

КАТЕГОРИЯ РАЗВИТИЯ В СТРАТЕГИЧЕСКОМ ПЛАНИРОВАНИИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В СВЕТЕ ЛОГИЧЕСКОГО ПОДХОДА

На основе логического подхода проведено анализ сущности понятия развития предприятий как категории стратегического планирования. Продемонстрировано, что это понятие является недостаточно строго определенным, больше приспособленным для целей ретроспективного анализа, а не стратегического планирования на долгую перспективу. Обосновано, что главным объектом при стратегическом планировании развития предприятий являются служебные граничные возможности предприятий в генерации прибыли в длительном времени, а основными задачами планирования являются задачи мониторинга потенциалов предприятий, прогнозирования динамики внешней среды, разработки программ мер по структурной перестройке предприятий и оценке последствий их внедрения.

Ключевые слова: развитие предприятий, стратегическое планирование, процесс реструктуризации.

CATEGORY OF DEVELOPMENT IN STRATEGIC PLANNING OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN THE LIGHT OF THE LOGICAL APPROACH

Abstract – The content of the concept of enterprise development as a category of strategic management is analyzed, on the basis of which the marginal possibilities of enterprises in making profits in the long-term are determined as the object of strategic management. It is shown that the concept of enterprise development stemming from the philosophical concept of development from the standpoint of strategic management tasks is not strictly defined and ambiguous, which is due to the complexity of unambiguous interpretation of the concepts of the state of the enterprise, its quantitative and qualitative changes, and the development objectives of the enterprise in which the definitions of this concept are based. On the basis of the logical derivation, the expediency in the strategic planning systems is considered to be the process of enterprise development as a set of measures aimed at expanding the ability of the enterprise to generate revenue in the future on a long-term basis, which is ensured by appropriate structural transformations. The general structure of the strategic planning process, resulting from the concept of enterprise development based on management of their marginal capabilities, and the most important theoretical and methodological issues that require priority solutions are defined. Managing the marginal opportunities of enterprises should be based on their constant monitoring, including quantitative assessment, forecasts of the dynamics of the external and internal environment of enterprises, to include the development of alternative structural adjustment programs and evaluation of the expected results from their implementation.

Key words: enterprise development, strategic management, restructuring process.

Постановка проблемы. Обязательным условием построения строгой теории стратегического управления развитием предприятий является наличие внутренне непротиворечивой системы однозначно определенных понятий и категорий, которые одновременно выступают и в качестве результата развития теории, отражая ее текущее состояние, и в качестве инструмента дальнейшего развития теории.

Стратегическое управление охватывает все сферы деятельности предприятия и реализуется через систему стратегических планов, начиная со стратегии развития и завершая стратегическим планом – программой мероприятий, который, далее, трансформируется в планы тактического и оперативного уровней, доводящие до каждого конкретного исполнителя. В силу огромного разнообразия возможных изменений в устройстве и деятельности предприятий, эффективность которых, в свою очередь, зависит от точности прогнозов динамики внешних условий функционирования предприятий в будущем, при стратегическом планировании развития предприятий особую актуальность приобретают вопросы прогнозирования, целеполагания и выбора адекватных поставленным целям способов управления.

Качество решения указанных вопросов предопределяется от содержания понятия процесса развития предприятия, определяющего объект управления. Знание природы указанного объекта, факторов, влияющих на данный процесс, является предпосылкой для успешного решения всего спектра задач, возникающих при стратегическом планировании и управлении в целом. Как показывает анализ научной литературы, вопрос строго научного определения понятия процесса развития предприятий, способного служить конструктивным инструментом постановки и решения задач стратегического планирования и управления, до настоящего времени еще не получил должного разрешения.

Анализ последних исследований и публикаций. В логике требования к формулировкам определенных понятий четко определены [1–3]. Определения должны быть соразмерными, четкими, ясными и однозначными, они не должны содержать круг. Научные понятия обычно определяются в явной форме. При формировании неявных понятий широко распространен аксиоматический метод. Каждое научное понятие должно занимать определенное место в системе понятий соответствующей науки и не противоречить другим понятиям системы. Указанные положения логики представляют собой эффективный инструмент анализа научных понятий на предмет их корректности с методологических позиций и формирования внутренне непротиворечивых, однозначных определений этих понятий.

Теории развития предприятий и, в частности, обсуждению содержания понятия развития (процесса развития) предприятий посвящена обширная научная литература [4–11]. При этом, как справедливо отмечают авторы многих публикаций [7, 10], в разных ветвях экономики предприятий как общей экономи-

ческой теории предприятий, исследователи изучают этот вопрос с различных позиций, акцентируя внимание на разные аспекты развития, и, в целом, процесс развития предприятий не стал самостоятельным объектом исследований во всем разнообразии его проявлений. Отражением такого состояния теории являются и отсутствие единства взглядов на содержание понятия процесса развития предприятий, и не вполне удовлетворяющие основным методологическим требованиям формулировки данного понятия, примеры которых можно найти в [10, с. 233].

В рамках проблемы стратегического управления развитием предприятий одно из важнейших ролей играет требование конструктивности определения, предполагающего возможность прямого использования определения для решения конкретных управленческих задач. Таких, в частности, как задачи определения факторов, влияющих на указанный процесс; показателей, характеризующих состояние предприятия, процесса развития и его внешних условий; разработки подходов и методов к оценке уровня указанных показателей и состояния факторов, методов прогнозирования и т.п.

Формулирование целей. В связи с изложенным цель статьи состоит в применении логического подхода к анализу содержания и формулировке определения понятия развития предприятий как базисного элемента при построении аксиоматической теории стратегического планирования и управления предприятиями.

Изложение основного материала исследований. В философии фундаментальным понятием, лежащим в основе всех трактовок понятия развития предприятия, является понятие *движения*, под которым понимают любые *изменения* как результат всеобщего взаимодействия явлений и объектов. Множество всех типов движения обычно подразделяется на два класса: движение, при котором сохраняется качество предмета, и движение, при котором как результат взаимодействий образуется качественно новый объект либо объект в качественно новом состоянии. Первый из указанных типов движения называется *функционализацией*, второй – *развитием*. Обычно *процесс развития* рассматривают как процесс последовательной смены развивающимся объектом *качественных* состояний. (Заметим, что в экономике предприятий понятие процесса функционирования трактуется гораздо шире и практически охватывает все аспекты жизнедеятельности предприятия.)

Будем рассматривать предприятие (в данной статье без потери общности речь идет о промышленных предприятиях) как экономическую систему, самостоятельный целостный экономический организм. С учетом философской трактовки развития под развитием предприятия в рамках проблемы стратегического планирования и управления (это принципиально важное замечание) следует понимать качественные изменения состояния предприятия (**предположение 1**). Здесь сразу уместно провести грань между развитием (процессами развития) социальных систем, к которым относятся и предприятия, с одной стороны, и развитием объектов, явлений неживой природы, а также биологических систем, с другой. С этой целью воспользуемся тем определением понятия *процесса*, согласно которому процесс рассматривается как совокупность определенных действий направленных на достижение определенного результата [12]. Очевидно, как и регулярная хозяйственная деятельность предприятия, так и деятельность предприятия, направленная на его развитие, являются *осознанной, целенаправленной*. Из этого следует, что развитие предприятия с философских позиций – это процесс целенаправленных качественных изменений состояния предприятия (**предположение 2**). Отметим, что в такой трактовке процессы количественных изменений не подпадают под определение понятия процесса развития предприятия, и эта особенность подобных определений нуждается в специальном обсуждении.

Полная определенность понятия развития предприятия, вытекающая из философских воззрений, таким образом, будет иметь место тогда, когда будут строго определены: (1) понятие состояния предприятия; (2) понятие качественных изменений состояния (качественно различных состояний) предприятия; (3) целенаправленность (цели) таких изменений.

1. В первом случае за основу можно взять общее определение *состояния системы*, приведенное, например, в [13, с. 27], в соответствии с которым под состоянием системы понимается совокупность существенных свойств, которыми система обладает в каждый конкретный момент времени. Для полной привязки данного определения к понятию состояния предприятия необходимо только уточнить, какие свойства предприятия являются существенными в рамках теории развития предприятий. В настоящем исследовании этот вопрос в силу его глобальности не затрагивается и полагается, что необходимые ответы можно найти в современной экономической теории предприятий.

2. Вопрос о том, какие изменения состояния предприятия считать качественными, а какие нет, представляется более сложным и в общем случае не имеет однозначного, общепринятого ответа. Тем не менее определенная ясность в этом вопросе весьма важна, о чем уже сигнализирует сделанное выше замечание относительно философской трактовки развития и ограничений, накладываемых ею.

3. Ответ на вопрос о целенаправленности изменений как обязательном атрибуте развития предприятия также не является очевидным. В самом деле, *цель* – это желаемый, мыслимый результат осознанной деятельности человека [14]. Даже когда цели четко определены, в результате осуществления плановых мероприятий поставленные цели могут быть не достигнуты. Поэтому вызывает сомнение допустимость отнесения соответствующих процессов к процессам развития предприятия лишь на том основании, что соответствующие мероприятия имеют строго очерченные цели. Более того, нельзя исключать возможность

признания того или иного процесса качественных преобразований (изменений состояния) предприятия процессом развития только постфактум, по факту достижения предприятием целей указанных преобразований. Рассмотрим комплекс этих вопросов подробнее в обратном порядке, начиная с вопроса о целях развития предприятия.

Как известно, любое предприятие создается для получения его собственниками доходов на длительной основе. Это базовый постулат рыночной экономики, главная цель создания и функционирования предприятий. Современной экономике характерна быстрая смена внешнеэкономических условий функционирования предприятий. Одним из наиболее мощных факторов таких изменений является конкуренция, следствием которой в эпоху экономики инноваций является высокий уровень динамичности, изменчивости конкурентной среды. Для нормального функционирования в таких условиях предприятия должны постоянно приспосабливаться к новым условиям. В экономической теории отражением такой ситуации являются следующие основополагающие понятия и теоретические положения.

Всю совокупность процессов функционирования произвольного промышленного предприятия можно подразделить на две группы: *процессы производства* (и реализации) продукции и *воспроизводственные процессы*, выполняющие, используя макроэкономическую терминологию, функции *простого* и *расширенного* воспроизводства. Процессы развития предприятия, очевидно, относятся к подгруппе процессов расширенного воспроизводства.

В теории систем, а вслед за ней и в экономической теории, различают процессы *параметрической* и *структурной адаптации* систем (предприятий) к внутренним и внешним условиям [15, 16]. Параметрическая адаптация реализуется путем соответствующей подстройки параметров процесса функционирования предприятия, изменением параметров режима его функционирования, структурная адаптация – путем изменения структуры предприятия. Структурная перестройка предприятия полностью укладывается в современные представления о *реструктуризации* предприятий [17–21].

Как и при обсуждении понятия развития предприятия, при рассмотрении понятия процесса адаптации необходимо обратить внимание на следующее. Процесс, направленный на адаптацию предприятия к изменяющимся условиям, не обязательно приводит к адаптации как результату. Следовательно, считать соответствующий процесс процессом адаптации до получения позитивного фактического результата не вполне корректно. В то же время такие понятия, как процесс реструктуризации предприятия, мероприятия по его реструктуризации, мероприятия, направленные на адаптацию предприятия к тем или иным условиям, совершенно прозрачны по смыслу и внутренне непротиворечивы.

Как показано в работе Шпака С.А. [17], отмеченная выше цель получения чистого дохода на уровне, удовлетворяющем интересы собственников на длительной основе, являясь и главной целью реструктуризации предприятий, имеет иерархическую структуру. (Здесь только заметим, что целью реструктуризации в свете всего изложенного выше, является создание возможностей для генерирования такого дохода, а не его получение). При стратегическом планировании реструктуризации предприятий первым этапом является этап целеполагания, результатом которого выступает дерево плановых целей реструктуризации, представляющее собой декомпозицию главной цели на подцели разного уровня детализации и отражающее взаимосвязи альтернативных способов достижения каждой цели и подцели. На последующих этапах стратегического планирования каждой цели нижнего уровня иерархии целей ставится в соответствие свой комплекс мероприятий по достижению данной цели. Выполнение всего множества комплексов таких мероприятий призвано обеспечить достижение главной цели реструктуризации.

Иерархичность главной цели (дерево целей) наглядно демонстрирует и иерархичность соответствующих мероприятий, направленных на развитие предприятия, а также самого процесса развития предприятия. Рассмотрим комплекс мероприятий по достижению произвольной частной цели – цели нижнего уровня иерархии. Пусть, к примеру, это будут мероприятия по освоению новых сегментов рынка. Предположим, что в результате реализации этих мероприятий соответствующая цель достигнута, т.е. предприятие вышло на новые для себя целевые рынки. Предположим, далее, что вследствие ненадлежащего выполнения других мероприятий программы реструктуризации либо иных причин (сами причины не важны, они могут быть как внешними, так и внутренними), предприятию не удалось достичь главной цели. Можно ли считать в таком случае, что реструктуризация проведена, что процесс реструктуризации осуществлен? Очевидно, да. Можно ли считать процесс проведенных структурных преобразований (изменений) и, в частности, мероприятия по освоению новых сегментов рынка, процессом развития предприятия? Вероятно, нет. Подобные сомнения питают сомнения в безупречности и философской трактовки процесса развития в целом в применении к предприятиям (см. предположения 1 и 2 выше).

Как уже было отмечено, современная философия рассматривает развитие как качественное изменение объекта, и применительно к предприятию этому понятию вполне отвечает понятие процесса реструктуризации. Однако не вполне очевидным является ответ на вопрос о количественных изменениях, о возможности и целесообразности отнесения количественных изменений к процессам развития. Сложность этого вопроса обусловлена сложностью категорий качества и количества, тем, что любой объект представляет собой единство своего качества и количества, а также тем, что идентификация перехода количества в качество является нетривиальной задачей.

В этой связи хотелось бы отметить следующее. Описание структуры системы – это, по сути, один из способов представления системы. Структуру одной и той же системы можно задать многими различными способами, выбор которых зависит от целей исследования и решаемых задач. В некоторых случаях строение системы можно представить с помощью количественных параметров, а различие структур различием значений этих параметров. Проиллюстрируем этот тезис несколькими примерами.

Векторное представление номенклатуры выпускаемой предприятием продукции и/или используемых технологических способов производства в моделях планирования производства типа “затраты–выпуск” дает пример параметрического (количественного) представления структуры соответствующих объектов – номенклатуры выпускаемой продукции, производственной программы предприятия.

Другой пример – простое расширение производства продукции путем наращивания производственных мощностей предприятия на основе существующих на предприятии технологий. При укрупненном описании соответствующие изменения принимают классические черты экстенсивного развития, выражающиеся в простом увеличении затрат факторов производства и объемов производимой продукции. В то же время указанные изменения можно представить как изменения производственной структуры предприятия, отразив в его структуре появление новых цехов, технологических линий и т.п.

Внедрение новых технологий производства при использовании аппарата производственных функций для описания процесса функционирования предприятия отражается в изменении значений параметров производственной функции, т.е. в количественной форме, в то время как сами эти изменения достигнуты за счет качественных изменений в технологической структуре производства.

Подобные примеры свидетельствуют в пользу того, что вопрос об отнесении процессов тех или иных количественных изменений к процессам развития может быть решен только с учетом экономической сущности этих процессов, а не на основе формальных признаков. Это обстоятельство также можно расценивать как узкое место в определениях понятия процесса развития на основе понятий количественных и качественных изменений. Для достижения главной цели функционирования предприятия (см. выше) оно должно обладать *способностью* генерировать чистый доход определенного уровня на длительной основе. Как показывают исследования по теории конкуренции в экономике [16, 22–26], такой способностью является *конкурентоспособность* предприятия, что свидетельствует в пользу того, что конкурентоспособность предприятия является синтетическим признаком (свойством) предприятия высшего уровня общности. Однако конкурентоспособность характеризует лишь *предельные возможности* предприятия генерировать чистый доход на длительной основе. Будут реализованы эти возможности или нет, зависит от параметров процесса функционирования предприятия, конкретного режима его функционирования. Пространство таких параметров, таким образом, является полем деятельности для параметрической адаптации предприятия, упомянутой выше.

В философии любое движение понимается как превращение возможностей в действительность. В системном анализе множество возможностей системы, как правило, увязывают с ее структурой [27]. Считается, что именно структура системы определяет множество возможных ее состояний (и поведений). Поэтому предназначение мероприятий, направленных на структурную адаптацию предприятия к изменяющимся условиям, т.е. реструктуризации, состоит в изменении возможностей системы таким образом, чтобы предприятие могло в будущих прогнозируемых условиях генерировать доход необходимого уровня на длительной основе. Это означает, что главной целью развития предприятия в трактовке, вытекающей из философской концепции развития, является обеспечение его конкурентоспособности, т.е. строго определенных способностей, отмеченных выше предельных возможностей предприятия. Но тогда процесс развития предприятия можно рассматривать как процесс целенаправленного изменения возможностей предприятия в генерировании дохода на длительной основе (**предположение 3**). Однако и в такой трактовке остается слабое место. Процесс соответствующих преобразований можно считать процессом развития, если установлено, что результатом таких преобразований стало расширение возможностей предприятия по генерированию дохода на длительной основе, т.е. имело место повышение уровня конкурентоспособности предприятия. Такое положение дел вполне допустимо для ретроспективного анализа, но неконструктивно для стратегического планирования, основывающегося на прогнозах внешней среды и траекторий функционирования предприятия в будущем.

Выводы. Изложенная выше цепочка логических рассуждений позволяет прийти к заключению, что узким местом в определениях понятия процесса развития предприятий как ключевого элемента теоретического фундамента стратегического планирования и управления предприятиями является применение в формулировках самого термина “развитие”.

В самом деле, цель стратегического управления предприятиями состоит в обеспечении возможностей получения собственниками предприятия дохода должного уровня в рамках горизонта стратегического планирования, т.е. на длительной основе, что эквивалентно поддержанию конкурентоспособности на соответствующем уровне. Объектом стратегического управления должны выступать предельные возможности предприятия. Изменение предельных возможностей предприятия достигается с помощью реструктуризации. В рамках определения процесса как совокупности определенных действий (мероприятий) понятие процесса реструктуризации позволяет отказаться от неоднозначно, нестрого определенного понятия

развития предприятия в задачах стратегического управления, так как вполне достаточно для построения конструктивной теории управления структурными трансформациями предприятий как реакции на произошедшие и ожидаемые изменения внешней среды и состояния самих предприятий.

Альтернативой этому может служить использование термина “процесс развития предприятия” в качестве синонима термину “процесс реструктуризации предприятия”, т.е. с содержанием, вкладываемым в понятие процесса реструктуризации предприятий. Автор настоящего исследования придерживается именно такой позиции. Поскольку, таким образом, объектом управления при развитии предприятий выступают определенные предельные возможности предприятий, это диктует соответствующие требования к общей структуре процесса стратегического планирования и управления в целом. На первый план в рамках таких воззрений выходят следующие объекты и задачи:

- мониторинг предельных возможностей предприятия;
- прогнозы внешних условий на весь период до горизонта планирования;
- разработка альтернативных программ структурных преобразований предприятия, нацеленных на изменение возможностей предприятия;
- прогнозы доходности предприятия на протяжении планового периода при всевозможных сценариях развития внешних условий и реализации альтернативных программных мероприятий по структурной трансформации предприятия, которые, в свою очередь, предполагают решение ряда методологических и методических вопросов, среди которых и вопросы систематизации предельных возможностей (потенциалов) предприятия, включая вопросы выбора наиболее значимых для достижения целей развития, и вопросы количественной оценки уровня потенциалов, и методы прогнозирования отмеченных выше процессов и явлений, и многие другие вопросы методологического и методического характера.

Литература

1. Гетманова А. Д. Учебник по логике / А. Д. Гетманова. – 2-е изд. – Москва : Владос, 1995. – 303 с.
2. Брылев Н. О научных понятиях, их роли в познании. Методология формирования понятий [Электронный ресурс] / Н. Брылев – Режим доступа: http://www.nbrilev.ru/chto_est_poznanie_nauka_teoriya_ponyatiye.htm.
3. Категория: Философская энциклопедия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://dic.academic.ru/dic.nsf/enc_philosophy/507/%D0%9A%D0%90%D0%A2%D0%95%D0%93%D0%9E%D0%A0%D0%98%D0%98.
4. Адизес И. Идеальный руководитель: Почему им нельзя стать и что из этого следует / И. Адизес. – Москва : Альпина Паблишер, 2016. – 264 с.
5. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – Москва : Экономика, 1989. – 358 с.
6. Глазл Ф. Динамичное развитие предприятия / Ф. Глазл, Б. Ливехуд. – Калуга : Духовное познание, 2000. – 264 с.
7. Карапуліна І. М. Розвиток підприємства: концепція і технологія дослідження : монографія / І. М. Карапуліна. – Київ : ЦУЛ, 2014. – 432 с.
8. Каталько В. С. Эволюция теории стратегического управления / В. С. Каталько. – 2-е изд. – Санкт-Петербург : Высшая школа менеджмента, 2011. – 548 с.
9. Нельсон Р. Эволюционная теория экономических изменений / Р. Нельсон, С Унтер. – Москва : Дело, 2002. – 234 с.
10. Раєвнева О. В. Моделі управління розвитком промислового підприємства в умовах трансформаційної економіки : монографія / О. В. Раєвнева, Ш. В. Чанкіна. – Харків : ВД “ІНЖЕК”, 2013. – 264 с.
11. Chandler A. D. Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise / A. D. Chandler. – Cambridge : M.I.T. Press, 1962. – 480 pp.
12. Процесс [Электронный ресурс] // Сертиком. – Режим доступа: <http://victor-safronov.ru/systems-analysis/lectures/rodionov/01.html>.
13. Акофф Р. О целеустремленных системах / Р. Акофф, Ф. Эмери ; пер. с англ. под ред. И. А. Ушакова. – Москва : Сов. Радио, 1974. – 272 с.
14. Цель [Электронный ресурс] // Большая советская энциклопедия. – Режим доступа : <http://slovari.yandex.ru/%D1%86%D0%B5%D0%BB%D1%8C%20%D1%8D%D1%82%D0%BE/%D0%91%D0%A1%D0%A%D0%A6%D0%B5%D0%BB%D1%8C/>.
15. Растринг Л. А. Адаптация сложных систем / Л. А. Растринг. – Рига : Зинатне, 1981. – 375 с.
16. Брутман А. Б. Конкурентоспособность предприятий: оценка на основе их потенциалов : монография / А. Б. Брутман. – Запорожье : ООО “ЛИПС” ЛТД, 2012. – 220 с.
17. Шпак С. А. Реструктуризация предприятий. Диагностика и анализ как инструмент целеполагания / С. А. Шпак. – Москва : Авторская книга, 2015. – 215 с.
18. Мазур И. И. Реструктуризация предприятий и компаний : справ. пособие / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро и др. – Москва : Высшая школа, 2000. – 587 с.
19. Gary B. Hansen. Guide to Enterprise Restructuring and Competitiveness: A Labor and Human Resource Approach / Gary B. Hansen, 2003. – 288 p.

20. Manual on diagnostic and industrial restructuring. – Vienna : UNIDO, 1997. – 198 p.
21. Methodological guide: Restructuring, upgrading and industrial competitiveness. – Vienna : UNIDO, 2003. – 100 p.
22. Алёхин А. Б. Определения понятия конкурентоспособности стран и предприятий и задача измерения конкурентоспособности / А. Б. Алёхин // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2011. – № 4. – Т. 1. – С. 17–23.
23. Алёхин А. Б. Измерение конкурентоспособности на национальном и микроэкономическом уровнях: методологические аспекты / А. Б. Алёхин // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2011. – № 4. – Т. 2. – С. 7–12.
24. Савчук С. И. Основы теории конкурентоспособности / С. И. Савчук. – Мариуполь : ИПРЭИ НАН Украины, Рената, 2007. – 520 с.
25. Fagerberg J. Technology and competitiveness / J. Fagerberg // Oxford, 1996. – V. 12. – № 3. – P. 39–51.
26. Gassmann H. Globalisation and industrial competitiveness. Organisation for Economic Cooperation and Development / H. Gassmann // The OECD Observer. – December 1995/January 1996. – No 197. – P. 38–42.
27. Системный анализ в экономике и организации производства ; под общ. ред. С. А. Валуева, В. Н. Волковой. – Львов : Политехника, 1991. – 400 с.

References

1. Hetmanova A.D. Uchebnyk po lohyke / A. D. Hetmanova. – 2-e yzd. – M. : Vldos, 1995. – 303 s.
2. Вгылев N. O nauchnykh ponyatyakh, ykh roly v poznanyu. Metodolohyya formirovaniya ponyaty / N. Vglyev [Электронны resurs]. – Rezhym dostupa: http://www.nbrilev.ru/chto_est_poznanie_nauka_teorija_ponyatie.htm.
3. Katelyuya : Fylosofskaya entsyklopedyya [Электронны resurs]. – Rezhym dostupa: http://dic.aca-de-mic.ru/dic.nsf/enc_philosophy/507/%D0%9A%D0%90%D0%A2%D0%95%D0%93%D0%9E%D0%A0%D0%98%D0%98.
4. Adyzes Y. Ydeal'nyy rukovodytel': Pochemu ym nel'zya stat' y chto yz etoho sleduet / Y. Adyzes. – M. : Al'pyna Pablysher, 2016. – 264 s.
5. Ansoff Y. Stratehicheskoe upravlenye / Y. Ansoff. – M. : Ekonomyika, 1989. – 358 s.
6. Hlzlz F. Dynamichnoe razvyye predpnyatyia / F. Hlzlz, B. Lyvekhud. – Kaluha : Dukhovnoe poznanye, 2000. – 264 s.
7. Karapulina I. M. Rozvytok pidpnyemstva: kontseptsyya i tekhnolohyya doslidzhennyya : monohrafiya / I. M. Karapulina. – Kyiv : Tsentr uchbovoyi literatury, 2014. – 432 s.
8. Katal'ko V. S. Evolyutsyya teoryi stratehicheskoho upravlenyya / V. S. Katal'ko. – 2-e yzd. – SPb. : Yzd-vo “Vys-shaya shkola menedzhmenta” ; Yzdat. dom S-Peterb. hos. un-ta, 2011. – 548 s.
9. Nel'son R. Evolyutsyonnaya teoryya ekonomicheskikh yzmenenyy / R. Nel'son, S. Unter. – M. : Delo, 2002. – 234 s.
10. Rayevnyeva O. V. Modeli upravlinnya rozvytkom promyslovoho pidpnyemstva v umovakh transformatsiynoyi eko-nomiky : monohrafiya / O. V. Rayevnyeva, Sh. V. Chankina. – Kharkiv : VD “INZhEK”, 2013. – 264 s.
11. Chandler A. D. Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise / A. D. Chandler. – Cambridge : M.I.T. Press, 1962. – 480 pp.
12. Protsess [Электронны resurs] // Sertykom. – Rezhym dostupa: <http://victor-safronov.ru/systems-analysis/lectures/rodionov/01.html>.
13. Akoff R. O tselestremennyykh systemakh / R. Akoff, F. Emery ; per. s anhl. pod red. Y.A. Ushakova. – M. : Sov. Radyo, 1974. – 272 s.
14. Tsel' [Электронны resurs] // Bol'shaya sovet'skaya entsyklopedyya. – Rezhym dostupa: <http://slovari.yandex.ru/%D1%86%D0%B5%D0%BB%D1%8C%20%D1%8D%D1%82%D0%BE/%D0%91%D0%A1%D0%A1%D0%A6%D0%B5%D0%BB%D1%8C/>.
15. Rastryhyn L. A. Adaptatsyya slozhnykh system / L. A. Rastryhyn. – Ryha : Zynatne, 1981. – 375 s.
16. Brutman A. B. Konkurentosposobnost' predpnyaty: otsenka na osnove ykh potentsyalov : monohrafiya / A. B. Brutman. – Zaporozh'e : OOO “LYPS” LTD, 2012. – 220 s.
17. Shpak S. A. Restrukturyzatsyya predpnyaty. Dyahnostyka y analiz kak ynstrument tselepolahanyia / S. A. Shpak. – M. : Yzdatel'stvo “Avtorskaya knyha”, 2015. – 215 s.
18. Mazur Y. Y. Restrukturyzatsyya predpnyaty y kompanyy : spravochnoe posobyie / Y. Y. Mazur, V. D. Shapyro y dr. – M. : Vysshaya shkola, 2000. – 587 s.
19. Gary B. Hansen. Guide to Enterprise Restructuring and Competitiveness: A Labor and Human Resource Approach / Gary B. Hansen, 2003. – 288 p.
20. Manual on diagnostic and industrial restructuring. – Vienna : UNIDO, 1997. – 198 p.
21. Methodological guide: Restructuring, upgrading and industrial competitiveness. – Vienna : UNIDO, 2003. – 100 p.

22. Alyokhyn A. B. *Opredelenyya ponyatyaya konkurentosposobnosti stran y predpriyatyy y zadacha yzmerenyya konkurentosposobnosti* / A. B. Alëkhyn // *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*. – # 4, Т. 1. *Ekonomichni nauky*, 2011. – S. 17–3.
23. Alyokhyn A. . *Yzmerenye konkurentosposobnosti na natsyonal'nom y mykroekonomycheskom urovnyakh: meto-dolohycheskye aspekty* / A. B. Alëkhyn // *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*. – # 4, Т. 2. *Ekonomichni nauky*, 2011. – S. 7–12.
24. Savchuk S. Y. *Osnovy teoryy konkurentosposobnosti* / S. Y. Savchuk. – Maryupol' : YPRЭЭY NAN Украйны, Renata, 2007. – 520 s.
25. Fagerberg J. *Technology and competitiveness* / J. Fagerberg // *Oxford*, 1996. – V. 12. – # 3. – P. 39–51.
26. Gassmann H. *Globalisation and industrial competitiveness. Organisation for Economic Cooperation and Development* / H. Gassmann // *The OECD Observer*. – December 1995/January 1996. – No 197. – P. 38–42.
27. *Systemnyy analiz v ekonomyke y orhanyzatsyy proyzvodstva ; pod obshch. red. S. A. Valueva, V. N. Volkovoy*. – L'vov : Polytekhnika, 1991. – 400 s.

Надіслана/Written: 21.03.2017 р.
Надійшла/Received: 23.03.2017 р.
Рецензент: д.е.н., проф. О. І. Гончар