

## СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ ФОРСАЙТНО-ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УМОВАХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

©2022 ЧОБІТОК І. О.

УДК 658.378  
JEL Classification: D20

Чобіток І. О.

### Системи управління ризиками підприємств на основі форсайтно-інноваційних технологій в умовах соціально-економічної нестабільності

Метою статті є формування системи управління ризиками підприємств на основі форсайтно-інноваційних технологій в умовах соціально-економічної нестабільності. У статті визначено, що певні зовнішні та внутрішні перешкоди, які мають місце на території України, негативно впливають на розвиток національної економіки, що спричиняє економічну кризу. Однією з головних умов виходу економіки з тривалої фінансово-економічної кризи є, перш за все, вирішення такої стратегічної проблеми, як ефективність інвестування інноваційних проектів. Його рішення дозволить промисловим підприємствам швидко реагувати на зовнішні та внутрішні зміни, що постійно виникають, зокрема, відповідно до потреб ринку своєчасно оновлювати асортимент продукції, парк технологічних пристроїв. Своєю чергою, максимально швидке задоволення потреб ринку дозволить підприємствам досягти стратегічних цілей, які зрештою вирішать низку важливих соціально-економічних завдань національного масштабу, а саме: посилення конкурентоспроможності економіки країни, створення додаткових робочих місць тощо. Проте однією із суттєвих перешкод у вирішенні проблеми ефективності інвестицій в інноваційні проекти та збільшення кількості інноваційних підприємств є підвищена ризикованість в умовах соціально-економічної нестабільності.

**Ключові слова:** економічна криза, ефективність інвестування інноваційних проектів, промислові підприємства, форсайтно-інноваційні технології, ризики.

**DOI:** <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2022-4-186-193>

**Рис.:** 5. **Бібл.:** 10.

**Чобіток Ігор Олександрович** – асистент, кафедра економіки та менеджменту, Українська інженерно-педагогічна академія (вул. Університетська, 16, Харків, 61003, Україна)

**E-mail:** [Igor\\_chobitok@ukr.net](mailto:Igor_chobitok@ukr.net)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-7259-431X>

UDC 658.378  
JEL Classification: D20

### Chobitok I. O. The Enterprise Risk Management Systems Based on Foresight Innovation Technologies in Conditions of Socioeconomic Instability

The purpose of the article is to form a risk management system for enterprises based on foresight and innovative technologies in conditions of socioeconomic instability. The article stipulates that certain external and internal obstacles that occur on the territory of Ukraine have a negative impact on the development of the national economy, which causes an economic crisis. One of the main conditions for the economy to emerge from the long financial and economic crisis is, first of all, the solution of such a strategic problem as the efficiency of investing in the innovative projects. Its solution will allow industrial enterprises to quickly respond to external and internal changes that constantly arise, in particular, in accordance with the needs of the market to timely update the range of products, the park of technological devices. In turn, the fastest possible satisfaction of market needs will allow enterprises to achieve strategic goals that will eventually solve a number of important socioeconomic tasks of a national scale, namely: strengthening the competitiveness of the country's economy, creating additional jobs, etc. However, one of the significant obstacles in solving the problem of the efficiency of investments in innovative projects and the increase in the number of innovative enterprises is the increased riskiness in conditions of socioeconomic instability.

**Keywords:** economic crisis, efficiency of investment of innovative projects, industrial enterprises, foresight and innovative technologies, risks.

**Fig.:** 5. **Bibl.:** 10.

**Chobitok Ihor O.** – Assistant, Department of Economics and Management, Ukrainian Engineering and Pedagogical Academy (16 Universytetska Str., Kharkiv, 61003, Ukraine)

**E-mail:** [Igor\\_chobitok@ukr.net](mailto:Igor_chobitok@ukr.net)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-7259-431X>

**Вступ.** Пандемія COVID-19 та активні військові події, які відбуваються на території України, продовжують глобально негативно впливати на розвиток національної економіки.

Оскільки економічна криза посилюється через вплив вірусу, військові події та введення вимушених обмежень і контрзаходів, уряд в країні вживає безпрецедентних заходів для підтримки економіки, інновацій і зайнятості.

Однією з головних умов виходу економіки з триваючої фінансово-економічної кризи є, перш за все, вирішення такої стратегічної проблеми, як ефективність інвестування інноваційних проєктів. Його рішення дозволить промисловим підприємствам швидко реагувати на постійно виникаючі зовнішні та внутрішні зміни, а зокрема, відповідно до потреб ринку, своєчасно оновлювати асортимент продукції, парк технологічних пристроїв. Своєю чергою, максимально швидко задоволення потреб ринку дозволить підприємствам досягти стратегічних цілей, які в кінцевому результаті вирішать низку важливих соціально-економічних завдань національного масштабу, таких як посилення конкурентоспроможності економіки країни, створення додаткових робочих місць тощо.

Проте однією із суттєвих перешкод у вирішенні проблеми ефективності інвестицій в інноваційні проєкти та збільшення кількості інноваційних підприємств є підвищена ризикованість в умовах соціально-економічної нестабільності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз публікацій щодо формування системи управління ризиками підприємств на основі форсайтної-інноваційних технологій в умовах соціально-економічної нестабільності свідчить про те, що ці питання, розглядаються як зарубіжними так і вітчизняними науковцями, як Ареф'єва О. [1], Сидорчук О. [2], Прохорова В. [3; 4; 7], Проценко В. [3], Тридід О. [5], Хаустова В. [6], Чобіток В. [8; 9] та багатьма іншими.

Питання щодо системи формування управління ризиками підприємств на основі форсайтної-інноваційних технологій в умовах соціально-економічної нестабільності є актуальними та потребують подальшого дослідження.

**Мета статті** – формування системи управління ризиками підприємств на основі форсайтної-інноваційних технологій в умовах соціально-економічної нестабільності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Економічний ризик є рушійною силою, одним із мотивів економічного розвитку. Ризик є невід'ємним елементом будь-якої економічної системи. Ринкове середовище характеризується більшим ступенем невизначеності та носить імовірнісний характер, у зв'язку з чим діяльність кожного підприємства обтяжена широким спектром ризиків. Пов'язування ризиків лише з негативними наслідками є однобічним підходом до їх розуміння. Насправді, виникнення економічних загроз сприяє поступовому розвитку економіки, що є результатом співвідношення між ступенем ризику та розміром очікуваних результатів. Для забезпечення сталого розвитку підприємства та досягнення високих економічних результатів необхідно навчитися ризик-менеджменту на основі форсайтної-інноваційних технологій в умовах соціально-економічної нестабільності.

Актуальність проблеми управління ризиками зумовлена появою та розвитком нової галузі знань – управління ризиками. Управління ризиками пов'язане зі специфікою діяльності підприємства в умовах невизначеності, складного вибору варіантів управлінського рішення на основі форсайтної-інноваційних технологій.

У зарубіжній практиці інструменти та методи управління ризиками широко і вміло використовуються. Необхідність

їх розробки та впровадження на сучасних підприємствах обумовлена насамперед динамізмом зовнішніх і внутрішніх факторів, а також відсутністю реальних механізмів їх фінансового забезпечення. Розширення меж економічної самостійності та невміння управляти ризиками неминує призводити багато вітчизняних підприємств, які переходили до ринкової економіки, до скрутного фінансового становища, деякі з них опинилися на межі банкрутства.

Організація грамотного управління ризиками на підприємстві – справа досить складна, що вимагає глибоких професійних знань, значних витрат матеріальних і фінансових ресурсів. Кожне підприємство приймає власні рішення щодо ризиків. Воно визначає рівень прийняттого ризику, інструменти та методи уникнення або обмеження втрат через цей ризик. Вирішення питань управління ризиками на основі форсайтної-інноваційних технологій є важливим і для промислових підприємств.

Питання управління ризиками на промислових підприємствах у літературі з цього питання розглядаються меншою мірою і практично відсутні дослідження специфіки впливу факторів ризику на діяльність підприємств різних галузей економіки. При цьому особливе значення для економіки має розвиток промислових підприємств. Її можна розглядати як відносно стабільну, цілісну і незалежну від середовища соціально-економічну систему, що інтегрує процеси виробництва і реалізації продукції в часі і просторі. Пріоритетом є промислове підприємництво, оскільки суспільне багатство залежить від стану речей у сфері матеріального виробництва та послуг.

Дотепер не розроблено універсального підходу ні до визначення ризиків, ні до управління ними. Водночас використання зарубіжного досвіду управління ризиками ускладнюється тим, що підприємства розвинутих країн працюють у відносно стабільніших умовах, ніж вітчизняні.

Зростаюча нестабільність зовнішнього середовища, викликана постійними змінами нормативно-правової бази, прискореними темпами науково-технічного прогресу та іншими факторами, підвищує ступінь ризику, що впливає на ефективну діяльність підприємств.

Через відсутність єдиних теоретичних підходів до проблеми визначення ризику і методичних рекомендацій щодо практичного застосування процесу управління ризиками більшість вітчизняних підприємств не приділяють ризик-менеджменту належної уваги. Проте ігнорування ризиків у процесі управлінської діяльності суттєво знижує рівень конкурентоспроможності підприємств та виживання в мінливому зовнішньому середовищі. До таких проблем вітчизняних підприємств, як. недосконалість технології, моральний і фізичний знос будівель і обладнання, низька мотивація і дисципліна працівників, додалися нові під час економічних реформ, пов'язаних зі стрімкою зміною соціально-економічного середовища, пандемії COVID-19 та активних військових подій. Це зниження попиту на продукцію внаслідок економічного спаду та постійної нестачі обігових коштів, викликано інфляцією та необхідністю самостійного пошуку нового місця в бізнес-середовищі.

Кожен етап розвитку підприємств використовує власні методи управління ризиками на основі форсайтної-інноваційних технологій в умовах соціально-економічної нестабільності. Результати кожного етапу є підґрунтям для наступних етапів, створюючи систему прийняття рішень зі зворотним зв'язком. Така система забезпечує максимально ефектив-

не досягнення поставлених цілей, оскільки знання, отримані на кожному етапі, дозволяють коригувати не тільки методи впливу на ризик, але й самі цілі.

У переважній більшості набір і ефективність використання методів визначається специфікою підприємства на основі форсайт-інноваційних технологій в умовах соціально-економічної нестабільності. Проте деякі з них, зокрема методи аналізу ризиків, використовуються у кожному випадку.

У практиці управління ризиками найбільшої популярності набули такі методи аналізу ризиків: статистичний; оцінки доцільності витрат; експертні оцінки; аналітичний; оцінка фінансової стійкості та платоспроможності; аналіз ефектів накопичення ризику; комбінований метод.

Статистичний метод аналізу ризиків використовується, у випадках коли підприємство має достатню кількість аналітичної та статистичної інформації щодо предмета аналізу. Сутність цього методу полягає в тому, що для розрахунку ймовірності збитків аналізуються всі історичні дані про ефективність аналізованої діяльності підприємства в минулому [10].

Перевага статистичного методу аналізу ризиків полягає в тому, що він дозволяє аналізувати та оцінювати різні сценарії та враховувати різні фактори ризику в одному підході. Недоліком методу є необхідність використання ймовірнісних характеристик (рис. 1).

Суть методу статистичного аналізу ризиків полягає в тому, що в процесі діяльності підприємства витрати кожного напрямку, а також витрати окремих складових мають різний



Рис. 1. Методи статистичного аналізу ризиків

Джерело: узагальнено автором

рівень ризику. Визначення рівня ризику за допомогою аналізу витрат і вигід зосереджується на визначенні потенційних зон ризику.

Це, своєю чергою, дає змогу виявити вузькі місця з точки зору загроз, а потім розробити шляхи їх усунення в умовах соціально-економічної нестабільності.

Метод економічної ефективності дозволяє визначити критичний обсяг виробництва або реалізації продукції, тобто нижню межу виробництва, за якої прибуток дорівнює нулю. Виробництво продукції в кількостях, менших за критичні, приносить збитки (рис. 2). Критичний обсяг виробництва необхідно оцінювати при розробці нових товарів і при скороченні виробництва через зниження попиту, скорочення поставок матеріалів і комплектуючих, посилення екологічних вимог та з інших причин [10].

Метод визначення рівня ризику шляхом експертної оцінки більш суб'єктивний. Ця суб'єктивність виникає внаслідок

до того, що група експертів, які аналізують ризик, висловлює власні суб'єктивні судження як про минулу ситуацію, так і про перспективи розвитку підприємства.

Найчастіше метод експертної оцінки використовують при недостатній інформації або при визначенні рівня ризику в таких сферах діяльності, які не мають еквівалентів.

В узагальненому вигляді суть цього методу полягає в тому, що підприємство виділяє певну групу ризиків і розглядає, як вони можуть вплинути на її бізнес. Цей розгляд зводиться до оцінки ймовірності виникнення конкретного виду ризику, а також ступеня його впливу на діяльність підприємств в умовах соціально-економічної нестабільності.

Аналітичний метод побудови кривої ризику є найскладнішим, оскільки основні елементи теорії ігор доступні лише дуже вузьким спеціалістам. Найбільш часто використовуваним підвидом аналітичного методу є аналіз чутливості моделі (рис. 3).

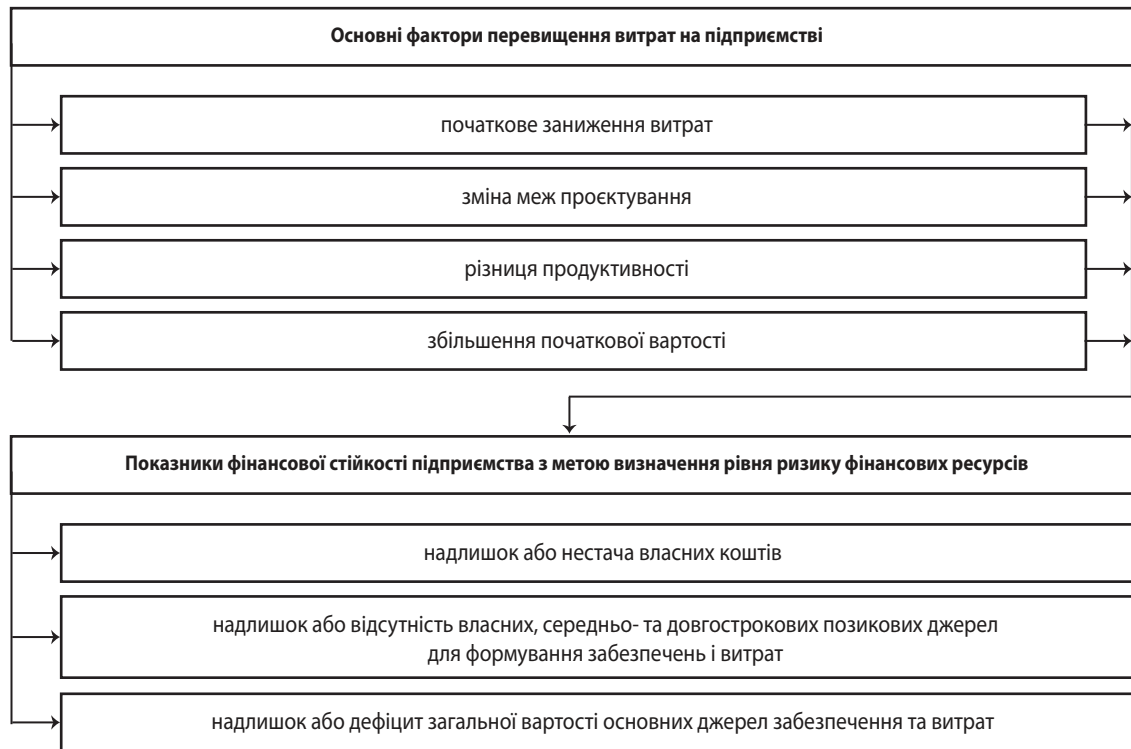


Рис. 2. Показники фінансової стійкості підприємства з метою визначення рівня ризику фінансових ресурсів

Джерело: узагальнено автором

Спочатку будуються діаграми, що відображають залежність обраних результатних показників від значень вихідних параметрів. Порівнюючи отримані графіки між собою, можна визначити ключові показники, які найбільше впливають на оцінку проєкту.

Потім визначаються критичні значення ключових параметрів. Найпростіше розрахувати «точку беззбитковості», яка відображає мінімально допустимий обсяг послуг, при якому проєкт не є прибутковим, але не виявляється збитковим.

Якщо проєкт фінансується за рахунок позик, то мінімальна ставка, за якою проєкт не зможе погасити борг, також буде мати вирішальне значення. У перспективі можна отримати варіант прийнятних значень, у межах яких проєкт є ефективним з фінансово-економічної точки зору.

Аналіз чутливості дозволяє аналітикам враховувати ризики та невизначеності. Якщо проєкт виявляється чутливим до змін у продуктивності проєкту, слід приділити більше уваги програмі навчання персоналу та керівництва, а також іншим заходам для підвищення ефективності.

Однак аналіз чутливості має два серйозні недоліки: він не є вичерпним, оскільки не має мети охопити всі можливі обставини; він не визначає ймовірність реалізації альтернативних проєктів.

Суть методу використання аналогів полягає в тому, що при аналізі ступеня ризику того чи іншого напрямку діяльності суб'єкта доцільно використовувати дані про розвиток таких же схожих напрямків у минулому (рис. 4).

Якщо методи ідентифікації ризику майже універсальні, то використання того чи іншого методу оцінки ризику залежить від багатьох факторів:

- для кожного виду аналізованого ризику існують методи аналізу й особливості їх реалізації;

- кількість і якість вхідних даних відіграють важливу роль в аналізі ризиків;
- при аналізі ризиків принципово важливим є врахування динаміки показників, що впливають на рівень ризику;
- при виборі методів аналізу слід враховувати не тільки глибину розрахункових даних, але й горизонт прогнозних показників, що впливають на рівень ризику;
- терміновість і технічні можливості аналізу мають першочергове значення;
- ефективність використання методів аналізу ризику підвищується при формалізації ризику з метою математичного моделювання його впливу на результати діяльності підприємства;
- необхідно враховувати вимоги державних контролюючих органів щодо формування звітів про ризики.

Усе це дозволяє сформувати основні елементи методології ризик-менеджменту, включаючи принципи, етапи та методи управління ризиками, нерозривний зв'язок цих елементів між собою та специфіку використання методів на етапі аналізу ризиків.

Методика управління ризиками на підприємстві має свою специфіку, яка пов'язана з виробничим характером його діяльності. У зв'язку з цим існує ряд особливостей, які слід враховувати при впровадженні механізму управління ризиками підприємства. До них відносяться:

- нестійке фінансове становище підприємства;
- низька оборотність його активів;
- широкий спектр покритих ризиків;

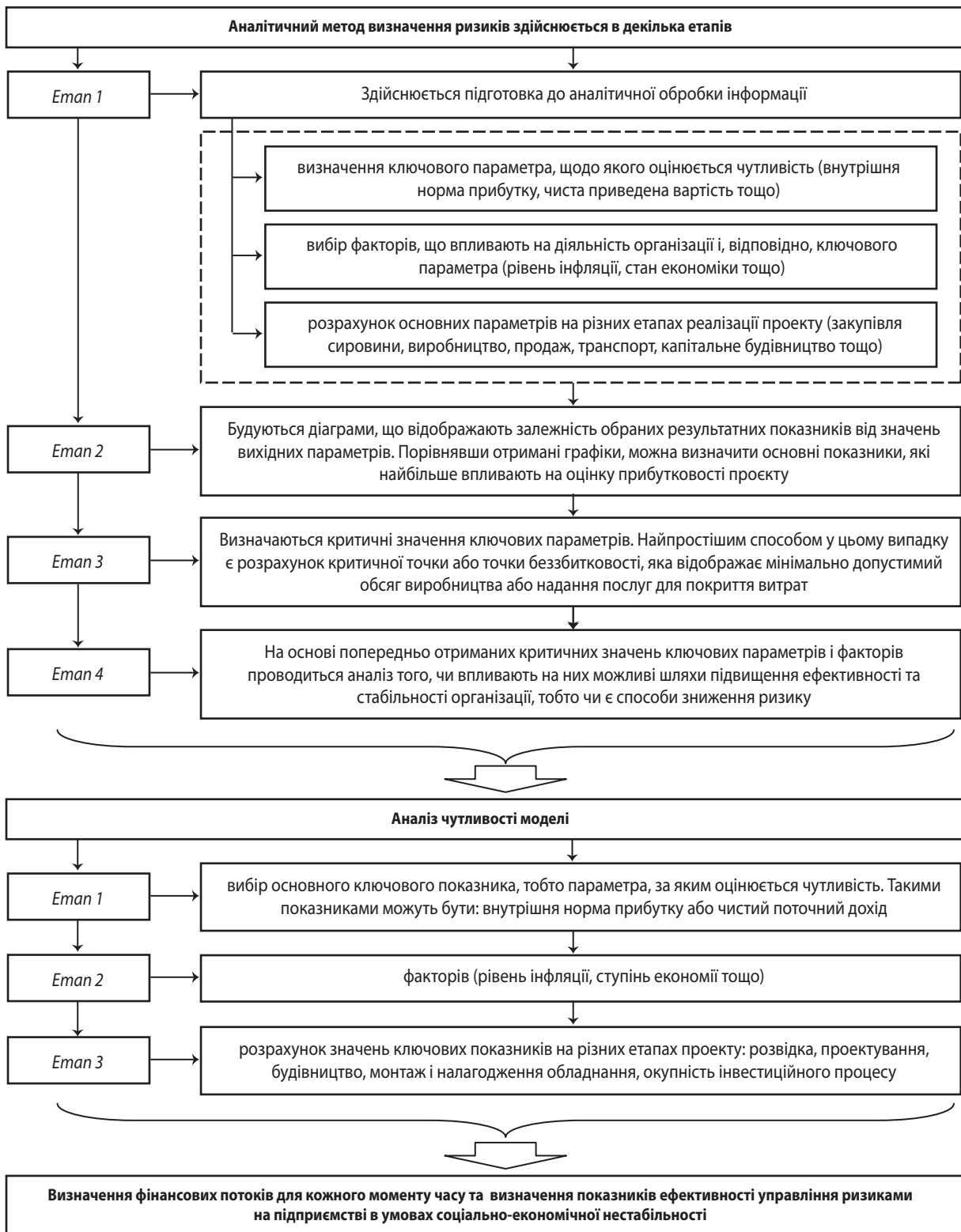


Рис. 3. Сутність аналітичного методу процесу управління ризиками на підприємстві в умовах соціально-економічної нестабільності

Джерело: узагальнено автором

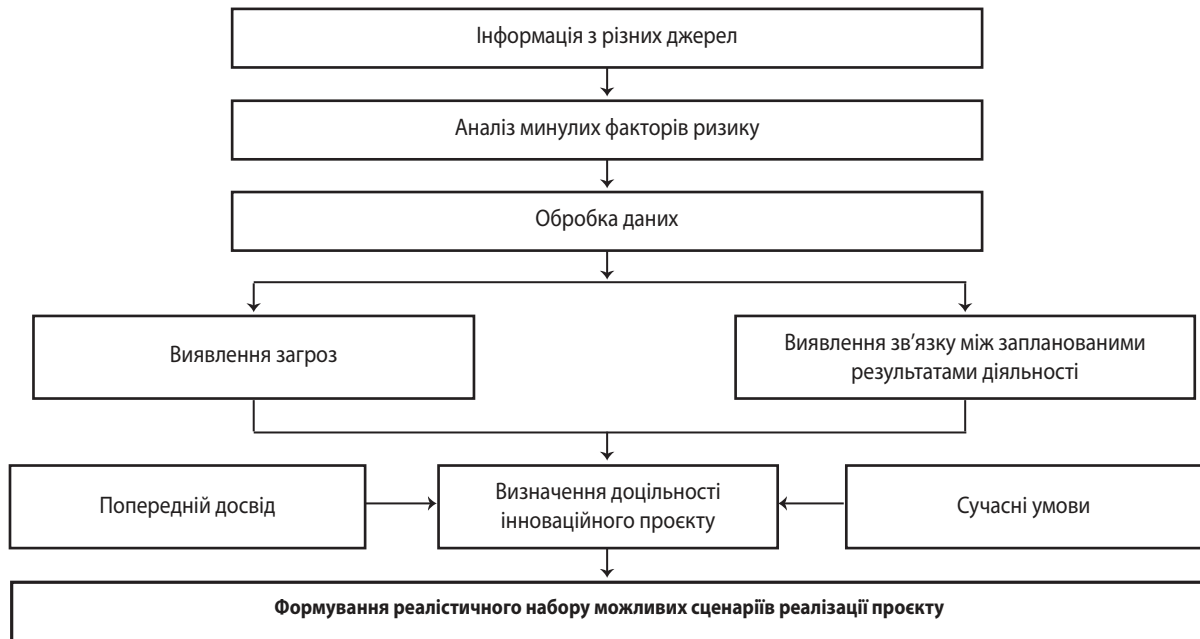


Рис. 4. Формування реалістичного набору можливих сценаріїв реалізації проєкту на підприємстві при визначенні ризиків

Джерело: узагальнено автором

- довгостроковий характер прогнозування параметрів ризику;
- відсутність прозорості звітності;
- жорстка залежність від соціальних процесів;
- відсутність єдиного контролю на підприємстві;
- внутрішній опір команди;
- неадекватне сприйняття управління ризиками;
- низький рівень законодавчої ініціативи з боку контролюючих органів.

Аргументовано необхідність і методологічні основи організації служби ризик-менеджменту (як елемента корпоративного механізму управління ризиками) та її ефективного функціонування, а також велику увагу слід приділити впливу на рівень загроз соціально-економічної нестабільності. Його різні аспекти – політичні, соціальні, економічні – різною мірою впливають практично на весь спектр ризиків, яким піддається підприємство (рис. 5).

Для досягнення стратегічних цілей підприємства формують і реалізують портфелі інвестиційних і, зокрема, інноваційних проєктів.

Проте при реалізації інноваційних проєктів поставлені цілі можуть бути не досягнуті внаслідок реалізації різноманітних загроз (зовнішніх і внутрішніх факторів інноваційного ризику). У зв'язку з цим на практиці постійно постає питання про проведення системного аналізу інноваційного ризику, на основі якого можна виділити основні фактори, що призводять до небажаного розвитку подій. Їх можливими наслідками є відхилення від цілей інноваційних проєктів і, як наслідок, відхилення від цільового результату діяльності підприємства. Щоб забезпечити необхідну прозорість компанії для інвесторів, а також розуміння ними наслідків впровадження НДДКР, в ході системного аналізу необхідно оцінити показники НДДКР, які є заходами досягнення цільового результату підприємства в процесі створення та комерціалізації інновацій.

Внутрішнім резервом підвищення ефективності управління процесом досягнення цільового результату підприємства є підготовка та реалізація програми управління інноваційним ризиком на основі системного аналізу ризику, яка являє собою організований комплекс заходів реагування на інноваційний ризик.

Для розв'язання цієї проблеми необхідно створити теоретичні основи та методологію управління інноваційним ризиком, що дозволить не лише суттєво зменшити втрати ефекту від інвестицій в інноваційні проєкти, а й використати сприятливі можливості, що відкриваються, що, своєю чергою, значно підвищує ефективність інноваційно-інвестиційної діяльності в промисловості на основі форсайт-інноваційних технологій в умовах соціально-економічної нестабільності.

Як показує аналіз наявних наукових підходів, засобів і методів управління інноваційними ризиками в існуючих теоретико-методичних розробках, недостатньо уваги приділяється взаємозалежності інноваційних проєктів підприємства, зіставленню очікуваних збитків і прибутковості інвестицій, кількісній оцінці інноваційних проєктів підприємства, рівень інноваційного ризику в масштабі підприємства, організація управління інноваційним ризиком, взаємозв'язок управління інноваційним ризиком з грошовими потоками та вартістю портфеля інноваційних проєктів підприємства. Стосовно управління інноваційним ризиком на промислових підприємствах підприємств на основі форсайт-інноваційних технологій в умовах соціально-економічної нестабільності, то такі наукові розробки знаходяться на початковій стадії розуміння актуальності та доцільності управління ним.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Ареф'єва О. В. Концептуальні основи адаптивного управління функціонуванням та розвитком підприємств. *Економіка та управління*. 2012. № 3. С. 107–111.

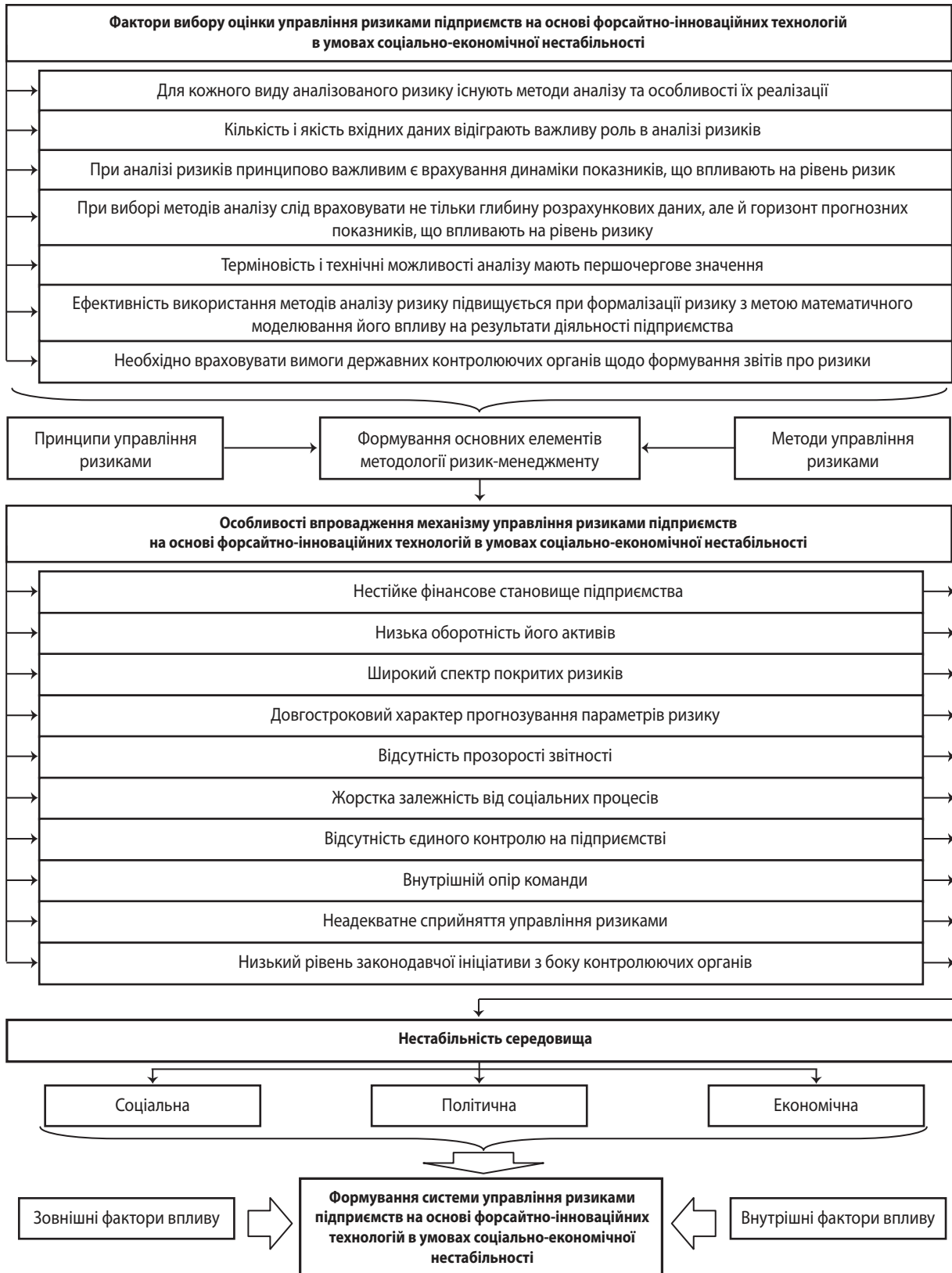


Рис. 5. Науково-практичний підхід до формування системи управління ризиками підприємств на основі форсайтні-інноваційних технологій в умовах соціально-економічної нестабільності

Джерело: узагальнено автором

2. Сидорчук О. Стратегія соціальної безпеки України: послідовність формування та напрями реалізації. *Проблеми економіки*. 2019. № 1. С. 176–183.  
DOI: 10.32983/2222-0712-2019-1-176-183
3. Прохорова В. В., Проценко В. М., Чобіток В. І. Формування конкурентної стратегії підприємств на засадах інноваційно-спрямованого інвестування. Харків: УІПА, 2015. 291 с.
4. Прохорова В. В., Чобіток В. І. Організаційно-управлінське забезпечення реінжинірингу бізнес-процесів на підприємстві в умовах цифровізації. *Бізнес Інформ*. 2021. № 1. С. 279–285. URL: [https://www.businessinform.net/article/?year=2021&abstract=2021\\_1\\_0\\_279\\_285](https://www.businessinform.net/article/?year=2021&abstract=2021_1_0_279_285)
5. Тридід О. М. Організаційно-економічний механізм розвитку підприємства: монографія. Харків: ХДЕУ, 2008. 364 с.
6. Хаустова В. Є., Колодяжна Т. В. Вплив процесів злиттів та поглинань на конкурентоспроможність економіки в умовах глобалізації: монографія. Харків: ФОП Лібуркіна Л. М., 2019. 416 с.
7. Babenko V., Baksalova O., Prokhorova V., Dykan V., Ovchynnikova V., Chobitok V. Information and Consulting Service Using in the Organization of Personnel Management. *Estudios de Economía Aplicada*. 2021. Vol. 38-3. No. 1. P. 1–10.  
DOI: 10.25115/eea.v38i4.3999
8. Tulchinskiy R., Chobitok V., Dergaliuk M., Semenchuk T., Tarnovska I. Strategic Guidelines for The Intensification of Regional Development Under the Impact of Potential-Forming Determinants in the Conditions of Digitalization. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*. 2021. Vol. 21 (8). P. 97–104.
9. Chobitok V., Shevchenko O., Lomonosova O., Kochetkov V., Bykhovchenko V. Application of budget allocation models in the management of investment processes in the context of the digital economy development. *Cuestiones Políticas*. Vol. 2021. 39. No. 71.  
DOI: 10.46398/cuestpol.3971.35
10. Вікіпедія – вільна енциклопедія. URL: <https://uk.wikipedia.org>
- development of Enterprises]. *Ekonomika ta upravlinnia*, no. 3 (2012): 107-111.
- Babenko, V. et al. "Information and Consulting Service Using in the Organization of Personnel Management". *Estudios de Economía Aplicada*, vol. 38-3, no. 1 (2021): 1-10.  
DOI: 10.25115/eea.v38i4.3999
- Chobitok, V. et al. "Application of budget allocation models in the management of investment processes in the context of the digital economy development". *Cuestiones Políticas*, vol. 39, no. 71 (2021).  
DOI: 10.46398/cuestpol.3971.35
- Khaustova, V. Ye., and Kolodiazna, T. V. *Vplyv protsesiv zlyt-tyv ta pohlynan na konkurentospromozhnist ekonomiky v umovakh hlobalizatsii* [The Impact of the Processes of Mergers and Acquisitions on the Competitiveness of the Economy in the Conditions of Globalization]. Kharkiv: FOP Liburkina L. M., 2019.
- Prokhorova, V. V., and Chobitok, V. I. "Orhanizatsiino-uprav-lynske zabezpechennia reinzhynirynhu biznes-protsesiv na pidpry-emstvi v umovakh tsyfrovizatsii" [The Organizational and Manage-rial Provision of Business Processes Reengineering at Enterprise in the Conditions of Digitalization]. *Biznes Inform*. 2021. [https://www.businessinform.net/article/?year=2021&abstract=2021\\_1\\_0\\_279\\_285](https://www.businessinform.net/article/?year=2021&abstract=2021_1_0_279_285)
- Prokhorova, V. V., Protsenko, V. M., and Chobitok, V. I. *For-muvannia konkurentnoi stratehii pidpryemstv na zasadakh inno-vatsiino-spriamovanoho investuvannia* [Formation of a Competi-tive Strategy of Enterprises on the Basis of Innovative Investment]. Kharkiv: UIPA, 2015.
- Sydorchuk, O. "Stratehiia sotsialnoi bezpeky Ukrainy: posli-dovnist formuvannia ta napriamy realizatsii" [The Social Security Strategy of Ukraine: Sequence of Formation and Implementation Directions]. *Problemy ekonomiky*, no. 1 (2019): 176-183.  
DOI: 10.32983/2222-0712-2019-1-176-183
- Trydid, O. M. *Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm roz-vytku pidpryemstva* [Organizational and Economic Mechanism of Enterprise Development]. Kharkiv: KhDEU, 2008.
- Tulchinskiy, R. et al. "Strategic Guidelines for the Intensifi-cation of Regional Development Under the Impact of Potential-Forming Determinants in the Conditions of Digitalization". *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*, vol. 21 (8) (2021): 97-104.
- Wikipediia - vilna entsyklopediia. <https://uk.wikipedia.org>

## REFERENCES

Arefieva, O. V. "Kontseptualni osnovy adaptivnoho upravlin-nia funktsionuvanniam ta rozvytkom pidpryemstv" [Conceptual Foundations of Adaptive Management of the Functioning and De-

Стаття надійшла до редакції 03.11.2022 р.