

**Богдан Михайлович ГНАТКІВСЬКИЙ**

кандидат економічних наук, доцент, докторант,  
Сумський національний аграрний університет  
ORCID ID: 0000-0001-5146-9077

**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СУБ'ЄКТІВ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ**

Гнатківський Б. М. Теоретико-методологічні засади управління розвитком інноваційно-інвестиційного потенціалу суб'єктів аграрного бізнесу. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7. № 2. С. 384-392.

**Анотація**

У статті обґрунтовано теоретико-методологічні засади управління розвитком інноваційно-інвестиційного потенціалу суб'єктів аграрного бізнесу. Визначено та охарактеризовано етапи запровадження інновацій на підприємствах. Запропоновано схему організації процесу інноваційного розвитку й управління ним, яка у рамках підприємства передбачає тісну взаємодію функціональних підрозділів управлінської системи, що беруть участь у розробленні, виробництві й реалізації нових товарів та обслуговуванні споживачів. Визначено, що стратегічне управління інноваційним розвитком слід розуміти як вид управлінської діяльності, що полягає у виборі напрямку досягнення цілі суб'єкта господарювання за нестабільної динаміки та впливу зовнішнього середовища. Формалізовано систему стратегічного управління інноваційним розвитком підприємств та процес стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства. Визначено стадії процесу управління за стратегічними завданнями інноваційного розвитку: постановка цілей; розробка планів дій; контроль за рухом до цілей; оцінювання результатів діяльності. Обґрунтовано інтегрований методологічний підхід до управління розвитком інноваційно-інвестиційного потенціалу аграрних підприємств, який базується на послідовному використанні орієнтирів та конкретизації відповідних інноваційних стратегій, а також відкриватиме можливості для забезпечення інвестиційної привабливості. Встановлено, що аналіз впливу детермінант зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства дає змогу проводити оптимальне для кожного окремого аграрного підприємства моделювання інноваційного розвитку, при чому не обмежуючись однією моделлю, а формувати їх для кожного виробничого напрямку та виду продукції.

**Ключові слова:** управління, підприємство, потенціал, інновації, інвестиції, інноваційно-інвестиційний розвиток.

**Bohdan HNATKIVSKYI**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Doctoral Student,  
Sumy National Agrarian University

**THEORETICAL AND METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF MANAGEMENT OF INNOVATION AND INVESTMENT POTENTIAL DEVELOPMENT AT AGRICULTURAL BUSINESS ENTITIES**

Hnatkivskiy B. Theoretical and methodological principles of management of innovation and investment potential development at agricultural business entities. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2022. Volume 7. № 2, pp. 384 – 392.

**Abstract**

The article substantiates the theoretical and methodological principles of managing the development of innovation and investment potential of agrarian business entities. The stages of introducing innovations at enterprises are defined and characterized. The scheme of the process organization of innovative development and its management is proposed, which within the framework of the enterprise provides close interaction of the functional units in the management system involved in the development, production and sale of new goods and customer service. It was determined that the strategic management of innovative development should be considered as a type of management activity, which consists of choosing the direction of achieving the goal at the economic entity under the unstable dynamics and influence of the external environment. The system of strategic management of innovative development at enterprises and the process of strategic management of innovative development at enterprises have been formalized. The stages of the process of managing the strategic tasks of innovative development are

© Богдан Михайлович Гнатківський, 2022

---

*defined: setting goals; development of action plans; control over movement to goals; evaluation of activity results. The well-founded integrated methodological approach to managing the development of the innovation and investment potential at agricultural enterprises, which is based on the consistent use of benchmarks and the specification of relevant innovation strategies, will also open up opportunities to ensure investment attractiveness. It was established that the analysis of the influence of the determinants of the external and internal environment of the enterprise makes it possible to carry out the optimal modeling of innovative development for each individual agricultural enterprise, while not being limited to one model, but to form them for each production direction and type of products.*

**Keywords:** management, enterprise, potential, innovation, investment, innovation and investment development.

**JEL classification:** O 32; Q10; Q 16

---

### Вступ

Сучасний стан функціонування інноваційно-інвестиційного потенціалу суб'єктів агробізнесу зумовлює необхідність та актуалізацію основних пріоритетів щодо відповідності концепції сталого розвитку. Це стосується особливо напрямів гармонізації виробничо-комерційної мети у стратегічному управлінні щодо створення оперативних і перспективних завдань формування інвестиційної привабливості, до яких також слід віднести необхідні процеси щодо пом'якшення автономії локальних та національних чинників, обґрунтованість ранжування інноваційних стратегічних цілей за умов обмеженого обсягу необхідних ресурсів. Концепція сталого розвитку надає можливості реалізовувати лише за умов керованості й ефективності інноваційного розвитку. При чому останнє має відбуватись на засадах активного інвестиційного передбачення, а не тільки реактивної пристосованості. На жаль, поки що зазначені факти переважним чином спостерігаються за умов поглиблення форм глобалізації, рівнів спеціалізації та можливостей диверсифікації інноваційного виробництва. За таких умов актуалізуються також питання інвестиційного забезпечення поглиблення збутових, постачальницьких, техніко-технологічних та наукових зв'язків і взаємовідносин, які спричинятимуть прискорення формування результативних інноваційних процесів.

Доведено, що концепції планомірного інноваційно-інвестиційного розвитку як основної стратегічної мети відповідними шляхами змінюватимуть пріоритетність та направленість виробничо-господарської діяльності суб'єктів агробізнесу. Тому зменшується можливість вільного вибору при формуванні інноваційно-інвестиційних стратегічних управлінських рішень. Власне через наявність визначених обмежень інноваційного та інвестиційного характеру щодо використання ринкових механізмів у виробничій сфері аграрного бізнесу не існує вагомих положень для перенесення існуючої теорії стратегічного управління інноваційно-інвестиційним розвитком, які викладено у працях зарубіжних та вітчизняних вчених. Особливо це стосується сфер інноваційного забезпечення виробництва аграрної продукції в порівнянні з традиційними виробничими об'єктами.

Окреслені проблеми постають перед господарюючими суб'єктами при проведенні адаптації інноваційних концепцій, зокрема, запровадження відповідного рівня логістики, до інтегрованої системи стратегічного управління аграрними підприємствами у виробничому та комерційному ланцюзі. Також залишаються не повністю дослідженими проблеми формування гармонізованих та узгоджених завдань з управлінськими стратегіями розвитку інноваційно-інвестиційного потенціалу при наявності певного обмеження інституціонального характеру. Такі обставини виникатимуть в результаті вибору пріоритетних цілей в інших виробничих сферах господарювання та можливої інтеграції учасників в ринковому ланцюзі. Тому питання реалізації стратегічного управління інноваційно-інвестиційним потенціалом в існуючих підприємницьких структурах виробничої аграрної сфері вимагають подальшого дослідження та вирішення.

Проблемам вивчення теоретичних та методологічних засад розвитку інноваційно-інвестиційного потенціалу присвячені наукові праці О. Амосова, Л. Балабанової,

---

Ю. Вітковського, О. Витвицької, О. Гудзь, М. Дем'яненка, Л. Дикань, С. Ілляшенка, І. Крюкової, І. Маркіної, С. Марчишинець, К. Макконела, Т. Маренич, В. Павлової, О. Панухник, А. Пересади, Р. Фатхудинова, Б. Язлюка та інших вітчизняних науковців. Однак проблемні питання розвитку інноваційно-інвестиційного потенціалу суб'єктів аграрного бізнесу потребують подальшого дослідження та пошуку напрямів вирішення даного наукового завдання.

### **Формулювання цілей статті**

Метою статті є дослідження теоретико-методологічних засад управління розвитком інноваційно-інвестиційного потенціалу суб'єктів аграрного бізнесу.

### **Виклад основного матеріалу**

У контексті досягнення результативності та дієвості механізму привабливості інноваційно-інвестиційного забезпечення підприємницької мети для забезпечення належного рівня конкурентоспроможності суб'єктів агробізнесу окремого значення надано логістичній інтеграції. Не існування останнього є результатом унеможливлення ефективного використання інвестиційних ресурсів через недоконцентрацію зусиль в окремій сфері діяльності.

Запровадження інновації є завжди складним процесом для будь-якої організації, що зумовлюється невизначеністю, яка пов'язана із самими інноваціями: недостатньою інформацією про нього і його прибутковість, особливо на ранніх стадіях дифузії. Оцінити відносні переваги інновацій на ранній фазі їх дифузії особливо важко тоді, коли мова йде про радикальні інновації. Тому значна кількість виробників, як свідчить практика, не завжди йдуть на ризик і віддають перевагу зниженню витрат виробництва за рахунок використання ресурсозберігаючих технологій та модернізації продукції.

На думку Й. Шумпетера, тільки очікування надприбутку є рушійною силою прийняття рішення про впровадження інновації на підприємстві. До основних видів інновації на підприємстві можна віднести інновації продукції; технологічних процесів; персоналу; управлінської діяльності [10].

Основу інноваційної політики на аграрних підприємствах різних галузей становлять саме інновації товарів. Вони є вирішальними з точки зору призначення підприємства – забезпечувати певні потреби суспільства. Але необхідно враховувати при цьому зв'язок з іншими видами інноваційної діяльності, бо продуктові інновації спричиняють інновації технологічні, персоналу та управлінської діяльності. Останні, у свою чергу, забезпечують успішну та ефективну реалізацію продуктових інновацій.

Інновації продукції можуть розглядатися з погляду:

- нового використання вже відомого продукту;
- зміни зовнішнього вигляду вже відомого продукту;
- фундаментальної зміни вже відомого продукту (поліпшення певних характеристик, підвищення якості, зниження витрат виробництва в результаті використання нових матеріалів або нових технологічних засобів);
- винаходу справді нового продукту.

У свою чергу, кожний новий продукт може характеризуватися: наявністю в нього нових технічних рішень, їх значущістю (науково-технічний аспект); впливом на ринок, тобто ринковою новизною (економічний аспект).

Якщо нова модель продукту краще існуючої за техніко-економічними характеристиками (за рахунок застосування нових наукових рекомендацій, винаходів і технічних рішень) і витрати на її освоєння невеликі, а ринкова новизна в продукті відсутня, то його впровадження навряд чи забезпечить прибуток виробнику. Разом з тим ринкова новизна продукту може бути досягнута і без науково-технічних рішень – завдяки змінам у зовнішньому вигляді, розмірі, формах та ін. Таким чином, рішення про випуск нового товару є складним і ризиковим.

Рівень ризику залежатиме від таких чинників:

- ступеня оригінальності та складності концепції, яка визначає сприйнятливність ринку і витрати переходу для користувача (ринковий ризик);
- рівня технічного здійснення інновації (технологічний ризик);
- ступеня знайомства самої фірми (підприємства) з технологією, інновацією та ринком (стратегічний ризик).

**Таблиця 1. Етапи запровадження інновацій на підприємствах**

Етапи опанування інновацій	Сутність діяльності
I. Визначення необхідності в інновації	Обізнаність з проблемою, визнання необхідності в нововведенні; переконання членів організації в необхідності інновації
II. Збір інформації про інновацію	Первісна обізнаність з інновацією; розширення пошуку інформації про інновації
III. Попередній вибір інновації	Оцінка інформації про інновації, вибір інновації
IV. Прийняття рішення про впровадження інновації	Розроблення рішення про впровадження інновації, затвердження рішення про впровадження інновації у виробництво
V. Упровадження	Пробне впровадження, повне впровадження і використання
VI. Інституціоналізація	Рутинізація, дифузія

*Джерело: узагальнено автором*

Процес інновації на підприємстві як діяльність зі створення комерційно вигідного товару (ініційованого ринком) здійснюється за такою схемою:

- розроблення стратегічних цілей;
- виявлення потреб ринку в нових виробках та генерування ідей нових товарів;
- визначення можливостей фірми для створення цих виробів;
- проведення досліджень з метою реалізації цих можливостей;
- розроблення нового товару;
- проектування, конструювання товару;
- випуск дослідного зразка;
- пробний маркетинг (випробування дослідного зразка на ринку);
- запуск товару у виробництво.

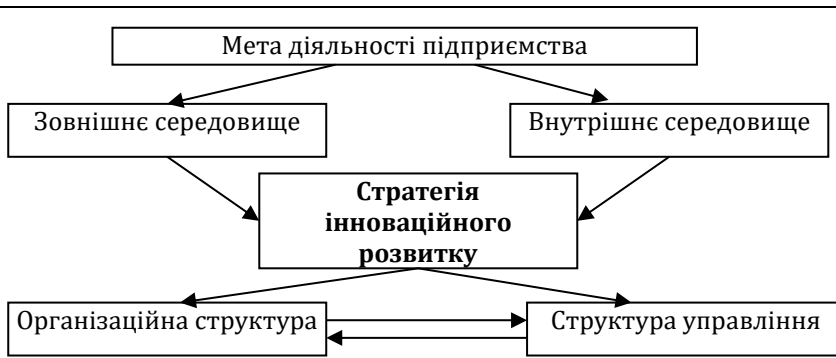
Така схема організації процесу інновацій й управління ними у рамках підприємства передбачає тісну взаємодію функціональних підрозділів управлінської системи, особливо тих, що беруть участь у розробленні, виробництві й реалізації нових товарів та обслуговуванні споживачів.

Стратегічне управління інноваційним розвитком слід розуміти як вид управлінської діяльності, що полягає у виборі напряму досягнення цілі суб'єкта господарювання за нестабільної динаміки та впливу зовнішнього середовища. Стратегічне управління інноваційним розвитком для аграрних підприємств визначає, як саме суб'єкт господарювання проваджуватиме в свою виробничо-комерційну діяльність інновації, щоб досягти бажаних результатів. При чому постійно виходячи з того факту, що його середовище має тенденції до постійних змін.

Отже, стратегічного управління інноваційно-інвестиційним розвитком для забезпечення належного рівня конкурентоспроможності суб'єкта агробізнесу слід оцінювати сучасне становище, виходячи з перспективної задачі. При цьому формується відповідний механізм реакції на зміни середовища для досягнення поставлених завдань (рис. 1 та рис. 2).

А. Томпсон і Д. Стрікленд [9] розглядають 5 взаємозалежних задач, що складають базову основу формування і функціонування стратегій підприємства:

- визначення сфер діяльності і створення стратегічної бази;
- постановка обраних стратегічних цілей і завдань;
- формулювання стратегії для досягнення обраної мети та отриманих результатів діяльності;
- реалізація стратегічного плану;



**Рис. 1 Взаємозв'язок між продуктивністю праці та використовуваними компетенціями у сільськогосподарському виробництві**

*Джерело: узагальнено автором*

- формулювання мети і вибір завдань;
- рішення щодо запровадження диверсифікації і вибору інноваційних стратегій диверсифікації;
- вибір конкурентної стратегії;
- формування компонентів інноваційної стратегії диверсифікації у вигляді окремих проєктів.

- оцінка результативності стратегії і зміни стратегічних проєктів, а також методів їх реалізації.

І. Ансофф [1] виділяє наступні стратегії, які слід приймати при формуванні управлінського рішення:

- внутрішня оцінка організації;
- оцінка зовнішніх можливостей;



**Рис. 2. Процес стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства**

*Джерело: узагальнено автором*

М. Мескон та ін. [6] вважають, що процеси формування стратегічного управління, в тому числі й для інновацій, мають включати дев'ять етапів:

- вибору місії організації;
- формулювання цілей організації;
- аналізу зовнішнього середовища;
- управлінське дослідження сильних і слабких сторін;
- аналізу стратегічних альтернатив;

- 
- вибору стратегії;
  - реалізації стратегії;
  - менеджмент та прогнозування, планування, імплементація, реалізація і контролювання за функціонуванням стратегічних планів;
  - оцінки стратегії.

Реалізацію управлінських стратегій можна вважати критичним процесом, тому що саме при успішному її виконанні підприємство досягне головної мети, а неуспішного – з'являться додаткові складнощі. Найчастіше реалізація стратегій передбачає:

- глибоке дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища,
- аналіз цілей і сформованої стратегії;
- оцінку ресурсів та здатності до їх розподілу;
- створення умов для мотивації працівників підприємства під час запровадження стратегій;
- підготовка можливих варіантів управлінського рішення щодо змін організаційної структури.

Підготовка управлінського рішення включатиме:

- розробку оптимальної структури управління;
- оцінку існуючої організаційної та управлінської структури;
- порівняння структур управління та організації виробництва з метою оцінки та масштабами необхідних змін;
- управління процесом перетворень.

Процес управління за стратегічними завданнями інноваційного розвитку складатиметься з наступних стадій:

- постановка цілей;
- розробка планів дій;
- контроль за рухом до цілей;
- оцінювання результатів діяльності.

Конкурентне середовище основної виробничо-комерційної діяльності суб'єктів агробізнесу з поєднанням можливостей запровадження інноваційних моделей розвитку визначатиме наступні виокремлені структурні фактори:

- конкурентоспроможність галузі;
- репутація галузі;
- стандартизація технології;
- вертикальна координація з потенційними споживачами;
- асигнування на дослідження й розробки інновацій;
- маркетингова підтримка інноваційного товару;
- фінансова підтримка (інвестиційне забезпечення інноваційної діяльності)

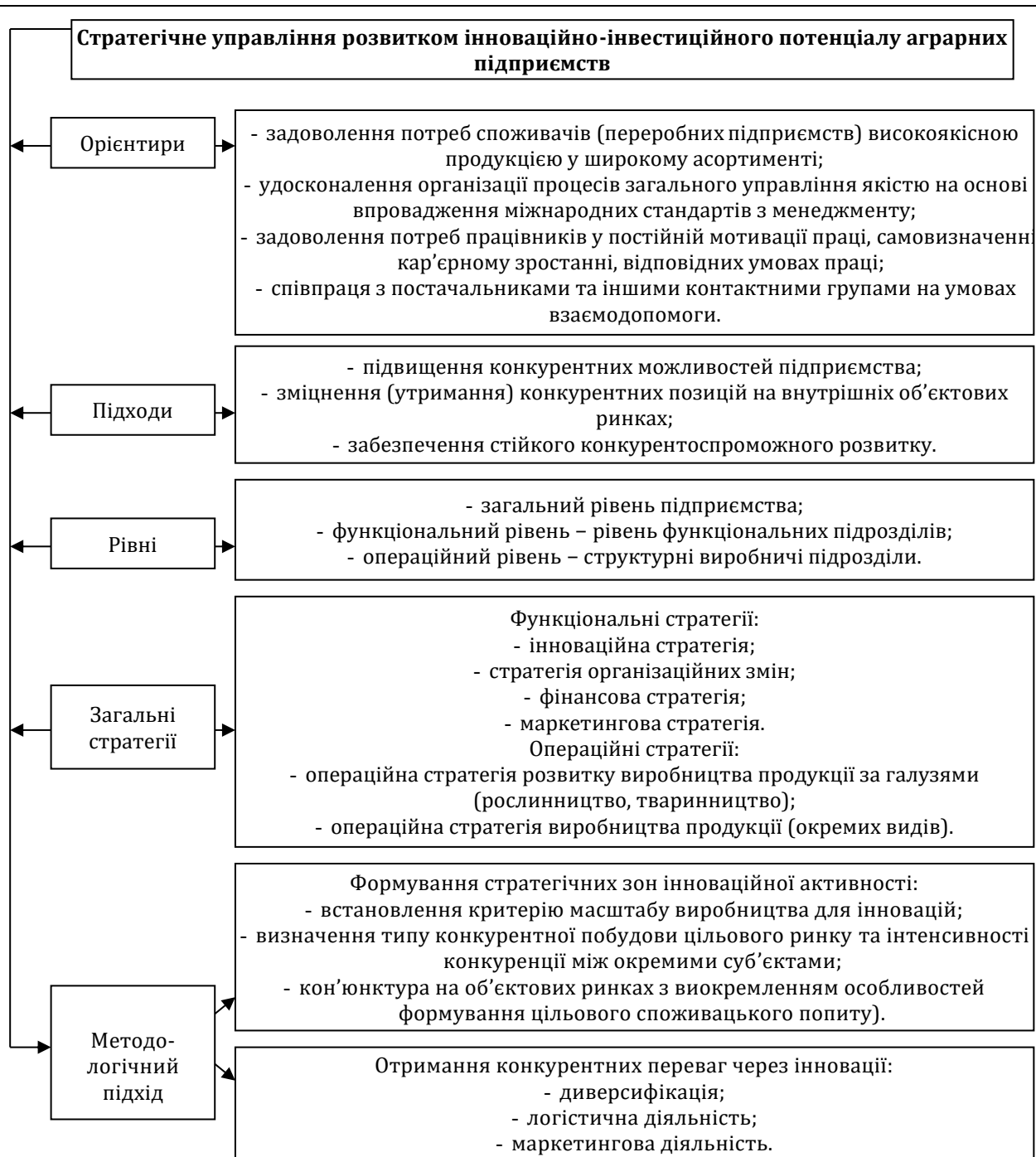
зі сторони державних структур.

Критеріями оцінки стратегій є:

- послідовність;
- структура;
- компетентність;
- можливості реалізації інновацій в певному оточенні.

Обґрунтовано інтегрований методологічний підхід до управління розвитком інноваційно-інвестиційного потенціалу аграрних підприємств, який базується на послідовному використанні орієнтирів та конкретизації відповідних інноваційних стратегій, а також відкриватиме можливості для забезпечення інвестиційної привабливості (рис. 3).

При чому стратегічне управління інноваційно-інвестиційним розвитком суб'єктів аграрного бізнесу складається з відповідних орієнтирів, підходів, рівнів, загальних стратегій, які пов'язані між собою сформованим методологічним підходом.



**Рис. 3. Інтегрований методологічний підхід до управління розвитком інноваційно-інвестиційного потенціалу суб'єктів аграрного бізнесу**

*Джерело: узагальнено автором*

Аналіз впливу вказаних детермінант зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства дає змогу проводити оптимальне для кожного окремого аграрного підприємства моделювання інноваційного розвитку, при чому не обмежуючись однією моделлю, а формувати їх для кожного виробничого напрямку та виду продукції. Отримані моделі кожної попередньої стадії імплементуються в процесі генерації наступної моделі, що зумовлює взаємозв'язок між ними. Характер цього зв'язку є критеріальним (наявність залежності характеристик сукупності моделей розвитку інноваційно-інвестиційного потенціалу підприємства), причинно-наслідковий (хронологічно послідовне використання попередніх моделей) і заперечувально-дозвільний (частковий прояв наслідково-причинного характеру, полягає в необхідності отримання очікуваних

---

результатів використання попередніх моделей для доцільності подальшої імplementації та реалізації наступних моделей).

Моделювання стратегій розвитку інноваційно-інвестиційного потенціалу суб'єктів аграрного бізнесу супроводжується наявністю додаткового інструмента формування окремих елементів моделей – алгоритму переважного вибору, який дозволяє виконувати оцінку переваг вибору варіантів стратегій та інструментів мобілізації інноваційно-інвестиційного потенціалу.

При чому стратегічне управління інноваційно-інвестиційним розвитком суб'єктів аграрного бізнесу складається з відповідних орієнтирів, підходів, рівнів, загальних стратегій, які пов'язані між собою сформованим методологічним підходом.

Аналіз впливу вказаних детермінант зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства дає змогу проводити оптимальне для кожного окремого аграрного підприємства моделювання інноваційного розвитку, при чому не обмежуючись однією моделлю, а формувати їх для кожного виробничого напрямку та виду продукції. Отримані моделі кожної попередньої стадії імplementуються в процесі генерації наступної моделі, що зумовлює взаємозв'язок між ними. Характер цього зв'язку є критеріальним (наявність залежності характеристик сукупності моделей розвитку інноваційно-інвестиційного потенціалу підприємства), причинно-наслідковий (хронологічно послідовне використання попередніх моделей) і заперечувально-дозвільний (частковий прояв наслідково-причинного характеру, полягає в необхідності отримання очікуваних результатів використання попередніх моделей для доцільності подальшої імplementації та реалізації наступних моделей).

Моделювання стратегій розвитку інноваційно-інвестиційного потенціалу суб'єктів аграрного бізнесу супроводжується наявністю додаткового інструмента формування окремих елементів моделей – алгоритму переважного вибору, який дозволяє виконувати оцінку переваг вибору варіантів стратегій та інструментів мобілізації інноваційно-інвестиційного потенціалу.

### **Висновки та перспективи подальших розвідок**

Отже, можна констатувати, що організація процесу інноваційного розвитку й управління ним у рамках підприємства передбачає тісну взаємодію функціональних підрозділів управлінської системи, що беруть участь у розробленні, виробництві й реалізації нових товарів та обслуговуванні споживачів. Стратегічне управління інноваційним розвитком слід розуміти як вид управлінської діяльності, що полягає у виборі напрямку досягнення цілі суб'єкта господарювання за нестабільної динаміки та впливу зовнішнього середовища. Стадії процесу управління за стратегічними завданнями інноваційного розвитку: постановка цілей; розробка планів дій; контроль за рухом до цілей; оцінювання результатів діяльності. Інтегрований методологічний підхід до управління розвитком інноваційно-інвестиційного потенціалу аграрних підприємств базується на послідовному використанні орієнтирів та конкретизації відповідних інноваційних стратегій, а також відкриватиме можливості для забезпечення інвестиційної привабливості.

### **Список літератури**

1. Ансофф І. Стратегічне управління; пер. з англ. М.: Економіка, 1989. 563 с.
2. Вітковський Ю.П. Механізми управління розвитком інноваційно-інвестиційного потенціалу сільськогосподарських товаровиробників та їх об'єднань. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Том 4. № 3. С. 400-406.
3. Гудзь О.Є. Ідентифікація та управління інноваційно-інвестиційним потенціалом підприємства. *Науковий вісник Мукачівського державного університету, Серія Економіка*. 2015. Випуск 2(4). Частина 1. С. 101-106.
4. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи: монографія. Суми: Університетська книга, 2007. 273 с.



5. Маркіна І.А. Розвиток інноваційно-інвестиційного потенціалу промислового сектору. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2019. № 2. С. 5-11.
6. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Дело, 1992. 702 с.
7. Пащенко О.П. Стратегічне управління розвитком підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 2. Т.2. С. 99-103.
8. Раєвнева О.В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: монографія. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2006. 496 с.
9. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент: пер. с англ. М.: Вильямс, 2009. 928 с.
10. Шумпетер Й.А. Теорія економічного розвитку: Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу; пер. з англ. К.: Вид. дім «Києво-Могил. акад.», 2011. 242 с.

## References

1. Ansoff, I. (1989). *Stratehichne upravlinnia*. [Strategic management]. Ekonomika. Moscow. Russia.
2. Vitkovs'kyj, Yu.P. (2019). «Management mechanisms for the development of innovation and investment potential of agricultural producers and their associations». *Ukrains'kyj zhurnal prykladnoi ekonomiky*. vol. 4, no. 3, pp. 400-406.
3. Hudz', O.Ye. (2015). «Identification and management of the enterprise's innovation and investment potential». *Naukovyj visnyk Mukachivs'koho derzhavnoho universytetu, Seriia Ekonomika*. vol. 2(4), part 1, pp. 101-106.
4. Illiashenko, S.M. (2007). *Upravlinnia innovatsijnym rozvytkom: problemy, kontseptsii, metody*. [Management of innovative development: problems, concepts, methods]. Universytets'ka knyha, Sumy. Ukraine.
5. Markina, I.A. (2019). «Development of the innovation and investment potential of the industrial sector». *Aktual'ni problemy innovatsijnoi ekonomiky*. no. 2, pp. 5-11.
6. Meskon, M., Al'bert, M., Khedoury, F. (1992). *Osnovy menedzhmenta*. [Fundamentals of management]. Delo. Moscow. Russia.
7. Paschenko, O.P. (2011). «Strategic management of enterprise development». *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*. no. 2 (2), pp. 99-103.
8. Raievnjeva, O.V. (2006). *Upravlinnia rozvytkom pidpriemstva: metodolohiia, mekhanizmy, modeli*. [Enterprise development management: methodology, mechanisms, models]. VD «ІNZhEK». Kharkiv. Ukraine.
9. Tompson, A.A., Stryklend, A.Dzh. (2009). *Stratehycheskyj menedzhment*. [Strategic management]. Vyl'iams. Moscow. Russia.
10. Shumpeter, J.A. (2011). *Teoriia ekonomichnoho rozvytku: Doslidzhennia prybutkiv, kapitalu, kredytu, vidsotka ta ekonomichnoho tsyклу*. [Theory of Economic Development: A Study of Profits, Capital, Credit, Interest, and the Economic Cycle]. Vyd. dim «Kyievo-Mohyl. akad.». Kyiv. Ukraine.

**Стаття надійшла до редакції 20.04.2022 р.**