

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

ЗАЛУЦЬКА ХРИСТИНА ЯРОСЛАВІВНА

УДК 658:005.591.61:005.591.452-044.247 (043.3)

**УПРАВЛІННЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЙНО-ІНТЕГРАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ
ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕОТЕХНОЛОГІЧНОГО ВІДТВОРЕННЯ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
доктора економічних наук

Львів - 2021

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана на кафедрі економіки підприємства та інвестицій Національного університету «Львівська політехніка» Міністерства освіти і науки України.

- Науковий консультант:** доктор економічних наук, професор
Прохорова Вікторія Володимирівна,
Українська інженерно-педагогічна академія,
завідувач кафедри економіки та менеджменту.
- Офіційні опоненти:** доктор економічних наук, професор
Ареф'єва Олена Володимирівна,
Національний авіаційний університет, завідувач
кафедри економіки повітряного транспорту;
- доктор економічних наук, професор
Гораль Ліліана Тарасівна,
Івано-Франківський національний технічний
університет нафти і газу, проректор з науково-
педагогічної роботи;
- доктор економічних наук, професор
Хаустова Вікторія Євгенівна,
Науково-дослідний центр індустріальних проблем
розвитку НАН України, в. о. заступника директора з
наукової роботи.

Захист відбудеться «22» квітня 2021 року о 14⁰⁰ год. на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 35.052.03 у Національному університеті «Львівська політехніка» за адресою: 79013, м. Львів, вул. Степана Бандери, 12, IV н. к., ауд. 209-А).

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Національного університету «Львівська політехніка» за адресою: 79013, м. Львів, вул. Професорська, 1.

Автореферат розісланий «19» березня 2021 р.

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради,
д. е. н., доц.



А. С. Завербний

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. У складному бізнес-середовищі креативних індустрій, яке формується під впливом факторів, що визначають гармонізацію економічних відносин через інституціоналізацію відповідних еволюційних процесів, корегуючи, в свою чергу, мотиви та раціональність економічних відносин, стратегічно важливим є необхідність забезпечення оптимально-векторальної інтеграції взаємодії підприємств як бізнес-структур через реалізацію гнучких і динамічних форм управління підтримкою стійкості бізнесу завдяки адаптивному цілеспрямованому ціннісно-орієнтованому впливу. Це обумовлено високим рівнем технологічного розвитку і нововведень, значною вартістю наукових досліджень і розробок, важливістю розуміння об'єктивної закономірності взаємозв'язків між виробництвами різного виду як основи побудови економіки циклічного типу.

У процесі відтворення бізнес-процесів важливу роль відіграють системи управління розвитком підприємства, що спрямовані на створення додаткового ефекту, необхідного для формування довгострокових конкурентних переваг через репредукування результатів діяльності у забезпечення циклічності трансформаційних процесів, які формують передумови неотехнологічного відтворення.

В умовах неотехнологічного відтворення ефективно функціонуючими є підприємства, які застосовують диверсифікацію бізнесу як прогресивну форму реакції на умови ринкового середовища, що динамічно знижуються. Це зумовлює підвищений рівень складності управління через багатоспектральну бізнес-орієнтацію діяльності, яка обумовлена стрімко зростаючою кількістю перспективних бізнес-процесів, параметризація яких не завжди підтверджена стратегічною бізнес-кореляцією. Досягнення стратегічної мети управління такими підприємствами можливе завдяки виділенню окремих спеціалізованих бізнес-одиниць у їх складі за певними конвергентними ознаками. Об'єктивно доцільною є інтеграція як форма ринкових бізнес-комунікацій у випадку недостатності потенціалу для бажаної диверсифікації з метою розширення діяльності підприємства, які є стратегічно привабливими на певний період часу в певній бізнес-моделі, що актуалізує доцільність побудови системи внутрішньогосподарських зв'язків.

Для стратегічного розвитку підприємств в умовах неотехнологічного відтворення раціональним є диверсифікаційно-інтеграційний напрямок розвитку, який надає підприємствам можливість максимального нарощення, окрім окремих ефектів від диверсифікації та інтеграції, ще й сукупних вигід від їх об'єднання, а саме: забезпечення повного виробничого циклу, розширення ринків збуту з певною позицією на них, підсилення ефекту синергії, нарощення фінансової стійкості; ефективність якого залежить від результативної системи управління цим розвитком, сформованої з врахуванням особливостей умов функціонування сучасних підприємств.

Питанням управління розвитком підприємств приділяли увагу такі учені-економісти, як І. Алексєєв, О. Ареф'єва, М. Бондарчук, С. Давимука, Л. Жилінська,

Л. Гораль, Н. Георгіаді, Н. Касьянова, М. Кизим, О. Кузьмін, О. Мельник, Й. Петрович, В. Прохорова, О. Раєвська, І. Скворцов, Р. Фещур, І. Філіпішин, І. Хома, Н. Чухрай, А. Штангрет та ін.

Значна кількість публікацій присвячена опису сутності, особливостям формування, властивостям, характеристиці видів і форм, перевагам і недолікам застосування диверсифікаційного та інтеграційного напрямків розвитку і відображено у наукових працях вчених-економістів, як А. Завербного, С. Захаріна, О. Згурської, В. Козика, М. Корінко, О. Князевої, О. Мних, М. Попик, Ж. Поплавської, С. Попової, М. Скоробогатово, В. Хаустової, О. Цогли та ін.

Проте, незважаючи на зацікавленість багатьох науковців, питання управління диверсифікаційно-інтеграційного розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення залишається недостатньо дослідженим. Зокрема, потребують: системного фундаментального вивчення питання сутності, теоретико-методичного інструментарію і методології управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення; розроблення методичних підходів до оцінки диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємства із використанням методів, які дозволяють отримати інформацію, необхідну для ефективного здійснення управлінського процесу в умовах неотехнологічного відтворення; моделювання альтернативних комбінованих сценаріїв взаємодії учасників підприємств при диверсифікаційно-інтеграційному розвитку через стратегічну поведінку їхніх бізнес-одиниць; формування відповідних управлінських впливів та управлінських ефектів, необхідних для оперативного прийняття результативних управлінських рішень; забезпечення ефективності диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємств і комплексних підходів до розробки механізмів управління цим розвитком в умовах неотехнологічного відтворення.

Необхідність подальшого вдосконалювання існуючих і розроблення нових методологічних положень і прикладних аспектів зумовила актуальність теми дисертації, визначила її логіко-структурну побудову, предмет, об'єкт, основну мету і завдання обраного напрямку дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дослідження, проведені автором, пов'язані з науковими темами, що виконуються у рамках науково-дослідних робіт Національного університету «Львівська політехніка»: «Формування та використання економічного потенціалу підприємств, галузей, регіону» (номер державної реєстрації 0118U001539), особистий внесок автора полягає в удосконаленні науково-методичного підґрунтя визначення результативності бізнес-процесів підприємства; «Обґрунтування інноваційно-інвестиційних стратегій, програм і проектів розвитку господарських структур, галузей та регіонів» (номер державної реєстрації 0118U001536), особистий внесок автора полягає у розробленні активно-адаптивного синергійного стратегічного набору управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства; «Економічна діагностика підприємств, галузей та регіонів у процесі забезпечення їх сталого розвитку» (номер державної реєстрації 0118U001538), особистий внесок автора полягає в формуванні кумулятивно-аналітичної системи оцінки

диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємства; у рамках науково-дослідної роботи Української інженерно-педагогічної академії за темою: «Управління розвитком суб'єктів господарювання на засадах інноваційної економіки» (номер державної реєстрації 0119U000326), особистий внесок автора полягає у розробленні інтегрованого механізму управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства.

Окрім того, наукові розробки було впроваджено: під час роботи за госпдоговором для приватного підприємства «Львівелектросервіс» на тему «Обґрунтування напряму диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємства», особистий внесок автора полягає в формуванні і обґрунтуванні комплексної стратегії управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства на основі детерміновано-результативної технології, що дозволило ефективно вибудувати стратегічну піраміду забезпечення вибору оптимально-ефективного синергійного стратегічного набору необхідного для максимальної реалізації поставлених цілей підприємства в умовах неотехнологічного відтворення.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертації є розроблення і наукове обґрунтування теоретико-методологічних положень, практичних рекомендацій щодо управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення.

Для досягнення мети дисертаційного дослідження вирішено такі завдання:

- узагальнити науково-теоретичні положення щодо визначення взаємообумовленого впливу управління на процес відтворення як генератора передумов неотехнологічного відтворення й стимулів використання диверсифікаційно-інтеграційного розвитку для ефективною довгостроковою діяльності підприємств у цих умовах;
- обґрунтувати теоретико-методичний базис управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства завдяки уточненню економічної сутності базових понять дослідження;
- сформулювати методологію управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств;
- запропонувати науково-методичне підґрунтя визначення результативності бізнес-процесів підприємства з урахуванням активної ресурсної їх взаємосприйнятності як основи встановлення оптимальних взаємозв'язків між бізнес-одинацями підприємства;
- розвинути науково-методичний підхід до визначення диверсифікаційної конвергентності результативності здійснення бізнес-процесів машинобудівних підприємств як базису формування їхніх бізнес-одинаць;
- сформулювати кумулятивно-аналітичну систему оцінки диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємства;
- запропонувати науково-практичну основу побудови складної стратегічної піраміди як основи бізнес-коригування досягнення цільових орієнтирів управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства;

- запропонувати науково-методичний підхід щодо формування активно-адаптивного синергійного стратегічного набору управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства;
- удосконалити науково-практичний підхід до формування (розробки і реалізації) комплексної стратегії управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства;
- розробити науково-практичний базис генерування управлінських впливів для забезпечення диверсифікаційно-інтеграційного вектора розвитку підприємства;
- розробити інтегрований механізм управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства на каузально-детермінованій основі впливу умов неотехнологічного відтворення на ефективність диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємства;
- розширити концептуальні аспекти управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення.

Об'єктом дослідження є процес управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення.

Предмет дослідження є сукупність теоретико-методичних, методологічних, наукових і прикладних положень управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети і вирішення зазначених завдань було використано систему загальнонаукових методів і прийомів: *системний підхід* – для формування теоретичних основ управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств (підрозд. 1.2); *методи теоретичного узагальнення та історико-економічного аналізу* – при дослідженні підходів науковців до виділення бізнес-процесів на підприємстві за певними класифікаційними ознаками, виокремлено можливості їх використання для встановлення оптимальних зв'язків між структурними одиницями диверсифікованого підприємства (підрозд.1.4); *метод класифікації і групування* – при систематизації методів управління в розрізі його основних функцій у рамках забезпечення процесу диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємства (підрозд. 2.2); *порівняльний аналіз і графічний метод* – для відображення тенденцій розвитку машинобудівних підприємств в умовах динамічного середовища (підрозд. 3.4 і 5.2); *аналогії* – при визначенні критеріїв виділення бізнес одиниць підприємства (підрозд. 3.3); *метод формалізації* – для обґрунтування елементів стратегічної піраміди машинобудівного підприємства (підрозд. 4.1); *метод факторного аналізу, теорії ефективної конкуренції та інтегрального методу* – для визначення ефективності запропонованих заходів комплексного мотиваційного механізму (підрозд. 5.3); *метод абстрагування і логічний аналіз* – для розроблення концептуальних положень управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах трансформації бізнес-середовища (підрозд. 5.4); *метод декомпозиції та структурно-логічного аналізу* – при розробленні підходу щодо формування і поширення управлінських інновацій в процес створення ефекту, необхідного для забезпечення диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємств в умовах неотехнологічного відтворення (підрозд. 5.2); *метод аналізу й*

синтезу - при виокремленні можливостей і шляхів застосування управлінських інновацій в управлінні диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення (підрозд. 5.2); *метод фрактального аналізу* – для дослідження фрактальних властивостей показника управлінської ефективності машинобудівних підприємств України (підрозд. 5.2).

Вихідну *інформаційну базу* дослідження склали законодавчі та нормативні акти України, наукові публікації провідних вітчизняних і зарубіжних учених, статистичні дані звітності машинобудівних підприємств України, ресурси Інтернету.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних, методологічних і практичних засад управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення.

Найбільш важливі результати дослідження, що містять елементи наукової новизни, полягають у такому:

уперше:

- розроблено інтегрований механізм управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств на каузально-детермінованій основі впливу умов неотехнологічного відтворення на ефективність процесу розвитку підприємства, який ґрунтується на системній реалізації локальних механізмів, результативність взаємопов'язаного здійснення яких сприяє раціональності відповідної функції управління завдяки багатоаспектному науково-методичному забезпеченню досягнення стратегічної мети управління розвитком підприємства, що визначає ефективність управлінських рішень стосовно формування оптимально-дієвої конфігурації підсистем функціонування підприємства і процесів створення додаткового ефекту, які, в свою чергу, зумовлюють циклічність трансформаційних процесів та, відповідно, зміни умов неотехнологічного відтворення;

- сформовано методологічні положення управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств, які базуються на взаємообумовленій єдності методологій пізнання, оцінки та практичної цінності, що є результатом селективного поєднання генерації наукових постулатів і гіпотез дисциплінарної, мультидисциплінарної, інтердисциплінарної (міждисциплінарної), трансдисциплінарної парадигм, та систематизації методів забезпечення процесу управління за класифікаційною ознакою «функція управління», згрупованих відносно можливості адаптації методу і його застосування до певної функції, що дозволило визначити й забезпечити цілісність процесів розвитку підприємства завдяки управлінським рішенням, прийнятих за результатами оцінки, яка максимально враховує об'єктивну, точну, систематизовану інформацію про економічні процеси та явища як основу сучасних знань і поглядів в умовах неотехнологічного відтворення;

- запропоновано науково-методичний підхід до формування активно-адаптивного синергійного стратегічного набору управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком машинобудівних підприємств, що базується на імплементації технології оптимально-результативної взаємодії управлінських стратегічних ефектів, отриманих на основі взаємопроникнення синергійного ефекту

на відповідні рівні ієрархії управління з використанням концепції дифузії, спрямованих на ефективне досягнення поставлених цілей та створення додаткового ефекту, раціональне використання якого забезпечує циклічність процесу диверсифікаційно-інтеграційного розвитку машинобудівного підприємства в умовах неотехнологічного відтворення;

удосконалено:

- науково-методичне підґрунтя визначення результативності бізнес-процесів підприємства, яке, на відміну від існуючих, базується на активній ресурсній взаємоприйнятності бізнес-процесів, визначеній за рівнем їх інтеграційної адаптивності між собою, що відображає результативність комплексного ресурсного забезпечення реалізації одного бізнес-процесу ефективними результатами імплементації іншого за відповідними ключовими параметрами, дозволяючи встановити оптимальну послідовність забезпечення реалізації окремих бізнес-процесів за допомогою використання потенціальних ресурсів, підвищуючи їх ефективність та діяльність підприємства;

- науково-практичний підхід до формування і реалізації комплексної стратегії управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств, який, на відміну від існуючих, базується на розробленні детерміновано-результативної технології ефективно побудованої стратегічної піраміди, результативність дієвості якої забезпечено побудовою цілісно-рівноважної системи управлінських інновацій та вибором оптимально-продуктивного синергійно-стратегічного набору, необхідного для максимальної реалізації поставлених цілей гармонійного розвитку машинобудівних підприємств в умовах неотехнологічного відтворення;

- науково-практичний базис до генерування управлінських впливів із забезпечення диверсифікаційно-інтеграційного вектора розвитку підприємства, який, на відміну від існуючих, базується на застосуванні багатокomпонентного стратегічного аналізу, результатом якого є перманентне зіставлення якісних і кількісних параметричних характеристик наявного потенціалу, можливих резервів його нарощення, визначення трендів динаміки розвитку підприємств в аспекті утворення бізнес-одиниць (у результаті застосування інтегрованого механізму структурних трансформацій) підприємства шляхом реалізації стратегічних, забезпечувальних і підтримуючих управлінських функцій, що, в свою чергу, дозволяє обрати із сукупності комбінованих сценаріїв розвитку (поліпарадигмальна модель сценаріїв створення бізнес-одиниць) оптимально-результативний варіант створення бізнес-одиниць підприємства на основі ефективно побудованої моделі організаційно-структурних взаємозв'язків між ними;

- концептуальні аспекти управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств, які, на відміну від існуючих, базуються на розмежуванні та встановленні об'єктивних тенденцій взаємодії базових понять дослідження «реінжиніринг бізнес-процесів», «управлінська інновація», «ресурсне забезпечення» з урахуванням взаємопов'язаності об'єктів реальності та визначення доцільності управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення, що забезпечує спроможність створювати сукупні неотехнологічні ефекти, активізувати якісні та кількісні зміни, сприяючи

ефективному розвитку підприємства завдяки формуванню інноваційності управління через призму трьох концептуальних напрямів: технологічність процесу, креативність знань та інноваційність ресурсів;

отримали подальший розвиток:

- науково-теоретичні положення щодо визначення взаємообумовленого впливу управлінських процесів та процесів відтворення, які, на відміну від існуючих, базуються на методології вирішення науково-філософського протиріччя як фундаментальної основи дослідження, ідентифікуючи ці процеси через логічний науково-семантичний зв'язок «інновації – генерація неопродукту – управління – виробництво», що сприяє формуванню можливих напрямів використання максимального ефекту їхньої взаємодії для активного розвитку підприємства в умовах глобальних трансформацій економічного середовища;

- теоретико-методичний базис управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства завдяки уточненню сутності базових понять дослідження, а саме: «розвиток», «диверсифікація»; «інтеграція»; «диверсифікаційно-інтеграційний розвиток»; «гібридний розвиток»; «управління розвитком», що, в свою чергу, сприяло формуванню авторського бачення сутності поняття «управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства в умовах неотехнологічного відтворення», яке, на відміну від існуючих, базується на квінтесенції диверсифікаційно-інтеграційного розвитку, сформованої шляхом виокремлення антагонізмів процесів диверсифікації та інтеграції як передумови вирішення наукового протиріччя, формуючи гомеостаз розвитку підприємства в умовах неотехнологічного відтворення;

- науково-методичний підхід до визначення диверсифікаційної конвергентності результативності здійснення бізнес-процесів машинобудівних підприємств як базис формування їхніх бізнес-одиниць, що, на відміну від існуючих, ґрунтується на оцінці і синхронізації інтеграційно-адаптивних бізнес-процесів завдяки ресурсній взаємоприйнятності, що дозволяє раціоналізувати структуру диверсифікованого підприємства оптимально-ефективними бізнес-одиницями, необхідними для стратегічного розвитку підприємств в умовах неотехнологічного відтворення;

- кумулятивно-аналітична система оцінки диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємства, яка, на відміну від існуючих, базується на показниках оцінки бізнес-процесів підприємства за обґрунтованими оптимально-раціональними напрямками його розвитку, сформованими за результатами визначення стану і рівня розвитку підприємства з використанням методів, виділених за функціями управління, що дозволяє приймати ефективні рішення щодо доцільності та можливості використання диверсифікаційно-інтеграційного напрямку розвитку, враховуючи особливості кожної складової цього розвитку й умови неотехнологічного відтворення;

- науково-практична основа побудови складної стратегічної піраміди, що, на відміну від існуючих, базується на формуванні уніфікованої технології як основи бізнес-коригування досягнення цільових орієнтирів управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком машинобудівних підприємств, що, в свою чергу, дозволяє

формувані синергійний стратегічний набір, який має забезпечити максимальну реалізацію поставлених цілей, врахувавши умови неотехнологічного відтворення, за допомогою моделювання альтернативних комбінованих сценаріїв взаємодії підприємств–партнерів при диверсифікаційно-інтеграційному розвитку через стратегічну поведінку їхніх бізнес–одиниць.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що пропозиції та рекомендації, сформульовані як результати дослідження, дозволяють машинобудівним підприємствам забезпечувати якісну систему управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення. Окремі положення дисертації використовуються у роботі Департаменту інвестицій Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України (довідка впровадження № 3801-06/12169-09 від 24.02.2021), Секретаріату Комітету Верховної Ради України з питань фінансів, податкової та митної політики (довідка впровадження від 24.02.2021), Територіального управління Рахункової палати по Львівській, Волинській, Рівненській та Тернопільській областях (у м. Львів) (довідка № 22-15/28 від 10.02.2021), Городоцької міської ради (довідка № 03-48/422/1-21 від 01.02.2020), Виконавчий комітет Харківської міської ради (довідка № 08-74/2186/2-20 від 17.12.2020), ПрАТ «Львівобленерго» (довідка № 027 від 12.02.2021), ТОВ «Озон» (довідка № 101-03 від 14.01.2021), Дочірнього підприємства ПрАТ «Концерн-Електрон» Телевізійного заводу «Електрон» (довідка № 077/11 від 18.02.2021); ДП «Східний експертно-технічний центр Держпраці» (довідка № 1-06/300-01 від 18.11.2019), ТОВ «АМГ-ІНВЕСТ» (довідка № 09/312 від 08.12.2020), ТОВ «Слобожанський комбінат будівельних матеріалів» (довідка № 82/5 від 17.11.2020), ТОВ «Сучасні проекти» (довідка № 105-13 від 27.11.2020), ТОВ «ХАРКІВТРАНСМАШПРОЕКТ» (довідка № 030/С-16 від 11.12.2020).

Результати дослідження використовуються в Національному університеті «Львівська політехніка» під час викладання дисциплін: «Стратегія підприємства», «Потенціал і розвиток підприємства», «Системи управління бізнес-процесами», «Формування бізнес-моделі підприємства», «Інноваційний розвиток підприємства» для студентів напряму підготовки 051 «Економіка» (довідка № 67-01-271 від 10.02.2021) та Українській інженерно-педагогічній академії при викладанні дисциплін: «Інноваційний розвиток підприємства», «Управління ресурсами», «Конкурентоспроможність підприємств» для студентів спеціальності 015.24 «Професійна освіта (Економіка)» (довідка № 106-57-20 від 10.12.2020).

Особистий внесок здобувача. Усі наукові результати, викладені в дисертації, автор отримав особисто. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертації використано лише ті ідеї і положення, які є результатом особистої роботи здобувача. У цій роботі матеріали і висновки кандидатської дисертації автора не використовувалися.

Апробація результатів дисертації. Основні результати дослідження, висновки і рекомендації, викладені в дисертації, оприлюднені на 22 міжнародних науково-практичних конференціях: «Сучасні шляхи стабілізації фінансово-економічного стану країни» (Львів, 2020); «Шляхи забезпечення стабільності

національної економіки» (Дніпро, 2020); «Проблеми формування та реалізації регіональної економіки» (Запоріжжя, 2020); «Прогнозування розвитку соціально-економічних систем» (Запоріжжя, 2020); «Актуальні проблеми економіки, обліку, менеджменту та права» (Полтава, 2020); «CHALLENGES IN SCIENCE OF NOWADAYS» (WASHINGTON, USA 2020); «Сучасні наукові погляди на модернізацію і суспільний розвиток економічної системи» (Київ, 2020); «ACADEMIC RESEARCH IN MULTIDISCIPLINARY INNOVATION» (Amsterdam, Netherlands, 2020); «Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами» (Київ, 2020 р.); «Integración de las ciencias fundamentales y aplicadas en el paradigma de la sociedad post-industrial» (Barcelona, España, 2020); «ACTUAL PROBLEMS OF SCIENCE AND PRACTICE» (Stockholm, Sweden, 2020); «Трансформаційні зміни національної економіки в умовах євроінтеграції» (Дубляни, 2020 р.); «Modeling, Development and Strategic Management of Economic System» (Ivano-Frankivsk, 2019); «The Development of International Competitiveness: Conference Proceedings» (Lisbon, Portugal, 2016); «Modernization of socio-economic systems: the new economic conditions» (Kielce, Poland, 2016); «Маркетинг та логістика в системі менеджменту» (Львів, 2016); «Integration of business structures: strategies and technologies» (Tbilisi, Georgia, 2017); «Economic theory and practice 2017 [ETAP 2017]» (Slovakia, 2017); «Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформаційної економіки» (Дніпро, 2017, 2018, 2019, 2020), а також на наукових семінарах кафедри економіки підприємства та інвестицій Національного університету «Львівська політехніка».

Публікації. Результати дисертації опубліковано у 59 наукових працях, у тому числі: 1 одноосібна монографія, 5 розділів у колективних монографіях, 26 статей у наукових фахових виданнях України, із них 22 – у виданнях, внесених до наукометричних баз даних; 5 статей у наукових періодичних виданнях інших держав, із них 3 – у виданнях, внесених до наукометричних баз даних; 22 публікації тез доповідей у збірниках за матеріалами конференцій. Загальний обсяг усіх публікацій становить 45,79 ум.-друк. арк., з яких особисто здобувачеві належить 40,49 ум.-друк. арк..

Структура й обсяг роботи. Дисертація складається зі вступу, п'яти розділів, висновків, додатків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи – 555 сторінок. Дисертація містить 39 таблиць, з них 15 займають 15 повних сторінок; 61 рисунок, з них 25 займають 25 повних сторінок; 10 додатків – на 106 сторінках; список використаних джерел з 410 найменувань – на 44 сторінках. Обсяг основного тексту дисертації становить 365 сторінок.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У вступі на основі теоретичних узагальнень обґрунтовано актуальність теми дисертації, визначено об'єкт і предмет дослідження, його мету й основні завдання, наведено методи дослідження, розкрито новизну і практичне значення одержаних результатів, зазначено форми їх апробації і використання.

У першому розділі – «Теоретико-методичні основи управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення» – розглянуто домінуючу роль процесів диверсифікації та інтеграції для ефективного розвитку підприємств в умовах неотехнологічного відтворення; досліджено економічні передумови та необхідність управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств; визначено доцільність застосування гібридного зростання як стратегічної орієнтації диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємства на основі раціоналізації організаційно-виробничої структури; проведено обґрунтування необхідності застосування як консолідованої основи поєднання диверсифікації та інтеграції синергійного ефекту для забезпечення ефективних взаємозв'язків між бізнес-одинацями підприємства.

У роботі доведено, що сучасні підприємства функціонують в умовах неотехнологічного відтворення, які пов'язані з відтворенням виробництва певного продукту з додатковим витком нових характеристик і процесів, реалізація яких при раціональному застосуванні певних креативних ідей створює підприємству додатковий ефект, а суспільству – відповідну соціальну цінність, сприяючи циклічності трансформаційних процесів в економічній системі з характерною технологічністю, інноваційністю, креативністю.

Отже, для ефективного стратегічного розвитку підприємства в таких умовах важливим є визначення взаємообумовленого впливу процесів управління і відтворення за допомогою побудованого логічного науково-семантичного зв'язку складових «інновації – генерація неопродукту – управління – виробництво», що дозволило завдяки максимальному підсиленню визначених ключових точок з'єднання між ними, забезпечити оптимально-результативне використання переваг їх взаємодії для підсилення додаткового ефекту в необхідний момент часу.

На підставі проведеного дослідження функціональних особливостей процесів диверсифікації та інтеграції за допомогою співставлення особливостей їх здійснення доведено, що здатність до ефективного нарощення додаткового ефекту в динамічних умовах неотехнологічного відтворення мають диверсифіковані підприємства, які виготовляють і/або надають широкий спектр послуг, що, в свою чергу, дозволяє їм швидко реагувати на зміни умов середовища їх функціонування. Однак, результативність сформованого ефекту підсилюється ще також вчасністю й оперативністю максимального його нарощення, що відповідно вимагає наявності та доступності у конкретний момент часу певного виду ресурсу, швидкість якісного залучення якого можлива завдяки інтеграції зусиль підприємства із стейкхолдерами.

Автором визначено квінтесенцію диверсифікаційно-інтеграційного розвитку завдяки співставленню особливостей диверсифікації, інтеграції та ефекту, необхідного для створення умов результативної діяльності підприємств в умовах неотехнологічного відтворення, раціональне формування якого вимагає оптимальної системи управління цим розвитком. Це дало можливість підтвердити його доцільність як економічного процесу і уточнити сутність понять «розвиток», «диверсифікація», «інтеграція», «диверсифікаційно-інтеграційний розвиток», «управління розвитком підприємства». За допомогою послідовного логічного

ланцюга взаємозв'язку визначених понять через їх семантичний зміст, лексичну побудову та морфологічно-декомпозиційну структуру (рис. 1), сформовано авторське бачення сутності поняття «управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства в умовах неотехнологічного відтворення» як безперервного процесу, що забезпечує ефективний довгостроковий розвиток підприємства, враховуючи когнітивні впливи зовнішнього та внутрішнього середовища, шляхом створення, залучення і збалансування структурних елементів підприємства через використання відповідних методів, інструментів, принципів і функцій управління.

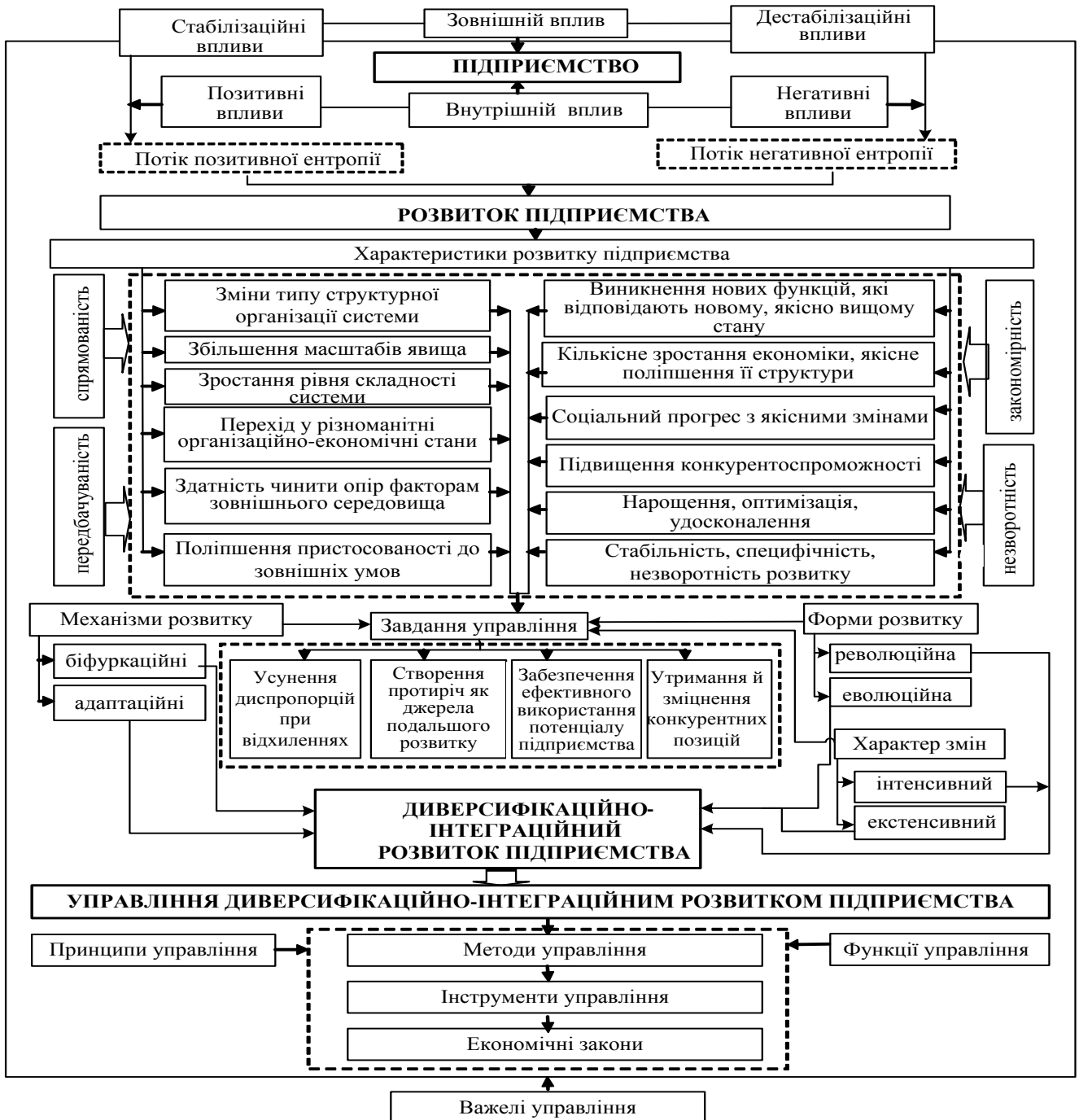


Рис. 1. Управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства: теоретико-методичний базис *Примітка: розроблено автором*

На підставі отриманих результатів виокремлено можливі варіанти гібридного зростання підприємств як організаційно-структурної основи їх диверсифікаційно-інтеграційного розвитку через закріплення взаємозв'язків між бізнес-одинацями мотивами їх створення для оптимального задоволення спільних інтересів, що зменшує витрати і зусилля підприємств на управління, пошук, утримання та зацікавлення необхідних структурних одиниць працювати ефективно для досягнення бажаних результатів, а бізнес-одинацям забезпечило підвищення рівня конкурентоспроможності, результативний розвиток та розширення власних потенціальних можливостей. Це дозволило систематизувати ознаки виділення бізнес-одинаць підприємства при диверсифікаційно-інтеграційному розвитку й уточнити його структуру шляхом формування, окрім, стратегічних одиниць бізнесу, ще й підтримуючих та забезпечуючих, що є підґрунтям для розробки оптимально-результативного стратегічного напрямку, реалізації стратегічних заходів, які забезпечують розвиток одиниць бізнесу, формуючи синергійний ефект, який необхідний для ефективного функціонування підприємств у сучасних умовах розвитку.

Запропоновано науково-теоретичне обґрунтування доцільності формування синергійного ефекту на кожному рівні управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств завдяки оптимально-результативним взаємозв'язкам між його стратегічними одиницями бізнесу, підтримуючими і забезпечуючими бізнес-одинацями завдяки комплексній реалізації стратегій відповідного рівня, що сприяло отриманню додаткового ефекту, необхідного для створення довгострокових конкурентних переваг підприємств на ринку та забезпечення циклічності трансформаційних процесів, які є підґрунтям неотехнологічного відтворення.

В дисертації визначено можливість підсилення синергійного ефекту при диверсифікаційно-інтеграційному розвитку підприємства шляхом встановлення оптимально-дієвих взаємозв'язків бізнес-одинаць між собою завдяки визначеним точкам дотику, що, в свою чергу, дозволило раціоналізувати обсяг і якість інформації та значної кількості числових даних, оптимізувавши витрати часу, фінансових та інших ресурсів, необхідних для приведення цих даних до співставного вигляду й унеможливити втрати частини споживачів, ринку чи знизити обсяги виробництва перспективного неопродукту у майбутньому.

Для ефективності встановлених взаємозв'язків між бізнес-одинацями за конкретними ключовими точками дотику у роботі запропоновано їх окреслити у межах універсальних для різних підприємств бізнес-процесів, які за напрямком їх формування згруповано в основні, допоміжні та забезпечуючі. Такий поділ дозволив об'єднати процеси підприємства відповідно до їх відношення до виробничого процесу через виділені у кожному виді подібних складових, забезпечивши універсальність їх використання, можливість оптимізації через оперативність і точність встановлення взаємозв'язків між різними бізнес-процесами не тільки в межах однієї бізнес-одинаці, а й усього підприємства, що спростило процес управління окремо бізнес-процесами підприємства, його бізнес-одинацями та підприємством в цілому.

У другому розділі – «Методологічні засади управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення» – розглянуто методологічну основу управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення; систематизовано методи управління в розрізі його основних функцій у рамках забезпечення процесу диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємства; визначено функціональну основу забезпечення ефективних взаємозв'язків між бізнес-одинацями підприємства шляхом синхронізації його бізнес-процесів з урахуванням їх результативності; подано мультикативний модельний ряд оцінки доцільності застосування інтеграції та диверсифікації в рамках забезпечення процесу розвитку підприємства.

Доведено, що в основі методології управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств лежить взаємообумовлена єдність методологій пізнання, оцінки та практичної цінності (рис. 2), яка базується на мультипарадигмальній трансдисциплінарній ускладненості проблем залежно від зміни умов функціонування соціально-економічної системи, рушійною силою якої є необхідність ефективного функціонування підприємства в динамічних умовах розвитку. Запропонована методологічна основа дозволяє визначити і забезпечити цілісність процесів підприємства завдяки формуванню управлінських рішень, прийнятих за результатами оцінки, здійсненої з максимальним урахуванням об'єктивної, контекстно-чутливої, систематизованої інформації про процеси та явища як основи сучасних знань і поглядів на управління розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення.

Необхідність отримання комплексної і агрегованої інформації щодо розвитку підприємств для оперативного прийняття ефективних управлінських рішень зумовлює систематизацію методів забезпечення процесу диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємств в умовах неотехнологічного відтворення за класифікаційною ознакою «функції управління».

Такий поділ методів дозволив отримати інформацію, необхідну для ефективного здійснення диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємства через його раціональне формування (виділення перспективних бізнес-одинаць і визначення необхідності у залученні додаткових бізнес-одинаць інших підприємств), оперативне виконання (оптимізація діяльності бізнес-одинаць і встановлення взаємозв'язків між ними), результативне управління розвитком підприємства за рахунок своєчасного виявлення проблем та прийняття ефективних рішень і впровадження заходів щодо зниження їх негативного впливу чи ліквідації, на основі результатів, отриманих за допомогою використання відповідної групи методів.

З метою ефективного управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком сформовано кумулятивно-аналітичну систему оцінки диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємства, яка лежить в основі процесу управління і базується на використанні методів, систематизованих у розрізі основних функцій управління.

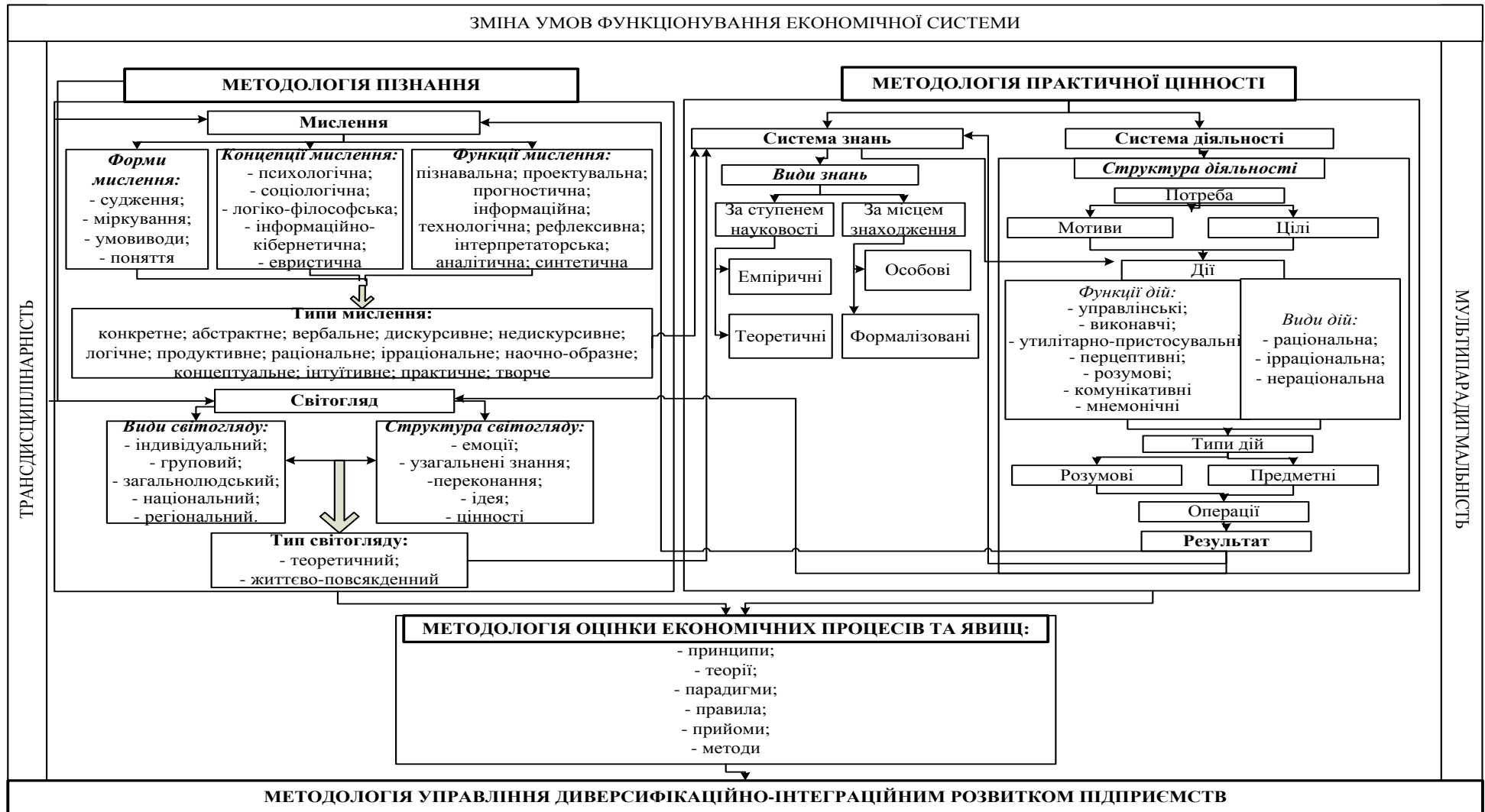


Рис. 2. Систематизація методологічних положень управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення *Примітка: розроблено автором*

У рамках забезпечення ефективності управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення обґрунтовано необхідність виділення показників результативності, оптимальності та максимально можливої ефективної взаємодії відповідних бізнес-процесів підприємства між собою, виділених у межах їхніх структурних складових для оцінювання доцільності здійснення диверсифікаційно-інтеграційного розвитку через підсумковий показник управлінської ефективності за критерієм «напряму розвитку», що дозволило за рахунок отриманих результатів оцінювання по кожному блоку, визначити можливість і потребу використання наступного напряму розвитку, враховуючи умови функціонування підприємств.

Доведено, що запропонована консолідовано-аналітична система оцінки дозволяє, діагностувати стан розвитку підприємств, визначити можливості нарощення ними відповідних результатів діяльності, за рахунок раціоналізації структури підприємства (оптимізації бізнес-процесів), обирати ефективні напрями подальшого їх стратегічного розвитку.

У третьому розділі – «Аналітичне підґрунтя та діагностичний апарат оцінки процесу диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємств в умовах неотехнологічного відтворення» – розроблено науково-методичний підхід до формування ресурсного забезпечення бізнес-процесів підприємства на основі визначення їхньої інтеграційної адаптивності; запропоновано процес оцінювання результативності бізнес-процесів підприємства через їх сприйнятливість; оцінено диверсифікаційну конвергентність результативності здійснення бізнес-процесів машинобудівних підприємств через їхню ресурсну взаємозабезпеченість, що є основою формування бізнес-одиниць у стратегічному аспекті розвитку підприємств в умовах неотехнологічного відтворення; запропоновано стратегічні комбіновані сценарії диверсифікаційно-інтеграційного розвитку машинобудівних підприємств, визначені на альтернативній основі.

Результати досліджень підтвердили, що ефективне функціонування підприємств в умовах неотехнологічного відтворення зумовлює необхідність оптимізації їх бізнес-процесів в напрямку раціоналізації структури та кількості не лише за результативністю їх здійснення, а й за рахунок максимізації ефекту взаємодії окремих із них. Ефективна взаємодія конкретних бізнес-процесів можлива за рахунок залучення до виконання одних із них підсумкових результатів реалізації інших, що зумовлює уточнення послідовності здійснення ресурсного забезпечення бізнес-процесів підприємства в розрізі різних видів ресурсів, необхідного для узгодження обсягу та графіку поставок (надання послуг) власними бізнес-одиницями та сторонніми підприємствами в розмірі, який забезпечить отримання підприємством бажаного ефекту, задоволення інтересів власних бізнес-одиниць та контрагентів. При цьому, важливо комплексно враховувати можливість ресурсної забезпеченості одних бізнес-процесів результатами інших власних чи залучених бізнес процесів, забезпечивши необмежений доступ до необхідних видів ресурсів, що дозволить максимально розширити розмір, якість та строковість додаткового ефекту.

У роботі доведено доцільність використання показника інтеграційної адаптивності бізнес-процесів між собою, як критерію комплексності їх ресурсного

забезпечення та основи його оптимально-результативного розподілу з метою побудови послідовності оновлення поточних та стратегічних перспективних бізнес процесів, необхідних для ефективного розвитку підприємства в умовах неотехнологічного відтворення. Проведені розрахунки ефективності розподілу ресурсного забезпечення здійснення бізнес-процесів з урахуванням інтеграційної адаптивності і без неї підтвердили доцільність її використання через отримані значення показників: зменшення витрат при виконанні виробничих процесів на 15%; зменшення запасів на 20% за рахунок оптимального розподілу реалізації виготовленої продукції між забезпеченням ефективного здійснення власних бізнес-процесів і діяльності сторонніх підприємств.

Доведення доцільності вибору дієво-результативного варіанту ресурсного забезпечення бізнес-одиниць між собою і від сторонніх підприємств за допомогою показника інтеграційної адаптивності дозволяє раціоналізувати діяльність бізнес-одиниць, загальну діяльність та структуру всього підприємства, сприяє обґрунтуванню у якості підсумкового показника оптимальності ресурсного забезпечення інтеграційно-адаптивних бізнес-процесів в межах можливої їх активної ресурсної взаємосприйнятливості - показник результативності здійснення бізнес-процесів. При цьому, враховуючи результати досліджень, результативність, за якою прийматиметься рішення щодо доцільності здійснення окремих бізнес-процесів, враховуючи їхню взаємну сприйнятність, запропоновано визначати як сукупний результат від реалізації бізнес-процесів, який складається з величини основного і додаткового ефекту, отриманого побічно в процесі реалізації певного бізнес-процесу за ключовими параметрами – витрати, ефект, ринкова привабливість, які дозволяють охарактеризувати перспективність окремих з них та їх ресурсну взаємосприйнятність як з внутрішньої (виробничої), так і зовнішньої (ринкової) точки зору.

Визначена залежність між ключовими параметрами результативності кожного виду бізнес-процесу (основні, допоміжні, забезпечуючі) відповідно до їх ресурсної взаємозабезпеченості через певну сприйнятність бізнес-процесів при однакових обсягах вхідних ресурсів дозволила збільшити загальні обсяги виробництва на 232,3 тис. грн. відносно факту без використання запропонованої залежності (що становить 17,8 %) та підвищити загальний обсяг збуту на 20 %, збалансувавши виконання плану виробництва по кожному виду бізнес-процесів. Виконання плану виробництва продукції в розрізі основних, допоміжних і обслуговуючих бізнес-процесів відповідно склало: без вибудованої залежності – 79,46 %; 36 %; 115,82 %; з її урахуванням – 91,38 %; 51,2 %; 86,1 %.

Запропоноване науково-методичне підґрунтя визначення результативності бізнес-процесів через їх активну ресурсну взаємосприйнятність, дозволило раціоналізувати послідовність ресурсного забезпечення підприємства, яка сприяла ефективному синхронізуванню виконання бізнес-процесів, що, в свою чергу, підвищило результативність підприємства в цілому.

Встановлено, що зростаюча кількість бізнес-процесів зменшує результативність їх здійснення через складність управління ними і неможливість адекватного оперативного реагування на проблеми, що виникають. Це зумовило

необхідність виділення окремих бізнес-процесів у відповідні бізнес-одиниці, враховуючи певні конвергентні можливості підприємства при різних критеріях поділу, що дозволило сформувати довгострокові конкурентні переваги, ефективність й адаптивність стратегічного розвитку бізнес-одиниць зокрема і підприємства в цілому до умов неотехнологічного відтворення шляхом підвищення їх результативності завдяки спеціалізації виділених одиниць бізнесу.

Отримані результати є основою науково-методичного підходу до визначення диверсифікаційної конвергентності результативності здійснення бізнес-процесів, необхідного для оцінювання можливостей і доцільності поділу підприємств на бізнес-одиниці, оскільки диверсифікаційна конвергентність показує допустиму кількість бізнес-одиниць підприємства, які складаються з інтеграційно-адаптивних, синхронізованих бізнес-процесів підприємства в межах певної конвергентної ознаки згідно із загальноприйнятими умовами виділення бізнес-одиниць диверсифікованих підприємств.

Результати дослідження довели, що при поділі диверсифікованого підприємства на бізнес-одиниці згідно із загальними критеріями поділу їх кількість була б на 2-4 одиниці більша. При чому, більша кількість бізнес-одиниць не характеризує їх вищу ефективність, оскільки, діяльність одних супроводжується недоотриманням прибутків, а інших -перевитратами певних видів ресурсів через низький рівень синхронності їхніх бізнес-процесів. Отже, значення показника диверсифікаційної конвергентності дозволяє визначити раціональну кількість бізнес-одиниць, а також сприяє пошуку найпривабливіших для підприємства чи його бізнес-одиниць партнерів у певний момент часу, необхідних для формування ефективних стратегічних комбінованих сценаріїв диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємства (рис. 3).

Значення коефіцієнта синхронності бізнес-процесів відповідних бізнес-одиниць досліджуваних машинобудівних підприємств, визначено відповідно до значення показника диверсифікаційної конвергентності за 2018 р. (табл. 1), свідчить (значення коефіцієнта менше 1) про необхідність залучення в діяльність конкретних із них потенціалу розвитку сторонніх підприємств, що покращить результативність окремих бізнес-процесів, бізнес-одиниць і забезпечить підвищення ефективності підприємства. У випадку значення коефіцієнта синхронності більше за 1 необхідно також застосовувати відповідні управлінські заходи (наприклад, об'єднання з стейкхолдерами, які потребують певних видів ресурсів), що сприятимуть зниженню значення цього показника та одночасному підвищенню результативності бізнес-процесів, бізнес-одиниць і конкурентоспроможності підприємства в умовах неотехнологічного відтворення.

З метою досягнення балансу функціонування підприємств автором запропоновано параметризацію процесу диверсифікаційно-інтеграційного розвитку машинобудівних підприємств для формування стратегічних комбінованих сценаріїв на альтернативній основі (рис. 3), що логічно подано за допомогою алгоритму визначення його ключових параметрів (результативність, інтеграційна адаптивність, диверсифікаційна конвергентність, коефіцієнт синхронності бізнес-процесів, коефіцієнт управлінської ефективності) (рис. 4).

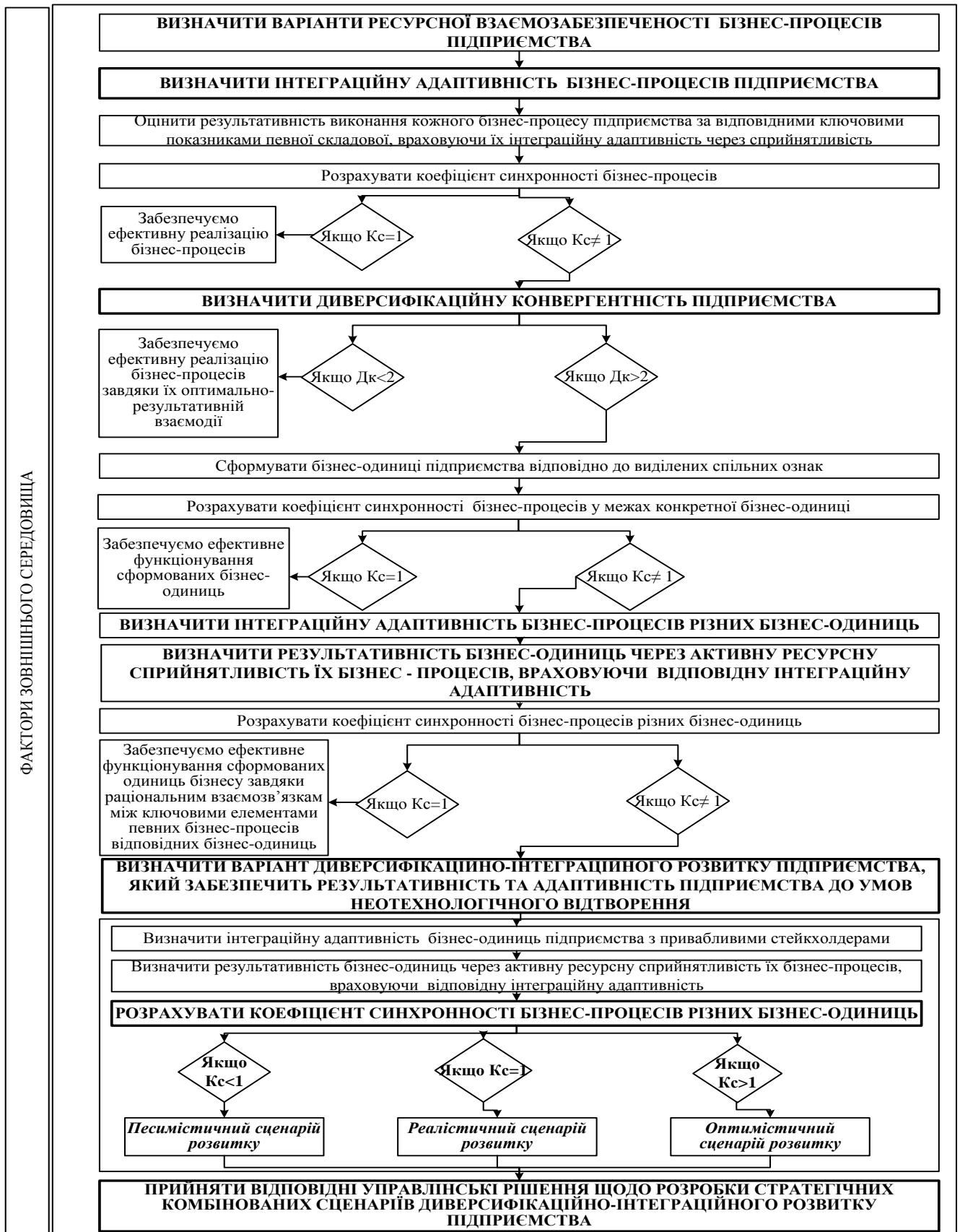


Рис. 3. Науково-практичний підхід щодо формування стратегічних комбінованих сценаріїв диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємства на альтернативній основі *Примітка: розроблено автором*

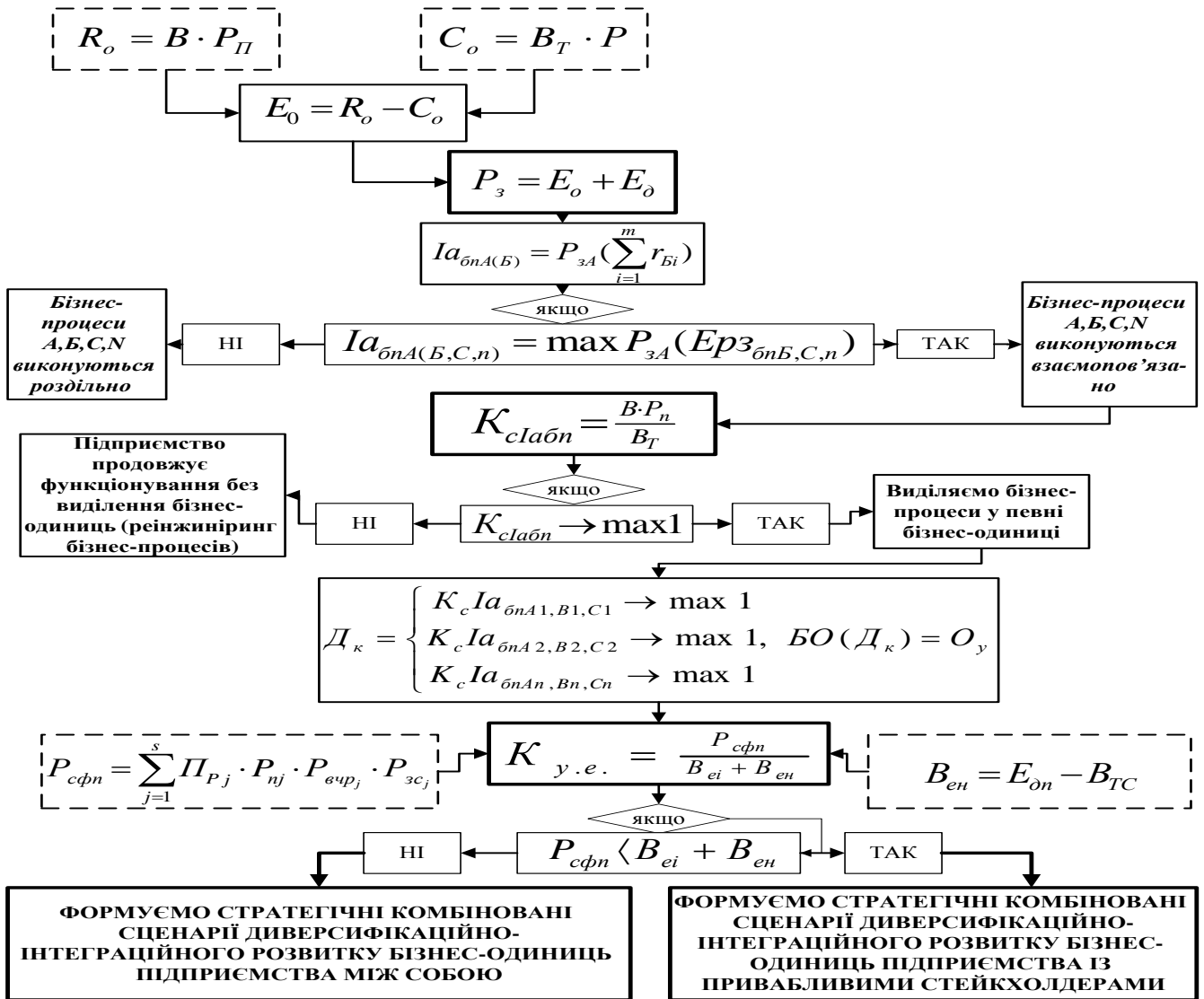


Рис. 4. Алгоритм параметризації процесу диверсифікаційно-інтеграційного розвитку машинобудівних підприємств через визначенням його ключових параметрів *Примітка: розроблено автором*

Умовні позначення: E_d – величина додаткового ефекту отриманого побічно в процесі реалізації певного бізнес-процесу; E_o – величина основного ефекту від реалізації певного бізнес-процесу; R_o – величина сукупного результату реалізації певного бізнес-процесу (згідно запланованих параметрів); C_o – сукупні витрати необхідні для здійснення певного бізнес процесу згідно основного призначення; B – ефект (вигоди) отримані від реалізації конкретного бізнес-процесу; P_n – ринкова привабливість отриманих результатів реалізації певного бізнес-процесу B_T – витрати необхідні для реалізації певного бізнес-процесу; P – бажаний рівень рентабельності; $Ia_{\text{бн}A(B)}$ – інтеграційна адаптивність бізнес процесів А і Б; r_{Bi} – ефективність комплексного забезпечення і-м видом ресурсу, що є результатом здійснення бізнес процесів Б), реалізацію бізнес-процесу А; m – кількість різновидів ресурсів; $K_{\text{сlабн}}$ – коефіцієнт синхронності інтеграційно адаптивних бізнес-процесів; D_k – диверсифікаційна конвергентність; $BO(D_k)$ – кількість бізнес одиниць виділених згідно показника диверсифікаційної конвергентності; O_y – обмежуючі вимоги до структури бізнес одиниць; $K_{y.e.}$ – коефіцієнт управлінської ефективності; А, В, С – види бізнес процесів підприємства; n – кількість бізнес-процесів підприємства; $P_{\text{сfn}}$ – результативність самостійного функціонування підприємства з наявним потенціалом (асортиментом); s – кількість бізнес одиниць; P_{rj} – прибуток який отримує j-та бізнес одиниця диверсифікованого підприємства; P_{nj} – рівень привабливості продукції j-тої бізнес одиниці для споживачів; $P_{\text{вчрj}}$ – рівень відносної частки j-тої бізнес одиниці; $P_{\text{зсj}}$ – рівень задоволення потреб інших стейкхолдерів j-тої бізнес одиниці; B_{ei} – ефекти диверсифікованого підприємства від інтеграції; B_{en} – надлишковий ефект нового суб'єкта господарювання з яким розглядається можливість інтеграції; $E_{\text{дп}}$ – додатковий ефект від використання решти потенціалу суб'єкта господарювання з яким розглядається можливість інтеграції; $B_{\text{тс}}$ – витрати, необхідні для самостійного надання послуг чи виготовлення продукції підприємством (витрати, пов'язані із створенням цих вигод) (самостійна вигода).

Стратегічні комбіновані сценарії диверсифікаційно-інтеграційного розвитку машинобудівних підприємств на альтернативній основі

№ п/п	Назви підприємства	Значення коефіцієнта синхронності власних бізнес-процесів відповідних бізнес-одиниць певного машинобудівного підприємства					Значення показника диверсифікаційної конвергентності (2018 р.)	Значення коефіцієнта синхронності бізнес-процесів відповідних бізнес-одиниць після використання можливості інтеграції з привабливими стейкхолдерами					Можливі комбіновані сценарії розвитку підприємства
		Бізнес-одиниці підприємства						1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5							
1.	ПрАТ «Харківський тракторний завод»	1,2	1,04	1,32	0,6	-	3,7	-	-	-	1,25		Оптимістичний
2.	ПАТ «Сумське машинобудівне НВО ім. Фрунзе»	1,3	0,88	0,7	1,28	0,53	4,4	-	1,24	1,1	-	1	Оптимістично-реалістичний
3.	ТОВ «Лозівський ковальсько-механічний завод»	1,4	1,34	0,67	-	-	3	-	-	1,11	-	-	Оптимістичний
4.	ПАТ «Турбоатом»	0,9	1,5	0,61	-	-	2,5	1,22	-	1,03	-	-	Оптимістичний
5.	ПрАТ «Новокраматорський машинобудівний завод»	1,5	1,32	1,19	0,86	1,03	4,9	-	-	-	1,25	-	Оптимістичний
6.	ПАТ «Дрогобицький машинобудівний завод»	1,6	1,48	0,7	-	-	2,6	-	-	1,35	-	-	Реалістичний
7.	ПАТ «Дружківський машинобудівний завод»	1	0,89	-	-	-	1,9	-	1,3	-	-	-	Оптимістичний
8.	ПрАТ «Одеський машинобудівний завод»	1,13	1	0,8	-	-	2,8	-	-	1,32	-	-	Оптимістичний
9.	ПАТ «Красилівський машинобудівний завод»	1	1,01	0,57	-	-	2,5	-	-	0,92	-	-	Песимістичний
10.	ПАТ «Бердичівський машинобудівний завод «Прогрес»»	1	1,07	1,18	0,67	-	3,2	-	-	-	1,05		Реалістичний
11.	ПрАТ «Конвеєр»	1,43	0,64	-	-	-	1,8	-	1	-	-	-	Реалістичний
12.	ПАТ «Ельворті»	1,14	1,02	0,78	-	-	2,8	-	-	1	-	-	Реалістичний
13.	Дослідно-механічний завод «Карпати»	1,04	1,2	0,4	-	-	2,1	-	-	0,9	-	-	Песимістичний
14.	ПрАТ «Верхньодніпровський машинобудівний завод»	1,09	1	1,02	0,54	-	3,3	-	-	-	1	-	Реалістичний
15.	ПАТ «АК «Богдан Моторс»	1,04	1,23	1,15	0,92	-	3,9	-	-	-	1,2	-	Оптимістичний
16.	ПАТ «Сумський завод насосного та енергетичного машинобудування «Насосенергомаш»»	1,05	0,94	0,7	-	-	2,3	-	1,01	1	-	-	Реалістичний
17.	ТОВ «Білопільський машинобудівний завод»	1	0,69	-	-	-	1,9	-	0,9	-	-	-	Песимістичний
18.	ПрАТ «Барський машинобудівний завод»	1,05	1,1	1	0,82	-	3,1	-	-	-	1,3	-	Оптимістичний
19.	ПрАТ «Могилів – Подільський машинобудівний завод»	1,3	0,8	-	-	-	1,7	-	1,04	-	-	-	Оптимістичний

Примітка: розраховано автором

Доцільність залучення (надання) відповідних видів ресурсів від привабливих стейкхолдерів запропоновано розраховувати, використовуючи показник управлінської ефективності, що є результиуючим при оцінюванні стану, виборі певного напрямку розвитку підприємства і формуванні стратегічних комбінованих сценаріїв диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємства на альтернативній основі, які є базою прийняття відповідних управлінських рішень, необхідних для отримання додаткового ефекту забезпечення успішного розвитку підприємства в умовах неотехнологічного відтворення.

Специфіка умов неотехнологічного відтворення і необхідність раціоналізації бізнес-процесів підприємства підтверджують закономірність прийняття відповідних управлінських рішень, побудованих з використанням реінжинірингу бізнес-процесів, управлінських інновацій та комплексного мотиваційного механізму, які стосуються зменшення і/або підвищення значення коефіцієнта синхронності шляхом інтеграції з привабливими стейкхолдерами, необхідної для можливості максимального створення економічного ефекту.

У четвертому розділі – «Організаційно-економічне забезпечення процесу формування та реалізації комплексної стратегії управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення» – запропоновано формувати взаємодію учасників підприємств при диверсифікаційно-інтеграційному розвитку через стратегічну поведінку їхніх бізнес-одиниць на основі побудови стратегічно-орієнтованої піраміди; розроблено науково-методичний підхід до формування активно-адаптивного синергійного стратегічного набору підприємства як забезпечуючого управлінського фактора циклічності процесу його диверсифікаційно-інтеграційного розвитку в умовах неотехнологічного відтворення; запропоновано конвергентну основу формування комплексної стратегії управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства.

Доведено необхідність побудови стратегічної піраміди, яка відображає ієрархічну підпорядкованість стратегій різних рівнів управління для забезпечення ефективного нарощення синергійного ефекту взаємодії бізнес-одиниць машинобудівного підприємства і є основою ефективного стратегічного управління його диверсифікаційно-інтеграційним розвитком. Сформовано архітектоніку стратегічної піраміди, яка забезпечує вибір альтернативних комбінованих сценаріїв диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємства на основі оптимально-результативного стратегічного набору раціонального досягнення поставлених цілей.

Особливість даної стратегічної піраміди полягає у необхідності врахування результатів впровадження реінжинірингу бізнес-процесів, що є ключовим фактором розвитку машинобудівних підприємств шляхом ефективного його впровадження, і дозволяє раціонально реалізувати обрані стратегії, забезпечивши оптимальне досягнення поставлених цілей та отримання певного додаткового ефекту, створюючи довгострокову конкурентну перевагу підприємству.

Обґрунтовано необхідність отримання синергійного ефекту на кожному рівні управління машинобудівним підприємством у процесі диверсифікаційно-інтеграційного розвитку через взаємопроникність результатів діяльності його бізнес-одиниць між собою. Сформовано технологічну карту відповідності та взаємоузгодженості синергійного ефекту стратегіям згідно з ієрархією управління, яка є основою науково-методичного підходу до формування активно-адаптивного синергійного стратегічного набору управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком машинобудівного підприємства (рис. 5). Реалізація активно-адаптивного синергійного стратегічного набору за допомогою тактичного бізнес-набору управлінських інновацій забезпечила досягнення стратегічної мети розвитку підприємства та створення додаткового ефекту, необхідного для його ефективного функціонування (забезпечення циклічності процесу диверсифікаційно-інтеграційного розвитку) в умовах неотехнологічного відтворення.

В основу формування синергійного стратегічного набору управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства покладено мультиплікативний набір локальних стратегій його певних бізнес-одиниць, які, реалізуючись на основі функцій управління, забезпечили досягнення певних цілей та отримання додаткового ефекту, достатнього для переходу на якісно новий етап розвитку. Крім цього, реалізація кожного локального набору стратегій розвитку відповідної бізнес-одиниці підсилювалася певним тактичним бізнес-набором управлінських інновацій, що забезпечило формування окремого ефекту, який дозволив досягти конкретної тактичної мети розвитку цієї бізнес-одиниці.

Мультикативний набір локальних стратегій розвитку окремих бізнес-одиниць і стратегій управління цим набором через комплекс управлінських інновацій сприяв ефективному досягненню генеральної мети машинобудівного підприємства та створенню додаткового синергійного ефекту, який забезпечує циклічність процесу його диверсифікаційно-інтеграційного розвитку в умовах неотехнологічного відтворення.

Охарактеризовані складові елементи структури синергійного стратегічного набору управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком машинобудівного підприємства сприяли конкретизації певних етапів детерміновано-результативної технології побудови комплексної стратегії управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком машинобудівного підприємства в умовах неотехнологічного відтворення (рис. 6).

При формуванні комплексної стратегії управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком машинобудівного підприємства значну увагу приділено аналізу підприємств, діяльність яких може бути стратегічно привабливою за певними параметрами для досліджуваних машинобудівних підприємств і розглядатися ними як підґрунтя до розширення конкретної складової індивідуального потенціалу з метою оптимізації власної діяльності та структури в умовах неотехнологічного відтворення.

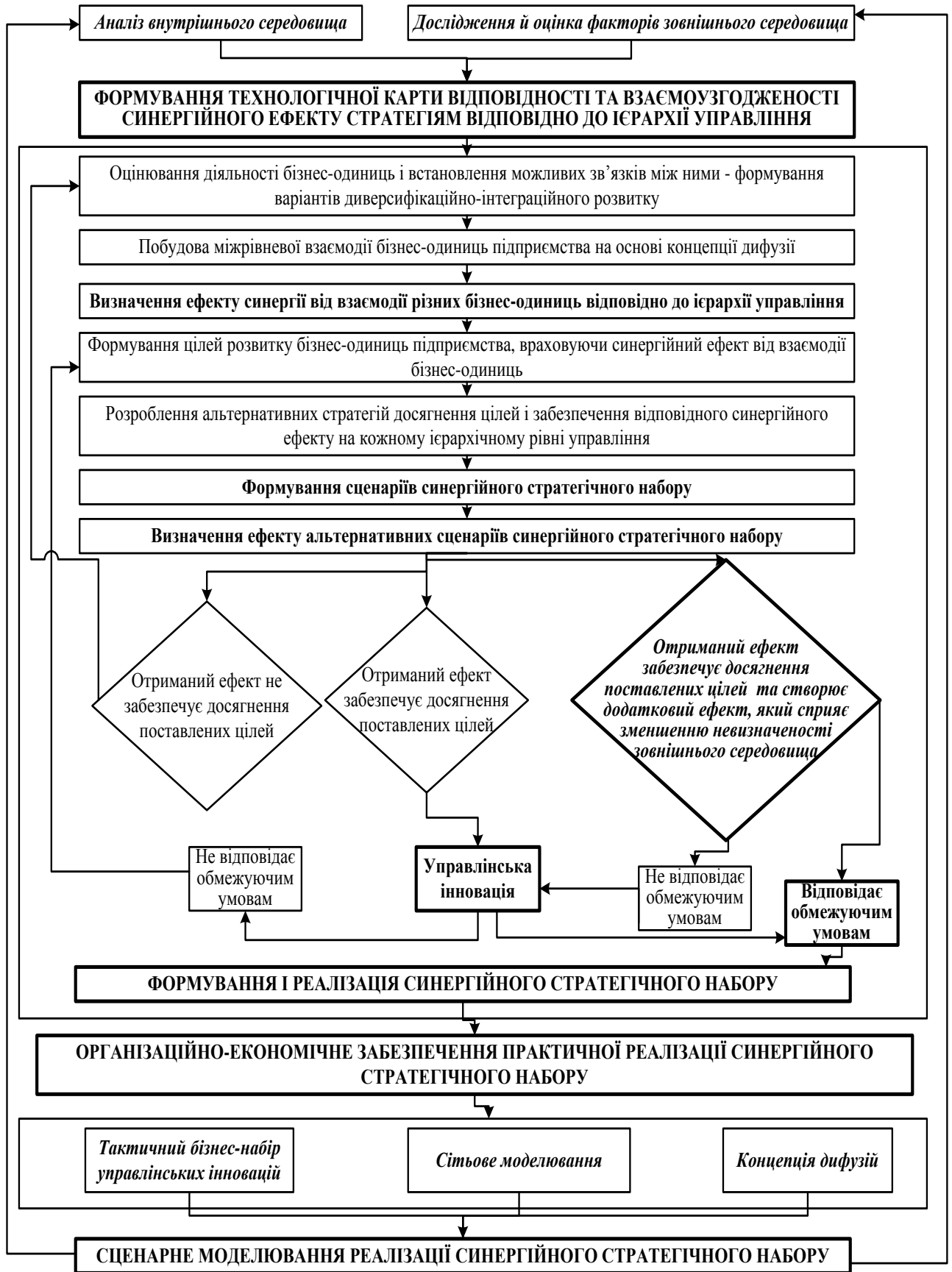


Рис. 5. Науково-методичний підхід до формування активно-адаптивного синергійного стратегічного набору управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком машинобудівного підприємства *Примітка: розроблено автором*

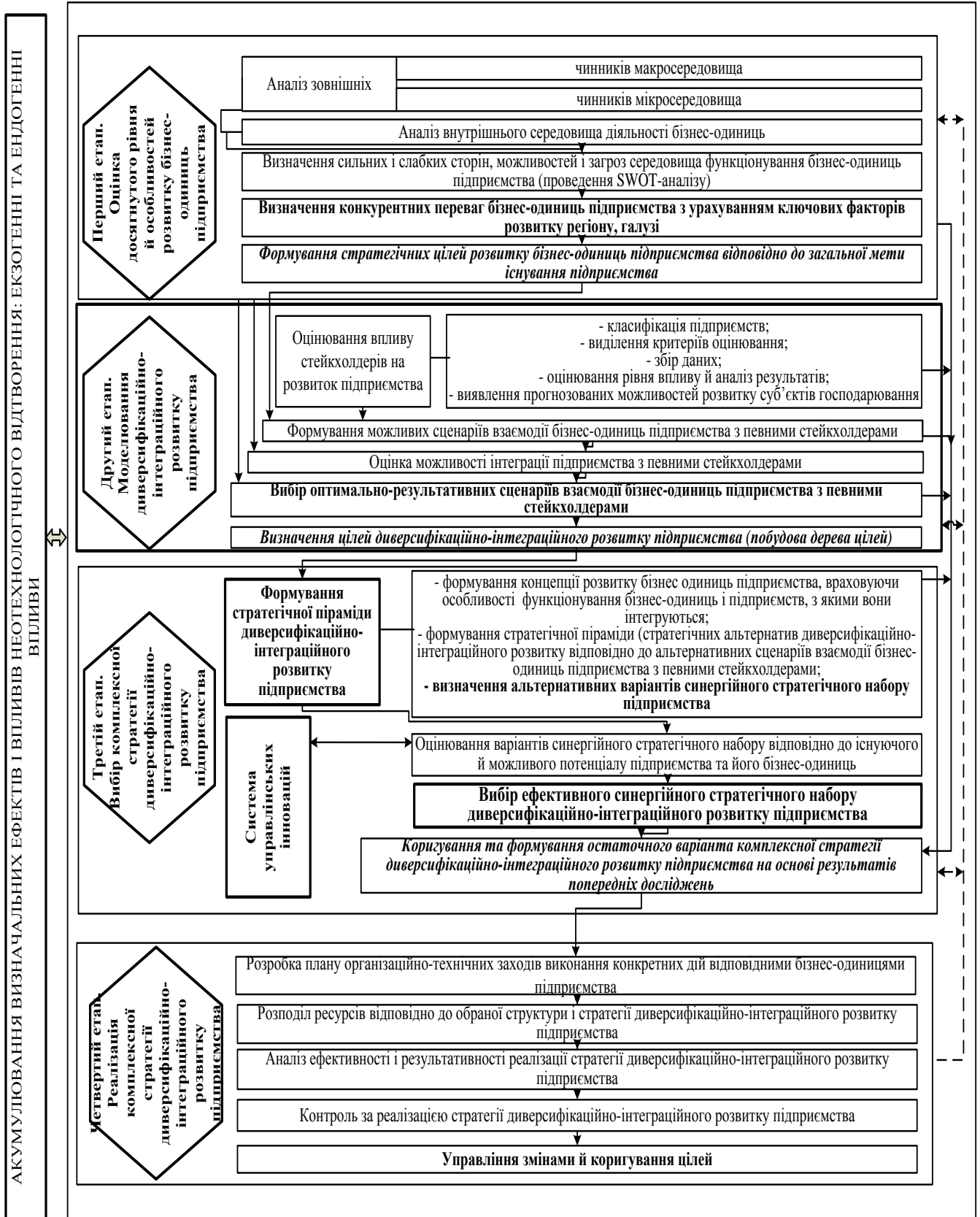


Рис. 6. Детерміновано - результативна технологія побудови комплексної стратегії управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком машинобудівного підприємств в умовах неотехнологічного відтворення *Примітка: розроблено автором*

Комплексна стратегія диверсифікаційно-інтеграційного розвитку машинобудівного підприємства складається із синергійного стратегічного набору, побудованого за допомогою стратегічної піраміди, підкріпленого синергійним ефектом від взаємопроникності результатів діяльності одних бізнес-одиниць в інші на кожному рівні ієрархії управління та набором управлінських інновацій, спрямованих на максимальне досягнення ефекту, який забезпечує стратегічний оптимально-результативний диверсифікаційно-інтеграційний розвиток машинобудівного підприємства в умовах неотехнологічного відтворення.

У п'ятому розділі – «Концептуальна парадигма управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком машинобудівних підприємств в умовах неотехнологічного відтворення» – розроблено науково-практичний базис генерування управлінських впливів із забезпечення диверсифікаційно-інтеграційного вектора розвитку підприємств; побудовано технологію трансформації організаційно-економічної структури підприємства під впливом диверсифікаційно-інтеграційних процесів; проведено аналіз фрактальних властивостей показника управлінської ефективності для точності прогнозів диверсифікаційно-інтеграційного розвитку машинобудівних підприємств; запропоновано підхід щодо формування і поширення управлінських інновацій на основі крос-функціональних бізнес-процесів підприємства; сформовано каузально-детермінований механізм та розроблено концептуальні основи управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства в умовах неотехнологічного відтворення; проведено моделювання поведінки підприємств при диверсифікаційно-інтеграційному розвитку залежно заходів комплексного мотиваційного механізму.

Запропоновано науково-практичний базис генерування управлінських впливів із забезпечення диверсифікаційно-інтеграційного вектора розвитку підприємств, враховуючи умови середовища його функціонування (рис. 7). Встановлено, що використання даного підходу дозволить оптимізувати структуру підприємства і сформувати ефективний вектор його диверсифікаційно-інтеграційного розвитку через узгодження діяльності відповідних бізнес-одиниць за рахунок встановлення результативних взаємозв'язків між ними. Практичне застосування даного підходу підтвердило його ефективність через результативну трансформацію організаційно-економічної структури підприємства під впливом диверсифікаційно-інтеграційних процесів, що склало основу відповідної технології трансформації. Імперативною основою такої трансформації є управлінські інновації як крос-функціональний генератор формування нових векторів розвитку й оптимальних джерел домінантних змін.

Формування комплексу управлінських інновацій, необхідних для забезпечення належного рівня управлінської ефективності, є основою результативного стратегічного диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємства через оптимально сформовані управлінські впливи й ефекти за кожним сценарієм цього розвитку, має базуватися на даних, які характеризують поточний стан розвитку підприємства та дозволяють простежити тенденцію його зміни в майбутньому.

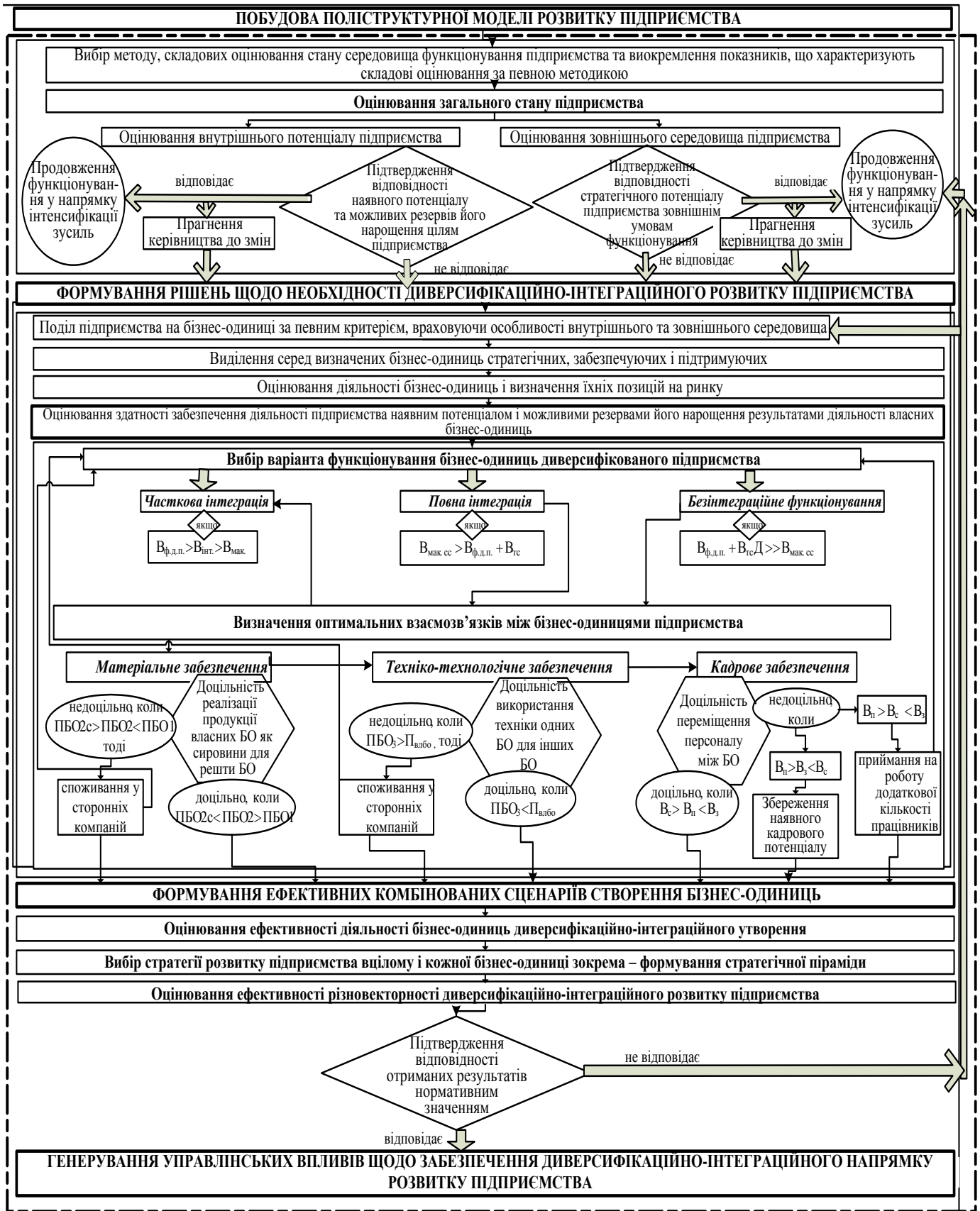


Рис. 7. Науково-практичний базис генерування управлінських впливів із забезпечення диверсифікаційно-інтеграційного вектору розвитку підприємств
Примітка: розроблено автором

За основу прийняття ефективних управлінських рішень, які дозволяють оптимізувати значення показника управлінської ефективності за рахунок застосування оперативних заходів щодо раціоналізації структури підприємства перспективними бізнес-процесами, доцільно використовувати результати прогнозних значень розвитку підприємства, які побудовані за допомогою відповідних методів прогнозування, визначених за результатами фрактального аналізу часових рядів зміни рівня раціональної реалізації цих бізнес-процесів.

Результати дослідження підтверджують доцільність використання коефіцієнта синхронності для визначення рівня раціональної реалізації бізнес-процесів підприємства, який показує їх ефективність, враховуючи сумісність здійснюваних з максимальною результативністю взаємопов'язаних бізнес-процесів через їх ресурсну взаємозабезпеченість. Це дозволяє визначити ефективність використання ресурсів, вкладених в реалізацію бізнес-процесів підприємства, або якісно та кількісно конкретизувати його результат, який обумовлений вкладеними в нього коштами і взаємозв'язками з іншими бізнес-процесами.

Проведений у роботі фрактальний аналіз динаміки коефіцієнта синхронності бізнес-процесів вибірки машинобудівних підприємств за 2009-2018 рр. з використанням алгоритму Херста (табл. 2) на прикладі ПАТ «Сумське машинобудівне НВО ім. Фрунзе», підтвердив персистентність часового ряду, оскільки, значення показника Херста згідно даних інтерпретації потрапило у межі $0,5 \leq H \leq 1$. Отримане значення свідчить про те, що тенденція, продемонстрована часовим рядом, буде продовжена і в майбутньому протягом певного відрізка часу. Це сприятиме уточненню методів прогнозування і побудові оптимальних прогнозів розвитку машинобудівних підприємств на 5 років.

Для прийняття управлінських рішень до ефективного диверсифікаційно-інтеграційного розвитку машинобудівних підприємств за різними сценаріями, проведено кластерний аналіз на основі прогнозних значень їхнього розвитку, за результатами якого виділено 3 кластери. Основним результатом ієрархічної кластеризації є дендрограма (рис. 8), яка показує ієрархічну залежність між кластерами. Проведений аналіз сприяв формуванню комплексу оптимальних управлінських інновацій окремо для підприємств різних кластерів з метою забезпечення їх ефективного стратегічного розвитку в умовах неотехнологічного відтворення.

Проведені дослідження і подані рекомендації щодо формування та використання управлінських інновацій для забезпечення належного рівня розвитку підприємств в умовах неотехнологічного відтворення дозволили встановити, що ефективна система управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком сучасних підприємств має складатися із взаємопов'язаних базової (вимушеної, нормативної) та інноваційної управлінських систем, сформованими на основі крос-функціональних бізнес-процесів підприємства.

Для кожного кластера машинобудівних підприємств сформована система управлінських інновацій згідно просторово-динамічної моделі з урахуванням крос-функціональних бізнес-процесів підприємства (рис. 9).

Статистичні параметри Херста для часового ряду Y-коефіцієнта синхронності підприємства-репрезентанта кластеру з високим рівнем розвитку на прикладі ПАТ «Сумське машинобудівне НВО ім. Фрунзе», коеф. вимір, 2009-2018 рр.

Рік	Y-коефіцієнт синхронності	Nt = $\ln Y(t+1)/Yt$	Відхилення від середнього значення ряду Nt							
			1	2	3	4	5	6	7	8
2009	0,68									
2010	0,8	0,163	-0,020	0,005	0,038	0,066	0,032	0,042	0,048	0,054
2011	0,98	0,203	0,020	0,046	0,078	0,107	0,072	0,082	0,088	0,094
2012	1,09	0,106		-0,051	-0,018	0,010	-0,024	-0,014	-0,008	-0,002
2013	1,12	0,027			-0,098	-0,069	-0,104	-0,093	-0,087	-0,082
2014	1,1	-0,018				-0,114	-0,149	-0,138	-0,133	-0,127
2015	1,49	0,303					0,173	0,183	0,189	0,195
2016	1,58	0,059						-0,062	-0,056	-0,050
2017	1,7	0,073							-0,041	-0,036
2018	1,81	0,063								-0,046
Hurst statistical indicators										
Length (n) of adjacent subperiods of a series $Nt=\ln Y(t+1)/Yt$			2	3	4	5	6	7	8	9
Average value=			0,183	0,157	0,125	0,096	0,131	0,120	0,115	0,109
Max=			0,020	0,046	0,078	0,107	0,173	0,183	0,189	0,195
Min=			-0,020	-0,051	-0,098	-0,114	-0,149	-0,138	-0,133	-0,127
R=Max-Min=			0,040	0,097	0,176	0,221	0,321	0,321	0,321	0,321
S=			0,029	0,048	0,076	0,092	0,118	0,111	0,104	0,099
R/S=			1,414	1,991	2,308	2,407	2,727	2,895	3,087	3,249
Average value R/S=			1,414	1,703	1,904	2,030	2,169	2,290	2,404	2,510
Ln(R/S)=			0,347	0,532	0,644	0,708	0,774	0,829	0,877	0,920
Ln(n)=			0,693	1,099	1,386	1,609	1,792	1,946	2,079	2,197

Примітка: розраховано авторами;

Y – вихідні дані; Nt - часовий ряд перетворений в часовий ряд з логарифмічних відношень $Nt = \ln Y(t+1)/Yt$, який розбивається на підперіоди довжиною на одиницю менше ніж ряд Y; Average value - середнє значення відповідного суміжного підперіоду; Max - максимальне значення довжини відповідного суміжного підперіоду; Min - мінімальне значення довжини відповідного суміжного підперіоду; R- розмах у межах кожного підперіоду; S - стандартне відхилення для кожного підперіоду; R/S - відношення розмаху у межах кожного періоду до стандартного відхилення; Ln(R/S) - натуральний логарифм від середнього значення R/S, Ln(n) – натуральний логарифм від довжини суміжного підперіоду ряду Nt1.

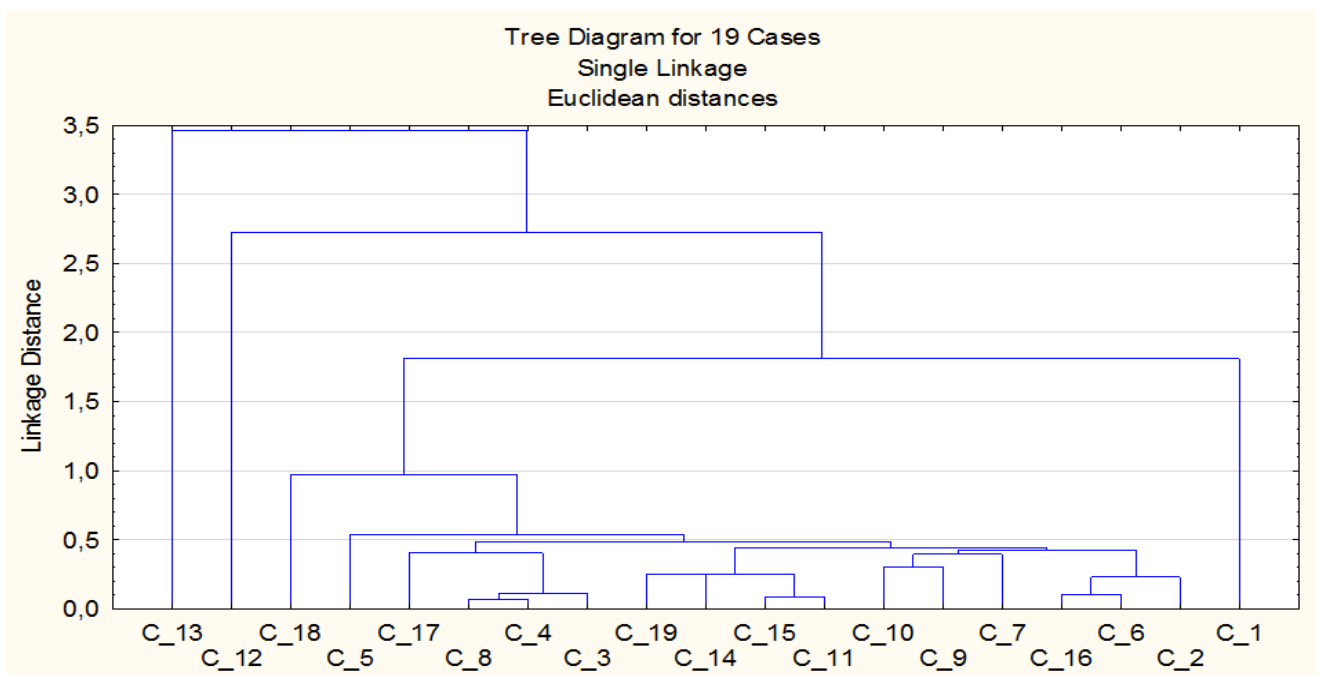


Рис. 8. Ієрархічна дендрограма машинобудівних підприємств основі прогнозних значень їхнього розвитку *Примітка: побудовано автором*

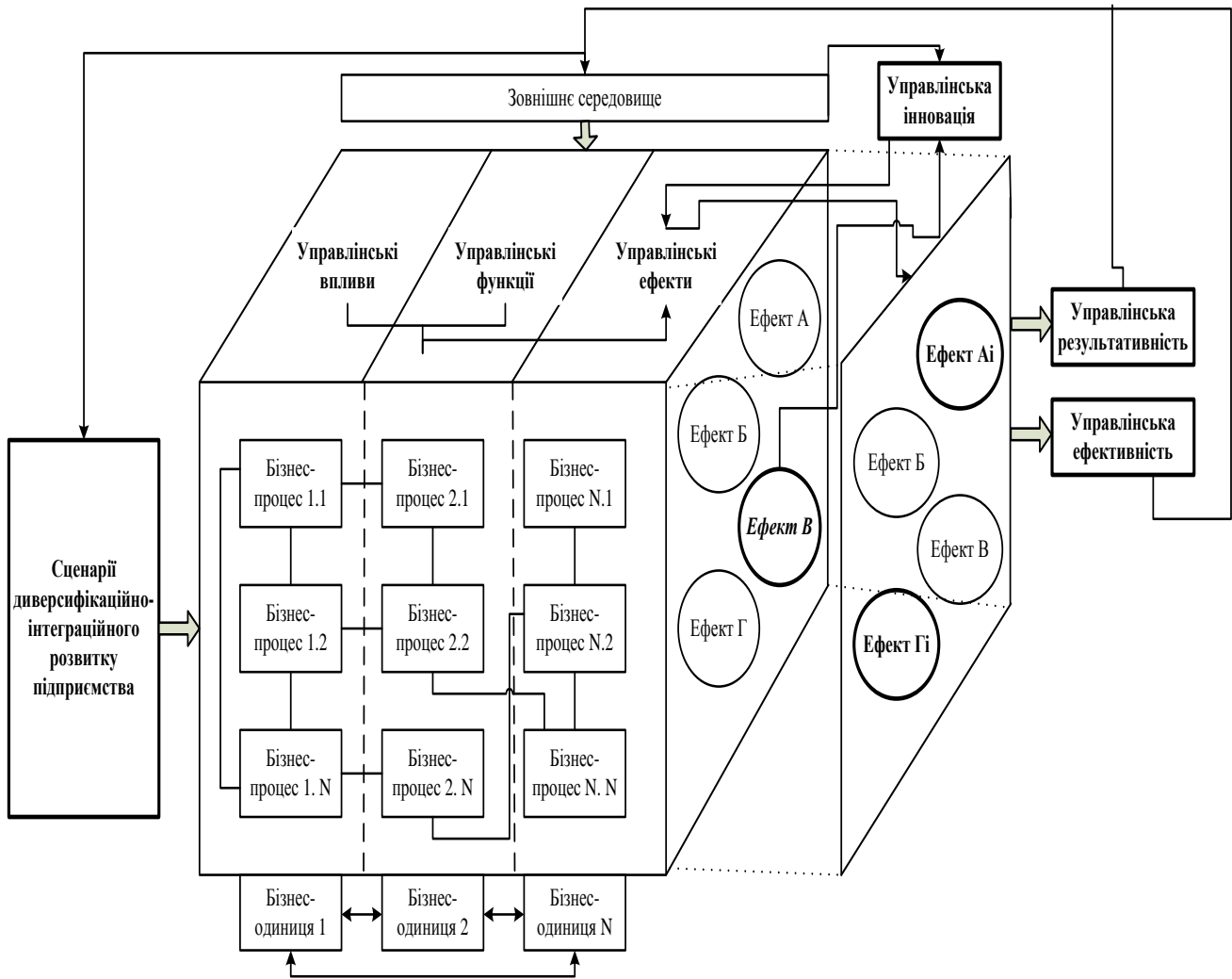


Рис. 9. Просторово-динамічна модель побудови системи управлінських інновацій на основі крос-функціональних бізнес-процесів підприємств *Примітка: розроблено автором*

Впроваджені управлінські рішення дозволили раціоналізувати значення показника управлінської ефективності диверсифікаційно-інтеграційного розвитку машинобудівних підприємств та зумовили необхідність формування механізму управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств на каузально-детермінованій основі (рис. 10).

Обґрунтовано доцільність формування каузально-детермінованого механізму управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств на основі взаємоузгодженої єдності локальних механізмів, що забезпечує максимальне досягнення цілей диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємства в умовах неотехнологічного відтворення через реалізацію кожного механізму, що сприяє досягненню конкретно поставлених цілей і отриманню певних результатів, які обумовлюють та впливають на результати і цілі інших пов'язаних механізмів, дозволяючи раціоналізувати управлінські рішення, забезпечити чіткіше, оперативніше та ефективніше виконання конкретної функції управління і балансувати управління розвитком підприємства в цілому.

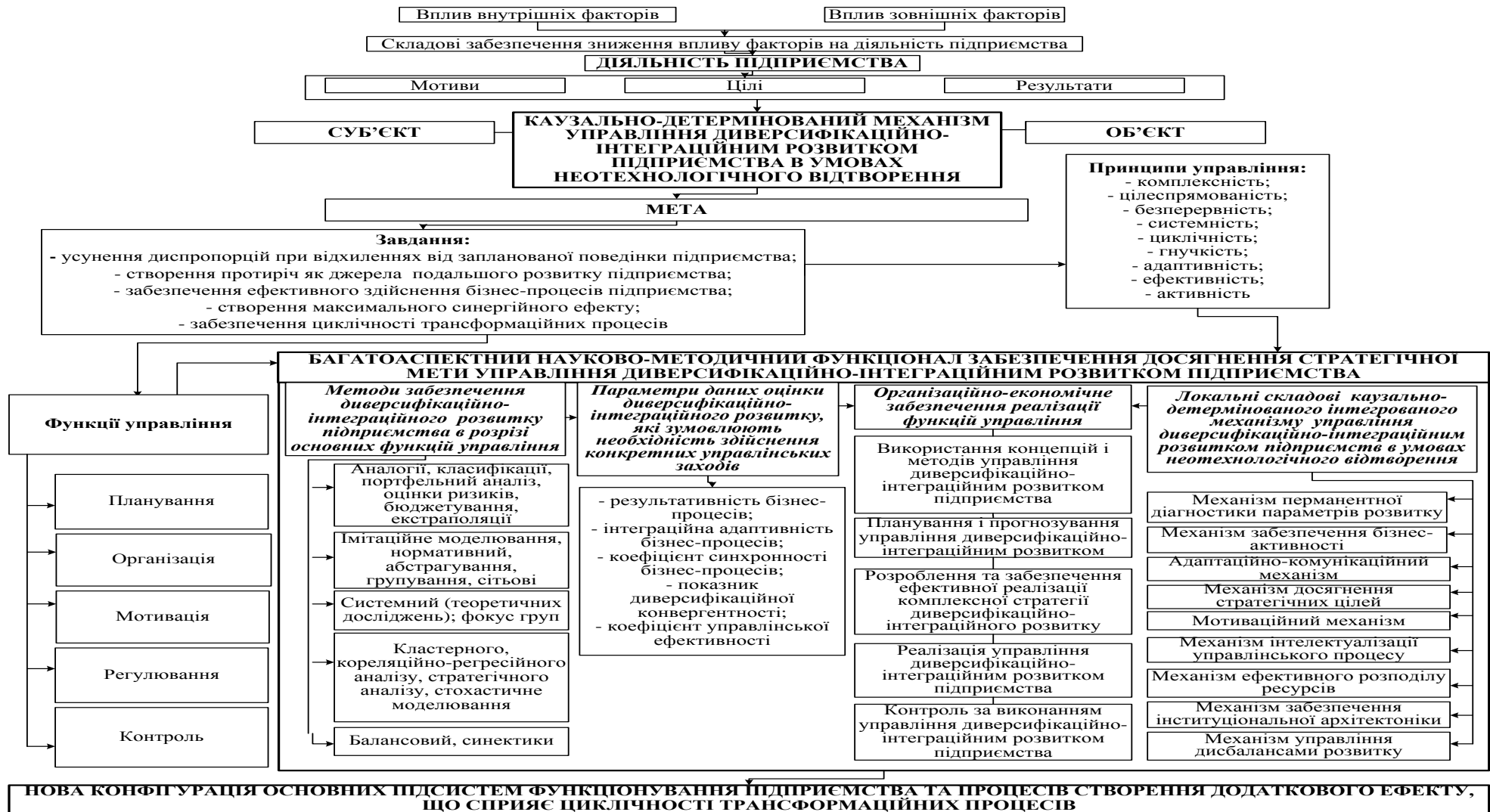


Рис. 10. Каузально-детермінований механізм управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення *Примітка: розроблено автором*

Доведено, що застосування каузально-детермінованого механізму забезпечить 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 розвитку в умовах неотехнологічного відтворення, враховуючи певні моделі стратегічної поведінки підприємств залежно запропонованих заходів комплексного мотиваційного механізму до виділених груп впливу.

У роботі розроблено концептуальні основи управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств, підґрунтям яких є розмежування та обґрунтування об'єктивних тенденцій взаємодії економічних категорій «реінжиніринг бізнес-процесів», «управлінська інновація» та «ресурсне забезпечення» з урахуванням мультидисциплінарної парадигми поширення креативних ідей з наукових теорій, результатів успішного втілення певних знань і компетенцій у різні аспекти існування суспільства, на вирішення завдань успішного розвитку підприємств з урахуванням детермінантних зовнішніх та внутрішніх стимулів розвитку.

Доведено, що запропонована концепція дозволила формувати 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.

ВИСНОВКИ

Дисертаційна робота спрямована на вирішення наукової проблеми – розроблення і наукове обґрунтування теоретико-методологічних, концептуальних засад, методико-прикладних положень та науково-практичних рекомендацій щодо управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення. Отримані автором теоретичні і практичні результати дають підставу для таких висновків:

1. Обґрунтовано доцільність врахування взаємообумовлюючого впливу процесів управління і відтворення як основи ефективного розвитку підприємства в умовах глобальних трансформацій економічного середовища через формування та визначення можливих напрямків використання максимального ефекту взаємодії основних понять (створені в результаті їхніх протиріч), які ідентифікують ці процеси. Визначено особливості основних точок перетину процесів управління і відтворення, врахування яких підвищить можливість ідентифікації та коригування рівня зв'язків між ними в певний період функціонування підприємства, що сприятиме вибору ефективних шляхів розвитку підприємства, які дозволять підсилити відповідні зв'язки.

2. Сформовано й обґрунтовано теоретико-методичний базис управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства, який доповнює і встановлює логічні зв'язки між базовими поняттями дослідження завдяки уточненню сутності понять «розвиток», «диверсифікація», «інтеграція», «диверсифікаційно-інтеграційний розвиток» «гібридний розвиток» та «управління розвитком підприємства». Це дозволило уточнити зміст поняття «управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства в умовах неотехнологічного відтворення» як безперервного процесу, що забезпечує диверсифікаційно-інтеграційний розвиток підприємства, враховуючи і впливаючи на зміни зовнішнього середовища, усвідомлених і неусвідомлених внутрішніх рушійних сил шляхом створення, залучення і збалансування структурних елементів підприємства через використання відповідних методів, інструментів, принципів і функцій управління.

3. Основою запропонованих методологічних положень управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств, що представлені як взаємообумовлююча єдність методологій пізнання, оцінки та практичної цінності, є трансдисциплінарна парадигма. Остання, відображаючи залежність розвитку дисциплінарної парадигми від рівня ускладненості проблеми залежно зміни умов функціонування соціально-економічної системи сприяє трансформації певних результативних знань і поглядів з різних дисциплін до ефективного вирішення сучасних проблем у різних галузях діяльності суспільства в умовах неотехнологічного відтворення.

4. Запропоновано науково-методичне підґрунтя визначення результативності бізнес-процесів підприємства за відповідними ключовими параметрами, що дозволяє синхронізувати бізнес-процеси за рахунок раціоналізації послідовності забезпечення реалізації окремих з них відповідними ресурсами. Основою ефективного ресурсного забезпечення в даному випадку є значення рівня інтеграційної адаптивності бізнес-процесів між собою враховуючи їх активну ресурсну взаємсприйнятливість, що становить ефективне підґрунтя тривалого взаємозв'язку цих бізнес-процесів, конкурентоспроможного поточного і стратегічного розвитку підприємства в умовах неотехнологічного відтворення. Раціональна синхронізація бізнес-процесів підвищує ефективність окремих бізнес-процесів та забезпечує результативність діяльності підприємства в цілому.

5. Запропоновано для забезпечення ефективності диверсифікаційно-інтеграційного розвитку машинобудівних підприємств в умовах неотехнологічного відтворення формувати їхні бізнес-одиниці за допомогою розвинутого науково-методичного підходу до визначення диверсифікаційної конвергентності результативності здійснення відповідних бізнес-процесів. Застосування даного підходу дозволило раціоналізувати структуру диверсифікованого підприємства оптимально-ефективними бізнес-одиницями для стратегічного розвитку підприємств в умовах неотехнологічного відтворення шляхом віднесення до них максимально синхронізованих

інтеграційно-адаптивних бізнес-процесів відповідно до їхньої ресурсної взаємосприйнятливості.

6. Сформовано консолідовано-аналітичну систему оцінювання, яка складається з методів, що найповніше дозволяють визначити доцільність використання диверсифікаційно-інтеграційного напрямку розвитку й оцінити ефективність його здійснення. Виокремлено показники оцінювання доцільності забезпечення диверсифікаційно-інтеграційного розвитку за критерієм «напрямок розвитку», оскільки отримані результати оцінювання по кожному блоку дозволили визначити можливість і необхідність використання наступного напрямку розвитку, враховуючи умови функціонування підприємств. Запропонована консолідовано-аналітична система оцінки дозволила, оцінивши стан підприємства, відповідність його діяльності сучасним умовам розвитку та можливість нарощення відповідних результатів діяльності підприємства за рахунок раціоналізації його структури (оптимізація бізнес-процесів), обрати ефективний напрям подальшого стратегічного розвитку.

7. Сформовано науково-практичну основу побудови на базі уніфікованої технології складної стратегічної піраміди, яка дозволяє моделювати альтернативні комбіновані сценарії синергійного стратегічного набору, реалізація яких забезпечує бізнес-коригування досягнення цільових орієнтирів управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком машинобудівних підприємств для максимальної реалізації поставлених цілей, що сприяє точності й строкості побудови прогнозів стратегічного розвитку підприємства в умовах неотехнологічного відтворення.

8. Запропоновано науково-методичний підхід до формування активно-адаптивного синергійного стратегічного набору управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства в умовах неотехнологічного відтворення, використання якого сприяє результативному формуванню синергійного ефекту на кожному рівні ієрархії управління. Підсилення синергійного ефекту тактичним набором управлінських інновацій забезпечує, окрім максимального досягнення поставлених цілей, ще й оптимальне формування додаткового ефекту, необхідного для створення конкурентних переваг довгострокового ефективного розвитку підприємства в умовах неотехнологічного відтворення через зміни певних умов цього середовища. З метою раціонального нарощення синергійного ефекту на кожному рівні управління запропоновано технологічну карту формування синергійного ефекту у певній послідовній відповідності та взаємоузгодженості його стратегіям згідно до ієрархії управління.

9. Запропоновано процес формування комплексної стратегії управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком машинобудівного підприємства з урахуванням неотехнологічних умов відтворення на основі загально-наукового підходу до побудови детерміновано-результативної технології визначення стратегії як економічного процесу. Обґрунтовано необхідність виділення складової «оцінювання впливу стейкхолдерів на розвиток підприємства» на певному етапі процесу формування комплексної стратегії управління

диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства для отримання максимальної вигоди (максимального рівня синергійного ефекту) від цього розвитку, що сприяє оптимальній побудові стратегічної піраміди ефективного синергійного стратегічного набору управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком машинобудівного підприємства в умовах неотехнологічного відтворення.

10. Розроблено науково-практичний базис генерування управлінських впливів із забезпечення диверсифікаційно-інтеграційного вектора розвитку підприємства на основі багатокомпонентного стратегічного аналізу. Встановлено, що використання даного базису дозволить оптимізувати структуру підприємства і сформувавши ефективний вектор його диверсифікаційно-інтеграційного розвитку через узгодження діяльності відповідних бізнес-одиниць за рахунок встановлення результативних взаємозв'язків між ними і привабливими стейкхолдерами, використовуючи відповідні управлінські інновації.

11. Запропоновано інтегрований механізм управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком, який складається із системи локальних механізмів. Кожен механізм зумовлює і/або забезпечує ефективну реалізацію інших механізмів в напрямку цілеспрямованого необхідного наповнення відповідної функції управління, що сприяє комплексності управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства. Механізм побудований на основі каузально-детермінованого впливу умов неотехнологічного відтворення на ефективність диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємства. Застосування інтегрованого механізму управління забезпечує результативність диверсифікаційно-інтеграційного розвитку за рахунок побудови взаємозв'язків основних підсистем його функціонування та процесів створення додаткового ефекту, що сприяє формуванню оригінальних конкурентних переваг, поява яких на ринку впливає на зміни умов неотехнологічного відтворення.

12. Основою розроблених концептуальних аспектів є взаємодія економічних категорій «реінжиніринг бізнес-процесів», «управлінська інновація» та «ресурсне забезпечення», яка базується на мультидисциплінарній парадигмі поширення креативних ідей із наукових теорій, результатів успішного втілення певних знань у різні аспекти життєдіяльності суспільства на вирішення завдань успішного розвитку підприємства, враховуючи основні зовнішні та внутрішні стимули такого розвитку. Запропоновані концептуальні аспекти дозволили сформувавши теоретико-методичну основу для вдосконалення системи управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком в умовах неотехнологічного відтворення, оскільки її дотримання забезпечує здатність створювати сукупні неотехнологічні ефекти, активізувати якісні та кількісні зміни, що в кінцевому підсумку сприяє ефективному розвитку підприємства.

ПЕРЕЛІК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

1. Наукові праці, у яких опубліковано основні результати дисертації

1.1. Монографії

1. Залуцька, Х. Я., 2020. *Управління розвитком підприємств на основі процесів диверсифікації та інтеграції: теорія, методологія та практика*. Харків : Вид-во Іванченка І.С.
2. Zalutska, Kh. Ya. and Kozyk, V. V., 2019. *Theoretical and applied principles of the strategic management system development of the modern enterprise*. Germany: Lambert Academic Publishing. (Особистий внесок автора: сформовано теоретико-методичні засади і практичні рекомендації підготовки, розроблення та реалізації стратегічного управління для вітчизняних підприємств).
3. Zalytska, Kh. Ya. and Syzon, M.-O. I., 2019. Methodological approach to the formation of the development strategy and possible associations of the regional economic structures. In: J. Žukovskis and K. Shaposhnykov, eds. *Prognostication and planning of economic development: microeconomic and macroeconomic levels*. Kaunas: Baltija Publishing, 1, pp. 318-338. (Особистий внесок автора: сформовано теоретико-методичні аспекти вибору стратегії розвитку регіону через визначення рівня впливу його господарських структур та окреслено стратегічні напрямки розвитку підприємств регіону за поданими рекомендаціями).
4. Залуцька, Х. Я., Козик, В. В. та Залуцький, В. П., 2016. Стратегічне управління – результати і проблеми практичного використання. In: J. Žukovskis and K. Shaposhnykov, eds. *Innovation in development of socio-economic systems: microeconomic and mesoeconomic levels*. Kaunas: Baltija Publishing, 3, pp. 229-244. (Особистий внесок автора: обґрунтовано особливості стратегічного управління на вітчизняних підприємствах та сформовано рекомендації його покращення).
5. Zalutska, Kh., Kozyk, V. and Procenko, V., 2017. A strategy map of evaluation indicators of the diversified company development. In: A. Pawlik and K. Shaposhnykov, eds. *National economic development and modernization: experience of Poland and prospects for Ukraine*. Kielce: Baltija Publishing, 2, pp. 181-196. (Особистий внесок автора: розроблено практичні рекомендації ефективної реалізації стратегії підприємства через необхідність формування системи оцінювальних показників визначення рівня досягнення поставлених цілей при виконанні стратегії на основі побудови стратегічної карти відповідних показників).
6. Залуцька, Х. Я. та Козик, В. В., 2017. Формування взаємодії учасників диверсифікованих компаній через стратегію поведінки їхніх бізнес-одиниць. В: В.В. Козика, ред. *Формування і розвиток взаємодії учасників інноваційної інфраструктури: теоретичні та прикладні аспекти*. Львів: Растр-7, с. 98-111. (Особистий внесок автора: розроблено теоретико-методичні рекомендації та сформовано стратегію поведінки диверсифікованого підприємства через взаємодію його бізнес одиниць спрямовану на нарощення ефекту синергії на всіх рівнях управління).

1.2. Публікації у наукових фахових виданнях України

7. Залуцька, Х. Я., 2018. Імплементация поглядів на проблеми управління підприємствами в розрізі глобальних трансформаційних тенденцій економічного середовища. *Адаптивне управління: теорія і практика: ел. наук. фах. видання. Серія «Економіка»*, 5 (10), Харків: УИПА. Режим доступу: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUK EwiOrYqTyNruAhVli8MKHXgmDHAQFjAAegQIARAC&url=https%3A%2F%2Famtp.org.ua%2Findex.php%2Fjournal2%2Farticle%2Fdownload%2F236%2F230&usg=AOvVaw1e4A4kE7Z6rBp49mzYlv19> [Дата звернення 21 Грудень 2020].

8. Залуцька*, Х. Я., 2019. Визначення результативності бізнес процесів підприємства через їх взаємосприйнятливість. *Вісник Хмельницького національного університету*, 4-2 (272), с. 276-282. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus, Google академія, РИИЦ*).

9. Залуцька*, Х. Я., 2020. Бізнес-процеси - основа ефективних взаємозв'язків структурних одиниць бізнесу диверсифікованих підприємств. *Бізнес Інформ*, 4, с. 180-190. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus, Google академія, Index ResearchBib, Ulrichsweb, RePEc, Directory of Open Access Journals (DOAJ) (Швеція) та ін.*).

10. Залуцька*, Х. Я., 2020. Управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства: теоретико-методичні аспекти. *Проблеми економіки*, 2 (44), с. 247–255. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus, Google академія, Index ResearchBib, Ulrichsweb, RePEc (Research Papers in Economics), Directory of Open Access Journals та ін.*).

11. Залуцька*, Х. Я., 2020. Генерування управлінських впливів із забезпечення диверсифікаційно-інтеграційного вектору розвитку підприємства: науково-практичний аспект. *Бізнес Інформ*, 6, с. 340-350. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus, Google академія, Index ResearchBib, Ulrichsweb, RePEc, Directory of Open Access Journals (DOAJ) (Швеція) та ін.*).

12. Залуцька*, Х. Я., 2020. Систематизація методів управління в розрізі його основних функцій в рамках забезпечення процесу диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємства. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія «Економічні науки»*, 2 (145), с. 21-46. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *WorldCat; CrossRef; Інтернет-каталог Бібліотеки Конгресу; Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського; Google Scholar*).

13. Залуцька*, Х. Я., 2020. Стратегічна піраміда як основа бізнес-коригування досягнення цільових орієнтирів управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком машинобудівних підприємств. *Бізнес Інформ*, 7, с. 316-322. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus,*

* Видання одночасно належить до наукових видань, які включені до міжнародних наукометричних баз даних

Google академия, Index ResearchBib, Ulrichsweb, RePEc, Directory of Open Access Journals (DOAJ) (Швеція) та ін.

14. Залуцька*, Х. Я., 2020. Синергійний стратегічний набір машинобудівного підприємства як забезпечувальний управлінський фактор циклічності процесу його диверсифікаційно-інтеграційного розвитку в умовах неотехнологічного відтворення. *Бізнес Інформ*, 8, с. 210-216. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus, Google академия, Index ResearchBib, Ulrichsweb, RePEc, Directory of Open Access Journals (DOAJ) (Швеція) та ін.*)

15. Залуцька*, Х. Я., 2020. Комплексна стратегія управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком машинобудівних підприємств: економічні детермінанти результативної реалізації. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*, 3 (71), с. 134-144. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus, Google академия, Academic Resource Index ResearchBib*).

16. Залуцька*, Х. Я., 2020. Антагонізм особливостей диверсифікації та інтеграції як основна умова забезпечення гомеостазу розвитку підприємства в умовах неотехнологічного відтворення. *Проблеми системного підходу в економіці: збірник наукових праць. Національний авіаційний університет*, 4 (78), с. 82-90. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus, Google академия*).

17. Залуцька*, Х. Я., 2020. Інтеграційна адаптивність як основа оцінки потенційної можливості ресурсного забезпечення бізнес-процесів підприємства. *Проблеми економіки*, 3 (45), с. 126-132. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus, Google академия, Index ResearchBib, Ulrichsweb, RePEc (Research Papers in Economics), Directory of Open Access Journals та ін.*)

18. Залуцька*, Х. Я., 2020. Каузально-детермінований механізм управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення: інтегрована основа побудови. *Бізнес інформ*, 11, с. 404-411. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus, Google академия, Index ResearchBib, Ulrichsweb, RePEc, Directory of Open Access Journals (DOAJ) (Швеція) та ін.*)

19. Залуцька*, Х. Я., 2020. Диверсифікаційна конвергентність результативності здійснення бізнес процесів підприємств як базис формування їх бізнес одиниць в стратегічному аспекті розвитку: методичні основи. *Проблеми системного підходу в економіці: збірник наукових праць. Національний авіаційний університет*, 5 (79), с. 40-46. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus, Google академия*).

20. Залуцька*, Х. Я., 2020. Формування комбінованих сценаріїв диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємства: вибір стратегічного напрямку на альтернативній основі. *Бізнес Інформ*, 10, с. 392-399. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus, Google академия*,

Index ResearchBib, Ulrichsweb, RePEc, Directory of Open Access Journals (DOAJ) (Швеція) та ін.).

21. Залуцька*, Х. Я., 2020. Консолідовано-аналітична система оцінювання розвитку підприємств як основа управлінської ефективності: доцільність застосування диверсифікаційно-інтеграційного напрямку. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*, 3 (147), с. 83-98. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *WorldCat; CrossRef; Інтернет-каталог Бібліотеки Конгресу; Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського; Google Scholar*).

22. Залуцька, Х. Я., 2020. Методологічна основа управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*, 12, с. 121-129.

23. Залуцька*, Х. Я., 2020. Концептуальні аспекти управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення. *Проблеми економіки*, 4 (46), с. 164-170. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus, Google академия, Index ResearchBib, Ulrichsweb, RePEc (Research Papers in Economics), Directory of Open Access Journals та ін.).*

24. Залуцька*, Х. Я. та Прохорова, В. В., 2020. Кросс-функціональні бізнес процеси підприємства як основа системи управлінських інновацій в ракурсі стратегічного розвитку. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*, 4 (72), с. 146-154. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus; Google Scholar*) (Особистий внесок автора: запропоновано підхід щодо формування і поширення управлінських інновацій на основі крос-функціональних бізнес процесів, спрямованих на створення ефекту, необхідного для забезпечення диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємствами в умовах неотехнологічного відтворення).

25. Залуцька*, Х. Я., Козик, В. В. та Сизон, М.-О.І., 2020. Особливості вибору напрямку стратегічного розвитку диверсифікованого підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія «Проблеми економіки та управління», 4 (1), с. 167-173. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus, Google академия, Index ResearchBib, Ulrichsweb*) (Особистий внесок автора: удосконалено процес формування стратегічного напрямку розвитку диверсифікованого підприємства за рахунок етапу визначення рівня інтеграційних можливостей диверсифікованого підприємства із сторонніми суб'єктами господарювання, окреслено варіанти можливих об'єднань, виділено критерії і ознаки вибору кожного із них).

26. Залуцька*, Х. Я. та Мельник, О. Г., 2020. Теоретичні підходи до розуміння сутності поняття «холдинг». *Науковий журнал «Причорноморські економічні студії»*, 52 (2), с. 29-34. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus, Google академия*) (Особистий внесок автора: уточнено поняття «холдинг» через необхідність врахування мотивів його

створення як основи побудови зв'язків між членами об'єднання та окреслено спільні ознаки, за якими компанію можна зарахувати до холдингу).

27. Залуцька, Х. Я. та Прохорова, В. В., 2020. Фрактальні властивості управлінської ефективності як підґрунтя прогнозування комбінованих стратегічних сценаріїв розвитку машинобудівних підприємств на основі процесів диверсифікації та інтеграції. *Адаптивне управління: теорія і практика: ел. наук. фах. видання. Серія «Економіка»*, 9 (18). Харків: УІПА. Режим доступу: <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/338/300> [Дата звернення 21 Грудень 2020]. (Особистий внесок автора: проведено фрактальний аналіз рівня раціоналізації бізнес-процесів підприємства як основи забезпечення результативності показника його управлінської ефективності).

28. Zalutska*, Kh. Ya., Kozyk, V. V. and Zalutskiy, V. P., 2019. The development of synergistic effect in the diversified company. *Scientific journal «Economics, Entrepreneurship, Management»*, 1 (6), p. 124-130. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus*). (Особистий внесок автора: окреслено особливості синергійного стратегічного набору як ефективного інструменту забезпечення довгострокового розвитку диверсифікованого підприємства через виділення характеристик синергійного ефекту на кожному рівні стратегічної піраміди).

29. Zalutska*, Kh. Ya., Kozyk, V. V. and Zalutskiy, V. P., 2018. Hybrid development of modern enterprises. *Scientific journal «Economics, Entrepreneurship, Management»*, 1 (5), p. 39-46. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus*). (Особистий внесок автора: запропоновано зміст і варіанти гібридного розвитку, обґрунтовано особливості їх використання).

30. Залуцька*, Х. Я. та Козик, В. В., 2017. Формування бізнес-одиниць диверсифікованих підприємств. *Актуальні проблеми економіки*, 3 (189), с. 116-123. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *EBSCOhost; EconLit; ABI/Inform (by ProQuest); Erih Plus (Норвегія)*) (Особистий внесок автора: виділено ознаки за якими одиниці бізнесу диверсифікованого підприємства під час формування його господарського портфелю доцільно віднести до стратегічної одиниці бізнесу, забезпечуючої чи підтримуючої бізнес одиниць).

31. Залуцька*, Х. Я. та Козик, В. В., 2016. Модифікація матриці Бостонської консультативної групи в стратегічному управлінні підприємством. *Технологічний аудит та резерви виробництва*, 1/3 (27), с. 96-102. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *НМБД Index Copernicus, Ulrich's Periodicals Directory, DRIVER, Bielefeld Academic Search Engine (BASE), Російський індекс научного цитування (РИНЦ), ResearchBib, Directory of Open Access Journals (DOAJ), WorldCat, EBSCO, CrossRef*). (Особистий внесок автора: обґрунтування необхідності виділення додаткового квадрату у матриці, систематизація етапів її побудови та траєкторій розвитку продукту (напряму діяльності) залежно його позиції на ринку).

* Видання одночасно належить до наукових видань, які включені до міжнародних наукометричних баз даних

32. Залуцька, Х. Я. та Островська, Г. Й., 2013. Інтегрування збалансованої системи стратегічних показників та системи бюджетування як управлінська інновація. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи встановлення і проблеми розвитку», 776, с. 286-294. (Особистий внесок автора: розроблено теоретичні засади інтегрування збалансованої системи стратегічних показників у систему бюджетів як базової управлінської інновації підвищення ефективності управління діяльністю вітчизняних підприємств загалом).

1.3. Публікації у наукових періодичних виданнях інших держав

33. Zalutska*, Kh. Ya. and Kozyk, V. V., 2017. Strategic pyramid for diversified enterprise. *PNAP Scientific journal of Polonia university periodyk naukowy akademii Polonijnej*, 1 (20), s. 41-50. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus, Polish scientific and professional electronic journals; General ImpactFactor; Punktacjaczasopism; UlrichsWeb; CiteFactor; DRJI; Nukat; Sindex; ROAD; ICI World of Journals; Crossref; WorldCat; Universitätsbibliothek Leipzig; TIB; ESJI; PBN; Scilit; JIFactor*). (Особистий внесок автора: розроблено просту і складну стратегічні піраміди. Уточнено зміст стратегій кожного рівня цих пірамід).

34. Zalutska*, Kh. Ya. and Kozyk, V. V., 2018. Improvement of the implementation process of modern enterprise strategy. *Zarządzanie. Teoria i Praktyka*, 25 (3), s.17-26. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus International, BazEkon, BazHum, CEEOL, Polska Bibliografia Naukowa, POL-Index*). (Особистий внесок автора: уточнено етапи процесу реалізації стратегії підприємства).

35. Zalutska*, Kh. Ya. and Kozyk, V. V., 2016. Особливості функціонування диверсифікованих компаній. *Journal «The scientific heritage»*, Vol. 1, 3 (3), с. 4-6. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus, НМБД ISSUU, SlideShare, Zenodo, Calameo*). (Особистий внесок автора: запропоновано і обґрунтовано доцільність поділу диверсифікованих підприємств на одиниці бізнесу (стратегічні, підтримуючі та забезпечуючі) як основну умову їх подальшого довгострокового розвитку та забезпечення стійких конкурентоспроможних позицій на вітчизняному і на зовнішньому ринках. Уточнено зміст виділених понять).

36. Zalutska, Kh., Kozyk, V. and Tovkan, O., 2019. The formation of a sustainable development strategy of the region. *Proceedings Article of the 2019 7th International Conference on Modeling, Development and Strategic Management of Economic System (MDSMES 2019)*. (Особистий внесок автора: розроблено теоретико-методологічні положення щодо оцінювання рівня впливу господарських структур регіону на стан його розвитку та діяльність окремих підприємств).

* Видання одночасно належить до наукових видань, які включені до міжнародних наукометричних баз даних

37. Zalutska, Kh. Ya., Kozyk, V. V. and Myshchyshyn O. L., 2018. The formation and development of cross-border clusters: world experience for Ukraine. *Proceedings Article of the Faculty of Economics of Matej Bel University in Banská Bystrica*. Volume I Economic Theory and Practice 2017. Banská Bystrica, p. 273-285. (Особистий внесок автора: розроблено варіанти гібридного розвитку міжнародного кластеру, окреслено і обґрунтовано переваги їх формування).

2. Опубліковані праці апробаційного характеру

38. Залуцька, Х. Я., 2017. Процеси та бізнес-процеси: змістовне наповнення та етіологія. *III Всеукраїнська науково-практична конференція «Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформаційної економіки»*, Дніпро, Україна, 13-14 Квітень 2017.

39. Залуцька, Х. Я., 2018. Вплив диверсифікації та інтеграції на процес розвитку підприємства: історичний аспект. *IV Всеукраїнська науково-практична конференція «Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформаційної економіки»*, Дніпро, Україна, 12-13 Квітень 2018.

40. Залуцька, Х. Я., 2019. Особливості гібридного зростання в умовах неотехнологічного відтворення. *V Всеукраїнська науково-практична конференція «Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформаційної економіки»*, Дніпро, Україна, 11-12 Квітень 2019.

41. Zalutska, K. Y., 2020. Improved swot analysis matrix is basis for choosing rational way of enterprise strategic development. *XI Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами»*, Київ, Україна, 9-10 Квітень 2020.

42. Залуцька, Х. Я., 2020. Синергія як консолідаційна основа поєднання диверсифікації та інтеграції для забезпечення ефективного довгострокового функціонування підприємства в умовах неотехнологічного відтворення. *7th International scientific and practical conference «Challenges in science of nowadays»*, Washington, USA, 26-28 November 2020. Washington, USA: Scientific collection «InterConf».

43. Залуцька, Х. Я., 2020. Підхід до оцінювання диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємств. *Міжнародна науково-практична конференція для студентів, аспірантів та молодих учених «Сучасні наукові погляди на модернізацію і суспільний розвиток економічної системи»*, Київ, Україна, 28 Листопад 2020.

44. Залуцька, Х. Я., 2020. Вимоги до методичного забезпечення диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємства. *Міжнародна науково-практична конференція «Прогнозування розвитку соціально-економічних систем»*, Запоріжжя, Україна, 3 Жовтень 2020.

45. Залуцька, Х. Я., 2020. Структура підприємства в процесі його диверсифікаційно-інтеграційного розвитку. *III Міжнародна науково-практична конференція «Проблеми формування та реалізації регіональної економіки»*, Запоріжжя, Україна, 26 Вересень 2020.

46. Залуцька, Х. Я., 2020. Особливості підготовчого етапу процесу формування комплексної стратегії диверсифікаційно-інтеграційного розвитку

підприємства. *Міжнародна науково-практична конференція «Шляхи забезпечення стабільності національної економіки»*, Дніпро, Україна, 19 Вересень 2020.

47. Залуцька, Х. Я., 2020. Мотиви диверсифікаційно-інтеграційного розвитку сучасних підприємств в умовах неотехнологічного відтворення. *Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні шляхи стабілізації фінансово-економічного стану країни»*, Львів, Україна, 19 Вересень 2020.

48. Залуцька, Х. Я., 2020. Процес формування комплексного мотиваційного механізму підприємства. *Міжнародна науково-практична конференція «Трансформаційні зміни національної економіки в умовах євроінтеграції»*, Дубляни, Україна, 12-13 Травень 2020.

49. Залуцька, Х. Я., 2020. Особливості оптимізації зв'язків між одиницями бізнесу диверсифікованого підприємства. *XIV International scientific and practical conference «Actual problems of science and practice»*, Stockholm, Sweden, 27-28 April 2020.

50. Залуцька, Х. Я., 2020. Необхідність і переваги інтеграції диверсифікованих підприємств. *Materiales de la conferencia internacional científica y práctica «Integración de las ciencias fundamentales y aplicadas en el paradigma de la sociedad post-industrial»*, Barcelona, España, 24 de abril de 2020. Barcelona, España: «ΛΟΓΟΣ».

51. Залуцька, Х. Я., 2020. Управлінські інновації: необхідність та особливості застосування сучасними підприємствами в умовах неотехнологічного відтворення. *XI International scientific and practical conference «Academic research in multidisciplinary innovation»*, Amsterdam, Netherlands, 30 November – 03 December 2020.

52. Залуцька, Х. Я., 2020. Реінжиніринг бізнес-процесів – основа забезпечення циклічності неотехнологічних змін в економічній системі. *VI Всеукраїнська науково-практична конференція «Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформаційної економіки»*, Дніпро, Україна, 16-17 Квітень 2020.

53. Залуцька, Х. Я., 2020. Поділ диверсифікованого підприємства на бізнес одиниці: переваги, недоліки і шляхи їх вирішення. *Всеукраїнська науково-практична конференція здобувачів вищої освіти та молодих учених «Фінансово-економічні механізми розвитку підприємництва: теоретичний та практичний аспекти»*, Дніпро, Україна, 19-20 Листопад 2020.

54. Залуцька, Х. Я., 2016. Збалансована система показників – інструмент комплексного оцінювання середовища функціонування сучасних підприємств. *Materials International Scientific-Practical Conference «Modernization of socio-economic systems: the new economic conditions»*, Kielce, Poland, 28 September 2016. Kielce, Poland: Baltija Publishing.

55. Залуцька, Х. Я., Козик, В. В. та Залуцький, В. П., 2016. Особливості мотиваційного механізму сучасного підприємства. *Materials International Scientific Conference «The Development of International Competitiveness: Conference Proceedings»*, Lisbon, Portugal, 16 December 2016. Lisbon, Portugal: Baltija

Publishing. (Особистий внесок автора: запропоновано складові мотиваційного механізму сучасного підприємства).

56. Залуцька, Х. Я. та Козик, В. В., 2016. Узагальнена модель формування стратегії вітчизняних підприємств. *Матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції «Маркетинг та логістика в системі менеджменту» до 200-річчя Національного університету «Львівська політехніка»*, Львів, Україна, 3-5 Листопад 2016. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка». (Особистий внесок автора: розроблено складну схему формування стратегії розвитку підприємства).

57. Залуцька, Х. Я., Козик, В. В. та Проценко, В. М., 2017. Бізнес-процеси – основа ефективного стратегічного управління підприємством. *Materials International Scientific Conference «Integration of business structures: strategies and technologies»*, Tbilisi, Georgia, 24 February 2017. Tbilisi, Georgia: Baltija Publishing. (Особистий внесок автора: виділено складові бізнес-процесів як ключові точки дотику між ними).

58. Залуцька, Х. Я. та Козик, В. В., 2017. Business processes of an enterprise: the need of separation and recommendations for its combination. *Materials the international scientific conference (Abstracts) «Economic theory and practice 2017» [ETAP 2017]*, Banska Bystrica, Slovakia, 3-4 October 2017. Banska Bystrica: Matej Bel University in Banska Bystrica. (Особистий внесок автора: окреслено доцільність об'єднання бізнес-процесів підприємства за певними параметрами з метою їх ефективної оптимізації).

59. Залуцька, Х. Я. та Прохорова, В. В., 2020. Процес формування ресурсного забезпечення диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємства. *Міжнародна науково-практична конференція «Актуальні проблеми економіки, обліку, менеджменту та права»*, Полтава, Україна, 16 Вересень 2020. (Особистий внесок автора: запропоновано послідовність забезпечення відповідними видами ресурсів реалізації бізнес-процесів підприємства).

АНОТАЦІЯ

Залуцька Х. Я. Управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Національний університет «Львівська політехніка» Міністерства освіти і науки України, 2021.

Дисертація присвячена розробці теоретико-методологічних, концептуальних засад і методичних положень управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення. Розглянуто теоретико-методичні та методологічні основи управління

диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічних відтворення. Запропоновано аналітичне підґрунтя, діагностичний апарат оцінювання стану та ресурсних можливостей підприємств в ракурсі доцільності застосування диверсифікації та інтеграції, як прогресивних форм розвитку, та обґрунтовано доцільність розробки організаційно-економічного забезпечення процесу формування та реалізації комплексної стратегії його управлінням. Розроблено каузально-детермінований механізм та концептуальну парадигму управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком машинобудівних підприємств в умовах неотехнологічного відтворення.

Ключові слова: диверсифікаційно-інтеграційний розвиток; умови неотехнологічного відтворення; бізнес-процеси; результативність; інтеграційна адаптивність; диверсифікаційна конвергентність; управлінська ефективність; управлінська інновація; каузально-детермінований механізм; управління; машинобудівне підприємство.

АННОТАЦИЯ

Залуцька Х. Я. Управление диверсификационно-интеграционным развитием предприятий в условиях неотехнологического воспроизведения. – Квалификационный научный труд на правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.04 - экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). - Национальный университет «Львовская политехника» Министерства образования и науки Украины, 2021.

Диссертация посвящена разработке теоретико-методологических, концептуальных основ и методических положений управления диверсификационно-интеграционным развитием предприятий в условиях неотехнологического воспроизведения. Рассмотрены теоретико-методические и методологические основы управления диверсификационно-интеграционным развитием предприятий в условиях неотехнологического воспроизведения. Предложено аналитическую основу, диагностический аппарат оценки состояния и ресурсных возможностей предприятий в ракурсе целесообразности применения диверсификации и интеграции, как прогрессивных форм, развития и обоснована целесообразность разработки организационно-экономического обеспечения процесса формирования и реализации комплексной стратегии его управлением. Разработан каузально-детерминированный механизм и концептуальную парадигму управления диверсификационно-интеграционным развитием машиностроительных предприятий в условиях неотехнологического воспроизведения.

Ключевые слова: диверсификационно-интеграционное развитие, условия неотехнологического воспроизведения, бизнес-процессы, результативность, интеграционная адаптивность, диверсификационная конвергентность, управленческая эффективность, управленческая инновация, каузально-детерминированный механизм, управление, машиностроительное предприятие.

ANNOTATION

Zalutskaya Kh.Ya. Management of diversification and integration development of enterprises in conditions of neotechnological reprocessing. – Qualifying scientific work on the rights of manuscripts.

The thesis for the scientific degree of Doctor of Economics in the specialty 08.00.04 – Economics and management of the enterprises (by type of economic activity). – “Lviv Polytechnic” National University of the Ministry of Education and Science of Ukraine, 2021.

The thesis is devoted to the development of theoretical and methodological, conceptual bases and methodical provisions of management of diversification and integration development of enterprises in conditions of neotechnological reprocessing.

The relevance of the subject of the thesis, the connection of the thesis with scientific programs, plans, research subjects of the university, the purpose, objectives, the object, the subject and methods of research have been determined, the scientific novelty and practical significance of the obtained results have been found out, the information about approbation has been given.

To achieve the established purpose and to accomplish the indicated goals, the author has applied a set of general research methods and tools: a system approach, a method of theoretical generalization, a method of historical and economic analysis, classification and grouping, competitive analysis and a graphical method, analogy, formalization, factor analysis, a theory of effective competition and integral method, abstraction and logical analysis, decomposition, structural and logical analysis, analysis and synthesis, and fractal analysis.

Within the framework of theoretical substantiation the dominant role of diversification and integration processes for effective development of enterprises in the conditions of neotechnological reprocessing has been considered, economic preconditions and necessity of management of diversification and integration development of enterprises have been investigated, practicability of application of hybrid growth as strategic orientation of diversification and integration development of the enterprise on the basis of rationalization of organizational and production structure has been proved, substantiation of the need to use as a consolidated basis a combination of diversification and integration of the synergy effect to ensure productive interrelations between business units of the enterprise.

In the aspect of research the methodological basis of management of diversification and integration development of enterprises in conditions of neotechnological reprocessing has been formed, methods of management in the context of its basic functions within system of maintenance of process of diversification and integration development of the enterprise have been systematized, the functional basis of ensuring productive interrelations between business units of the enterprise through synchronization of its business processes due to their efficiency has been defined, a multi-model range of assessments of the practicability of integration and diversification in the process of enterprise development has been given.

In the process of theoretical and methodological substantiation of the subject

research, the scientific and methodical approach of formation of resource providing of business processes of the enterprise on the basis of definition of their integration adaptability has been developed; the process of estimation of efficiency of business processes of the enterprise through their susceptibility has been offered; the diversification convergence of the efficiency of business processes of machine-building enterprises through their resource interdependence has been assessed, which is the basis for the formation of their business units in the strategic aspect of enterprise development in conditions of neotechnological reprocessing, strategic combined scenarios of diversification and integration development of machine-building enterprises have been given, being defined on the alternative basis.

It is suggested to form the interaction of participants of enterprises in diversification and integration development through the strategic behavior of their business units on the basis of building a strategically oriented pyramid. A scientific and methodological approach to the formation of active-adaptive synergistic strategic set of the enterprise as a providing management factor of the cyclical process of its diversification and integration development in conditions of neotechnological reprocessing has been developed. The convergent basis for the formation of a comprehensive strategy for managing the diversification and integration development of the enterprise and recommendations for its implementation have been suggested.

The scientific and practical basis for generating managerial influences to ensure the diversification and integration vector of development of machine-building enterprises has been developed, on the basis of which the technology of transformation of organizational and economic structure of the enterprise under the influence of diversification and integration processes has been formed. The analysis of fractal properties of the indicator of managerial efficiency has been carried out that promoted accuracy of construction of forecasts of diversification and integration development of the machine-building enterprises of Ukraine. The approach to the formation and outspread of managerial innovations based on cross-functional business processes of the enterprise has been proposed. A causal-determined mechanism has been formed and conceptual bases of management of diversification and integration development of the enterprise in conditions of neotechnological reprocessing have been developed, modeling of behavior of enterprises at diversification and integration development depending on measures on realization of actions of local mechanisms has been carried out.

The results obtained in the thesis allowed to solve the scientific problem, i. e. the development and scientific substantiation of theoretical and methodological, conceptual principles, methodological and applied provisions and scientific and practical recommendations for managing the diversification and integration development of enterprises in conditions of neotechnological reprocessing.

Keywords: diversification and integration development, conditions of neotechnological reprocessing, business processes, efficiency, integration adaptability, diversification convergence, managerial efficiency, managerial innovation, causal-determined mechanism, management, machine-building enterprise.