

УДК 658.011.3

JEL Classification M10, M11, G01, L20, O30

DOI 10.33111/EE.2024.52.TuhaiV

V. Tuhai

*Pursuer of the third (educational-scientific) level of higher education
Higher educational institution
academician Yuriy Bugay
international scientific and
technical*

ORCID: 0009-0001-7041-2305

В. С. Тузай

*здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
ЗВО «Міжнародний науково-технічний університет
імені академіка Юрія Бугая»*

СТВОРЕННЯ СТРАТЕГІЇ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ В КРИЗОВИХ УМОВАХ

АНОТАЦІЯ. Статтю присвячено розробці багатокomпонентної адаптивної стратегії управління підприємствами в сучасних кризових умовах. Значну частину роботи присвячено можливим підходам і методам адаптивного управління підприємством у кризових умовах, за допомогою яких відстежуються зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищах, що можуть бути передбаченими і випадковими, в яких приймаються поточні оперативні рішення, що сприяють досягненню попередньо заданих цілей на основі коригування певних завдань. Розглядаються питання про якість адаптації, адаптивні характеристики структури та їхню відповідність рівню й якості адаптації інших елементів підприємства, зв'язок адаптивності і гнучкості та темпи змін. Аналізується низка сучасних технік, пов'язаних із розробкою стратегій розвитку підприємств у кризових умовах. Обґрунтовується необхідність проведення комплексного обліку кризи як основного фактору, пов'язаного з невизначеністю зовнішнього середовища на етапі стратегічного аналізу.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: адаптація, планування, підприємство, інструменти, управління, аналіз, бізнес-процеси, стратегія.

DEVELOPMENT OF AN ADAPTIVE MANAGEMENT STRATEGY FOR ENTERPRISES IN CRISIS CONDITIONS

ABSTRACT. The article explores the formulation of a multi-faceted adaptive management strategy tailored for contemporary enterprise challenges. Emphasizing adaptability and flexibility as pivotal metrics of structural efficacy, it underscores their role in ensuring steady operations and fostering innovative growth within enterprises. A substantial portion of the article delves into potential approaches and methodologies for adaptive enterprise management during crisis

scenarios, where shifts in both internal and external landscapes are monitored, anticipated, and addressed through current operational decisions aimed at achieving predefined objectives via task adjustments. It scrutinizes issues surrounding adaptation quality, structural adaptive characteristics, their alignment with enterprise-wide adaptation levels, flexibility interconnection, and change tempo. The analysis encompasses a spectrum of contemporary techniques pertinent to crafting enterprise development strategies amidst crises. The article advocates for comprehensive crisis consideration as a primary factor amid external environment uncertainties during strategic analysis stages. It proposes integrating crisis dimensions and their key features into the enterprise's strategic tri-competence model as an additional controlled parameter. There exists a universal specificity in crafting enterprise strategies amidst risk and uncertainty domains. Additionally, the article underscores the importance of proactive crisis management strategies that anticipate potential disruptions and allow for agile responses to emerging challenges. By integrating crisis considerations into strategic planning frameworks, enterprises can enhance their resilience and adaptability in turbulent environments. Through a reasoned, analytical, and comprehensive approach, the organization management opts for the most optimal strategy from a variety of options, with the ability to resort to «reserve» options in changed circumstances.

KEY WORDS: adaptation, planning, enterprise, tools, management, analysis, business processes, strategy.

Вступ. Стійкий розвиток організації в умовах існуючих та економічних і соціополітичних нестійких умов у галузі, країні та світі в цілому визначається за ефективністю стратегії. У середовищі змінних зовнішніх умов і внутрішніх факторів стійкий розвиток може бути досягнутий завдяки здатності організації вчасно та адекватно реагувати на них, здійснюючи власну місію і досягаючи своїх цілей, тобто адаптивності.

Адаптивність організації базується на наборі параметрів і показників стану зовнішнього та внутрішнього середовищ, методах їхнього вимірювання і наборі інструментів для управління організацією. Для постійного утримання організації на траєкторії стійкого розвитку, адекватно реагуючи на умови та зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищах, відповідальність покладено на адаптивну стратегію. Її ефективне втілення встановлюється за інформативністю параметрів та показників стану зовнішнього і внутрішнього середовищ організації, методами їх вимірювання, якістю контрольних заходів і регуляторів.

Загальна мета адаптивної стратегії управління підприємствами в сучасних умовах полягає в розробці механізму, сприятливого для їх розвитку в ситуаціях глобальної нестабільності в Україні. Ця стратегія, спеціально адаптована для підприємств у кризових обставинах, ґрунтується на створенні тривимірної моделі трьох

компетенцій. Особливість цієї моделі полягає у тому, що вона включає галузеві компетенції як параметр, що впливає на стратегічні вибори, роблячи її відмінною від традиційних моделей. Отже, ця модель дає підприємствам можливість проводити комплексний аналіз ситуації та вибирати найбільш відповідну стратегічну позицію. Універсальність такої моделі полягає в можливості застосування на підприємствах різних галузей. Усі ці можливості представлені у тривимірній матриці.

Наукові праці Алексєєва С. Б., Дем'яненко Т. І., Єльнікової Г. В., Кравченка С. А., Крючкової І. В., Левицького В. В., Охтеня А. А., Подай-Носик Н. Н., Расвєнєвої О. В., Стец І. І., Токмакової І. В. та інших відобразили теоретичні та методологічні аспекти впровадження адаптивного управління у складних системах, таких як компанії, міста і галузі економіки країни, досліджуючи поняття, формування, функції та структуру економічного механізму адаптивного управління, а також різноманітні стратегії адаптації та їх особливості.

Постановка завдання. Стаття має на меті дослідити ефективні методи адаптивного управління підприємствами в умовах кризи, зокрема, виявлення підходів та інструментів, що забезпечують стійкість та інноваційний розвиток, а також аналіз взаємозв'язку адаптивності та гнучкості структур.

Результати. Один із важливих принципів, який використовується в управлінні підприємствами, — це принцип активної адаптації до динаміки зовнішніх факторів. Для визначення напрямів і методів адаптації необхідно належним чином структурувати систему зовнішніх факторів і визначити характер і рівень їх впливу на розвиток бізнес-діяльності підприємств.

Традиційно структура зовнішнього середовища будь-якого підприємства розуміється як упорядкований набір елементів, об'єднаних у дві великі групи: макро- і мікросередовища. У цьому випадку рівень впливу системи управління підприємства на конкретний елемент зовнішнього середовища використовується як критерій для розрізнення елементів середовища.

Обсяг застосування такого підходу стосується здебільшого великих підприємств, які можуть суттєво впливати на стан середовища. Малі та середні підприємства, як правило, мають досить скромні можливості у сфері зворотного впливу на середовище. Специфіка їх функціонування полягає в максимальній гнучкості та маневреності й зумовлює необхідність коригувати уявлення про структуру зовнішніх факторів, що визначають функціонування малих і середніх підприємств, а також структуру аналітичної бази, яка використовується у прийнятті управлінських рішень про використання стратегії адаптації.

Сучасні підприємства змінюють організаційну структуру з великою частотою і швидкістю: посади, робочі місця, відповідальність швидко модифікуються. Структури розпадаються, об'єднуються у новій формі, знову перебудовуються тощо. Це досить суперечливий процес, оскільки, з одного боку, структура, будучи статичним елементом системи, забезпечує її стабільність і постійні та досить швидкі зміни можуть призвести до втрати структурної стабільності. Структура є способом організації, упорядкування елементів у систему, набором стійких зв'язків та відносин між ними, тоді як організація — це певний рівень упорядкування компонентів. Організаційна структура управління (ОСУ) розуміється як набір зв'язків і відносин, що беруть участь у процесі управління між структурними підрозділами, розташованими на усіх рівнях управління. ОСУ за змістом є певною формою підприємницької діяльності, і в цьому сенсі вона, звісно, — вторинна порівняно з бізнесом. Проте між цими поняттями існує тісний зв'язок. Крім того, бізнес-процеси є первинними. У межах цих двох взаємопов'язаних і взаємозалежних частин здійснюється управління: місія, цілі та стратегія розвитку підприємства; підприємство як конкретна бізнес-система (бізнес-процеси); підприємство як організаційна структура; підприємство як кадрова структура.



Рис. 1. Ланцюг бізнес-дизайну

Організаційна структура — вторинна не лише стосовно існуючих бізнес-процесів, а й щодо місії, цілей і стратегії, а також — до управлінських функцій.

Під час реформування ринку у галузі високих технологій кожна компанія повинна дійсно оцінити свої позиції та можливості в реальному часі, щоб зберегти імідж галузі, розвивати міжгалузеві економічні зв'язки, а також розробити адаптивну стратегію управління на майбутнє.

Сучасне уявлення про термін «адаптація» походить від латинського «adaptatio», що здавна розумілося як процес пристосування системи до реальних умов. Пізніше це значення розширили вчені та практики, що працюють у різних сферах людського життя.

У загальній теоретичній площині механізм управління адаптивним підприємством у кризових умовах передбачає розробку:

1) системи принципів адаптивного управління, найважливішими принципами яких є інформативність, перспективність, прогресивність, складність і та ін.;

2) методів збору, узагальнення і систематизації необхідної інформації, до яких включаються дослідження фактичних потреб співпрацюючих підприємств, аналіз галузевих і міжгалузевих програм, участь у тендерах на державні замовлення тощо;

3) можливих підходів і методів адаптації, включаючи методи модернізації продукції (конструкторські та технологічні), оптимізацію витрат підприємства для отримання конкурентних переваг на ринку, розширення економічних зв'язків зі споживачами продукції, покращення організаційної структури підприємства, визначення його можливостей для імпортозаміщення продукції та ін.;

4) розробки основних / альтернативних напрямів адаптації підприємства, що виходять насамперед з критеріїв, які підприємство визначило;

5) плану антикризового управління підприємством, який передбачає, що підприємство вже визначило цілі та завдання стабілізації, стратегічні альтернативи для подальшого розвитку; компанія починає їх реалізувати; основна мета адаптивного управління — відстежувати зміни внутрішнього і зовнішнього середовищ і приймати оперативні рішення.

Система координації цілей і завдань стабілізації підприємства з цілями та завданнями галузі та пов'язаних підприємств є важливим елементом адаптивного управління. Якщо стратегічні орієнтири галузі чи пов'язаних підприємств змінилися, тоді підприємству потрібно коригувати плани і діяльність.

Системи показників для оцінки рівня адаптації підприємства до кризових умов повинні розглядатися у таких напрямках:

— з погляду зміни економічного потенціалу підприємства та ефективності його використання;

– з погляду отриманих економічних і фінансових показників економічної діяльності;

– з погляду активності й ефективності антикризових заходів.

Стратегія управління адаптивним підприємством залежить, насамперед, від його позиції в передкризовий період. Вона може бути спрямована на:

- систематичне збільшення рівня адаптації за рахунок певних факторів виробництва;

- стабілізацію рівня адаптації за рахунок певних обмежень ресурсів і виробничих труднощів;

- примусове зниження рівня адаптації за об'єктивних і суб'єктивних причин.

Система моніторингу рівня адаптації окремих підприємств має сприяти вибору стратегічно важливих бізнес-партнерів, співробітників у виробничій діяльності тощо.

Аналіз виконання цілей і завдань проводиться шляхом порівняння запланованих / передбачуваних показників і заходів із фактичними. При цьому враховується не лише аналіз змін окремих показників, а й вплив цих змін на рівень адаптації підприємств у поточному конкурентному середовищі. Існують складнощі у визначенні частоти регулярного розгляду ключових параметрів, які дозволяють приймати ефективні стратегічні рішення. Крім того, для повного задоволення вимог власників компанії наявна проблема точного вибору конкретної моделі стратегічного управління в кризовій ситуації. Класичні портфельні моделі стратегічних рішень ураховують два параметри під час вибору конкретної стратегічної позиції для компанії. Ці моделі не можуть забезпечити ефективного рішення про вибір стратегії в кризових умовах, тобто враховуючи глобальну фінансову кризу.

Адаптивна стратегія управління підприємствами у кризових умовах виявляється у формулюванні змісту компетентності кризи та її складових факторів. Новизна й унікальність цієї моделі полягає в тому, що характеристики впливу кризи на галузь (компетентності) включаються до тривимірної моделі як параметр і впливають на вибір стратегії. Це головна відмінність між запропонованим механізмом трьох компетентностей і класичною комбінованою портфельною моделлю.

Тривимірний метод, поєднаний із комбінацією матриць, використовується для стратегічного планування й управління вже давно й достатньо успішно. Однак, як зауважують деякі дослідники, його використання значно ускладнюється через вибір факторів у формуванні моделі та відсутність методів визначення числових значень вказаної системи факторів. У цьому разі модель тривимір-

ного методу, або трьох компетентностей, може вирішити проблему стратегічного управління, а також встановлення конкретного значення набору використовуваних факторів. Представлена модель трьох компетентностей впливає в першу чергу на підприємства. Модель показана графічно на рис. 2.

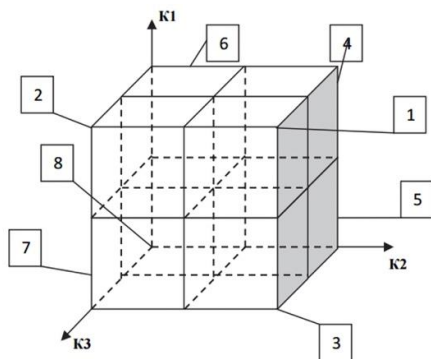


Рис. 2. Куб трьох компетентностей адаптивного управління

Параметр К-1 / вісь К-1 — «Внутрішня компетентність». К-1 характеризує певні внутрішні сильні і слабкі сторони підприємства. Цей параметр можна оцінити на основі збалансованої системи показників. Отже, для оцінки параметра К-1 можна виділити чотири групи:

- фінансовий стан розглянутого підприємства;
- ринкова позиція;
- внутрішні процеси, що відбуваються на підприємстві;
- нематеріальні активи підприємства.

Параметр К-2 / вісь К-2 — це «Зовнішні компетенції». Горизонтальна вісь К-2 відображає можливості та загрози, які містить зовнішнє середовище для підприємства. Можливості і загрози в певному сенсі є результатом природної взаємодії між організацією та системою, в якій діє організація. Оцінка цієї взаємодії проектується на вісь К-2. Пропонується ідентифікувати такі основні групи факторів, які повністю характеризують зовнішній потенціал підприємства: 1) вплив економічної та політичної ситуації в країні, регіоні, районі; 2) можливості для розвитку ринку збуту продукції та рівень конкуренції; 3) технологічна перевага і наявність унікальних інноваційних розробок; 4) вплив соціальних та екологічних факторів.

Параметр К-3 / вісь К-3 — це «Компетенція кризи». Вісь К-3 показує вплив кризових факторів на галузь.

Вісім секторів куба — це набір унікальних стратегій для підприємства під час кризи:

- сектор № 1 — стратегія активації та стабілізації;
- сектор № 2 — стратегія концентрації та диференціації;
- сектор № 3 — стратегія модернізації та оптимізації;
- сектор № 4 — стратегія, спрямована на консолідацію;
- сектори № 5, № 6, № 7 — стратегії, пов'язані з реструктуризацією;
- сектор № 8 — стратегія ліквідації.

Звідси, використання моделі трьох компетенцій дозволяє підприємствам обрати найбільш перспективну стратегію розвитку в умовах глобальної кризи з урахуванням усіх значущих факторів.

Обов'язковими характеристиками стратегії підприємства у контексті економічної кризи є такі. По-перше, стратегія повинна бути максимально гнучкою й адаптивною до змін у зовнішньому середовищі. У той же час керівництво підприємства повинно розуміти, що динаміка ринку може бути настільки різкою й неочікуваною, що стратегію доведеться майже повністю змінити. Тому, по-друге, під час розробки карт ризику підприємства (як невід'ємної частини стратегії) важливо вважати критичними значення найбільш ймовірних ризиків. По-третє, третя характеристика також впливає з першої і стосується не стільки стратегії, скільки діяльності підприємства в кризовій ситуації взагалі. Йдеться про майже постійний моніторинг нових можливостей для підприємства, які з'являються у зовнішньому середовищі. Нові перспективи є позитивним зворотним боком будь-якої кризи, компенсацією за те, що через ряд факторів цілі галузі економічної діяльності втрачають актуальність і попит.

Рекомендується залучати спеціалістів, які досліджуватимуть поточний стан ринку, визначатимуть нові перспективні ніші, моніторитимуть лідерів: конкурентів і потенційних партнерів підприємства, підтримуватимуть і розвиватимуть взаємовигідні контакти із представниками бізнес-середовища підприємства з метою співпраці. Позиція організації, яка прагне не лише вижити, а й розвиватися в кризу, має бути відкритою для співпраці, інновацій та фундаментально нових видів діяльності.

Основні складові адаптивного механізму досягнення конкурентних переваг у стратегічному управлінні малими та середніми підприємствами є такі елементи.

1. Створення і розвиток системи моніторингу зовнішнього та внутрішнього середовищ у межах малих і середніх підприємств. Моніторинг — це безперервна перевірка змін певних показників, які заздалегідь визначені. У сучасних умовах система моніторингу є привілеєм великих підприємств, оскільки вимагає певних

фінансових та організаційних інвестицій, які, як правило, відсутні в малих та середніх підприємств. Однак у ситуації, коли мале підприємство обрало стратегію розвитку адаптивного управління як референт для дій, створення такої системи стає необхідним, незважаючи на те, що формування такої структури потребує значних фінансових інвестицій від малого та середнього підприємства.

2. Стеження за бізнес-процесами у малих і середніх підприємствах дозволяє надавати підхід до бізнесу в реальному часі шляхом відстеження таких ситуацій, як затримки у бізнес-процесах, втрати прибутку та ін.

3. Сучасні методи моніторингу дозволяють подавати бізнес-процеси у зрозумілій формі, корелювати їх між собою, відстежувати їх спільне впровадження і вплив на підприємство. Ці методи дозволяють з'ясувати ключові показники ефективності бізнес-процесів (KPI), визначати рівень доступності та якості роботи (Service Level Agreement-SLA), реєструвати затримки, простої, втрачений прибуток і візуалізувати бізнес-процеси відповідно до організаційних ролей.

4. Постійний моніторинг змінних параметрів дозволить своєчасно виявляти виникаючі загрози, а потім вживати нагальні заходи для їх подолання. Заходи з відстеження загроз, що виникають під час діяльності малих і середніх підприємств, передбачають створення окремого підрозділу у межах підприємства, що займається цією діяльністю. Якщо створення такого організаційного підрозділу неможливе, функції контролю слід передати керівнику підприємства чи його уповноваженому заступникові.

5. Використання значних фінансових ресурсів для потреб адаптивного управління. Зазвичай малі і середні підприємства обмежені у вільних фінансових ресурсах більше, ніж великі. Їхні керівники витрачають прибуток на задоволення поточних, а не стратегічних потреб розвитку. Однак розвиток підприємства неможливий без середньо- і довгострокових інвестицій.

Власники малого і середнього бізнесу зазвичай не можуть подолати психологічний бар'єр, який заважає їм заощаджувати гроші на майбутнє. Це пов'язано з тим, що економічна ситуація характеризується нестабільністю, коли будь-яке довгострокове планування не вбачається надійним навіть для власників бізнесу. Подолання цього психологічного бар'єру вкрай потрібне для практичної реалізації механізму адаптації, оскільки будь-яка адаптація потребує створення «фінансової подушки», яка дозволяє ефективно реагувати на форс-мажорні ситуації, що потребують негайної реакції, а також на неочікувані короткострокові зміни, які не можна зарахувати до непередбачуваних обставин.

Створення «фінансової подушки» не означає, що резервні фонди мають бути повністю неактивними, але компанія повинна завжди мати можливість звільнити кошти на заходи з адаптації.

6. Збільшення частки змінних витрат у структурі виробничих витрат. Як відомо, фіксовані витрати — це витрати, які не змінюються в короткостроковій перспективі зі збільшенням чи зменшенням виробництва. Фіксовані витрати у малому бізнесі включають ті ж витрати, що й в інших типах бізнесу, а саме витрати, пов'язані з використанням будівель і споруд, машин і обладнання для виробництва, орендою, капітальними ремонтами й адміністративними витратами. Змінні витрати — це витрати, розмір яких змінюється зі збільшенням чи зменшенням обсягу виробництва. До змінних витрат входять сировина, електроенергія, допоміжні матеріали та витрати на працю.

На підприємствах малої форми співвідношення змінних і фіксованих витрат у загальних виробничих витратах зазвичай змінюється залежно від специфіки конкретного підприємства. Структура витрат, серед інших факторів, відображає гнучкість політики малих і середніх підприємств. Високий рівень фіксованих витрат не дозволяє знижувати якість продукції у разі зниження її вартості, тоді як продукція з високою часткою змінних витрат дозволяє проводити цю операцію.

7. Досягнення можливості ефективної реінжинірингу бізнес-процесів протягом короткого часу. За відомим визначенням бізнес-процесного реінжинірингу (BPR), реінжиніринг — це фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування бізнес-процесів (BP) для досягнення фундаментальних покращень в основних показниках підприємства. Метою бізнес-процесного реінжинірингу є цілісне і системне моделювання та реорганізація матеріальних, фінансових та інформаційних потоків у спрощенні організаційної структури, перерозподілі та мінімізації використання різних ресурсів, зменшенні строків задоволення потреб клієнтів і покращенні якості їхнього обслуговування. Реінжиніринг бізнес-процесів може знизити витрати шляхом оптимізації кількості співробітників, покращення організаційної структури підприємства, підвищення керованості, скорочення тривалості потоків ресурсів і часу, необхідного для виконання операцій. Після реінжинірингу структура підприємства матиме вищий рівень пристосованості, ніж до початку цього процесу. Малі і середні підприємства, які регулярно проводять реінжиніринг діяльності (наприклад, раз на п'ять років), можуть реагувати більш раціонально і менш витратно на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищах. У рамках стратегії розвитку адаптивного

управління передбачається регулярний реінжиніринг бізнес-процесів, що стає конкурентною перевагою підприємства.

Висновки. Остаточна конкретизація обраного варіанта формування структури проводиться на основі вивчення особливостей організації управління, до якого належить наявність керівників, кваліфікація персоналу, стиль управління та ін. Використання конкретного показника визначається з урахуванням поставлених завдань управління підприємством. Для оцінки рівня ефективності змін у структурі можна застосовувати капіталізацію, зростання прибутку і зниження витрат. Проте це — загальні показники, на які впливають багато чинників, зокрема зовнішні. Тому, крім загальних показників, можуть використовуватися й індивідуальні приватні показники. До приватних можна рекомендувати такі: зростання продуктивності управлінської праці; коефіцієнт покриття функцій управління; рівень керованості; коефіцієнт надійності системи контролю; якість виконання управлінських функцій та ін.

Антикризове управління — це комплекс інструментів зовнішніх і внутрішніх впливів на підприємство, який виявляє слабкі ознаки кризового стану чи вже в кризовому стані. Антикризове управління має бути спрямоване, з одного боку, на передбачення та пом'якшення кризи, а з другого — на запобігання негативним подіям для бізнесу, розробку і впровадження спеціальної стратегічної програми на підприємстві, яка б усувала тимчасові труднощі, підтримувала і збільшувала ринкові позиції в будь-яких обставинах. Слід зауважити, що кризи виникають на різних етапах, і навіть безпосередньо в самому процесі функціонування підприємства. Криза — це поворотний момент у розвитку соціо-економічної системи, який має негативний вплив на її подальше нормальне функціонування. Практика показує, що кризи не однаково не лише за причинами та наслідками, але й за суттю. Неплатоспроможність та наступне банкрутство підприємств стають все більше предметом судового розгляду. Тому антикризове управління має передусім передбачати, уникати та приймати заходи для виявлення кризових ситуацій.

Стратегія антикризового управління дозволяє вчасно виявити кризу і, враховуючи особливості, зменшувати її тяжкість. Практичне значення розробленої моделі полягає в можливості її застосування у розробці гнучкої, адаптивної стратегії підприємств і організацій незалежно від їх розміру, типу діяльності, розробленої, виготовленої чи обслуговуваної продукції та послуг. У результаті обґрунтованого аналітичного комплексного підходу через вибір із різноманіття стратегічних варіантів управління

організацією віддає перевагу найбільш оптимальному за тим чи тим критерієм, з можливістю звернення до резервних варіантів у змінених обставинах.

Література

1. Адамів М. Сутність та роль антисипативного управління на підприємствах. *Галицький економічний вісник*. 2010. № 3 (28). С. 112–121.
2. Базилук В. Б. Методи та інструменти механізму адаптивного управління видавничо- поліграфічною діяльністю в умовах інституційних змін. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. Електронне наукове фахове видання. 2016. № 2. С. 66–69.
3. Дем'яненко Т. І. Вдосконалення системи адаптивного управління на промислових підприємствах. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. 2014. Вип. 9-1. Ч. 3. С. 96–99.
4. Єльнікова Г. В. Наукові основи адаптивного управління закладами та установами загальної середньої освіти: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра пед. Наук. Луганськ, 2005. 44 с.
5. Левицький В. В. Вплив системи адаптивного управління на економічну стійкість підприємства. *Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна*. 2012. № 39. С. 18–21.
6. Стец І. І. Адаптивне управління підприємством. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 18. С. 300–305.
7. Givi BEDIANASHVILI, Hanna ZHOSAN, Sergiy LAVRENKO Modern digitalization trends of Georgia and Ukraine. Published in Scientific Papers. Series «Management, Economic Engineering in Agriculture and rural development», Vol. 22 ISSUE 3, 2022 <https://managementjournal.usamv.ro/index.php/scientific-papers/current>
8. Olha Garafonova, Hanna Zhosan, Viktoriia Marhasova , Nataliia Tkalenko, Kateryna Trukhachova Matrix method of competitive analysis of the results of economic activity of hospitality enterprises in the conditions of strategization and digital transformation. «Management theory and studies for rural business and infrastructure development Volume43 Issue2 Page 237–248» 2021 <https://ejournals.vdu.lt/index.php/mtsrbid/article/view/2355>

References

1. Adamiv M. Sutnist ta rol antysypatyvnoho upravlinnia na pidpryiemstvakh. [The essence and role of anticipatory management in enterprises] *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*. 2010. № 3 (28). С. 112–121.
2. Bazyliuk V. B. Metody ta instrumenty mekhanizmu adaptynvnoho upravlinnia vydavnycho- polihrafichnoiu diialnistiu v umovakh instytutsiinykh zmin. *Skhidna yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*. [Methods and tools of the adaptive management mechanism in publishing and printing activities amidst institutional changes] *Elektronne naukove fakhove vydannia*. 2016. № 2. С. 66–69.

3. Demianenko T. I. Vdoskonalennia systemy adaptivnoho upravlinnia na promyslovykh pidpriemstvakh. [Improvement of the adaptive management system in industrial enterprises] Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu. Seriya Ekonomichni nauky. 2014. Vyp. 9-1. Chastyna 3. S. 96–99.

4. Ielnykova H. V. Naukovi osnovy adaptivnoho upravlinnia zakladamy ta ustanovamy zahalnoi serednoi osvity [Scientific foundations of adaptive management in secondary education institutions]: avtoref. dys. na здобuttia nauk. stupenia d-ra ped. Nauk. Luhansk, 2005. 44 s.

5. Levytskyi V. V. Vplyv systemy adaptivnoho upravlinnia na ekonomichnu stiiikist pidpriemstva. [The impact of the adaptive management system on the economic resilience of the enterprise] Visnyk Lvivskoi komertsiiinoi akademii. Seriya ekonomichna. 2012. № 39. S. 18–21.

6. Stets I. I. Adaptivne upravlinnia pidpriemstvom. [Enterprise adaptive management: global and national economic challenges] Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky. 2017. № 18. S. 300–305.

7. Givi BEDIANASHVILI, Hanna ZHOSAN, Sergiy LAVRENKO Modern digitalization trends of Georgia and Ukraine. Published in Scientific Papers. Series «Management, Economic Engineering in Agriculture and rural development», Vol. 22 ISSUE 3, 2022 <https://managementjournal.usamv.ro/index.php/scientific-papers/current>

8. Olha Garafonova, Hanna Zhosan, Viktoriia Marhasova , Nataliia Tkalenko, Kateryna Trukhachova Matrix method of competitive analysis of the results of economic activity of hospitality enterprises in the conditions of strategization and digital transformation. «Management theory and studies for rural business and infrastructure development Volume43 Issue2 Page 23–248» 2021s<https://ejournals.vdu.lt/index.php/mtsrbid/article/view/2355>

Стаття надійшла до редакції 31.03.2024

УДК 338.1:658.012

JEL Classification C 10, O 33

DOI 10.33111/EE.2024.52.KorzhR

R. Korzh

*PhD in Economics,
CO «INVESTMENT FUND
FOR THE FUTURE»*

P. B. Корж

*к. е. н.,
БО «Фонд інвестицій
в майбутнє»*

ORCID: 0000-0002-5649-9969

КВАНТОВА ЕКОНОМІКА: КЛЮЧОВІ ОСОБЛИВОСТІ ТА ПОСТУЛАТИ

АНОТАЦІЯ. Квантова економіка — це міждисциплінарна галузь, що об'єднує принципи квантової механіки та економічні теорії, що