

Губарева Ірина Олегівна

доктор економічних наук, професор,
заступник директора Науково-дослідного центру
індустріальних проблем розвитку НАН України
проспект Інженерний, 1а, Харків, Україна
e-mail: gubarievairyna@gmail.com
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-9002-5564>

Трушкіна Наталія Валеріївна

кандидат економічних наук, старший дослідник,
докторант, старший науковий співробітник
Науково-дослідного центру індустріальних
проблем розвитку НАН України
проспект Інженерний, 1а, Харків, Україна
e-mail: nata_tru@ukr.net
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-6741-7738>

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТНИМИ РИЗИКАМИ В ІТ-КОМПАНІЯХ

Hubarieva Iryna

Doctor of Sciences (Economics), Professor,
Deputy Director, Research Centre for Industrial
Problems of Development of NAS of Ukraine
1-a Inzhenernyi Ln., Kharkiv, 61166, Ukraine
e-mail: gubarievairyna@gmail.com
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-9002-5564>

Trushkina Nataliia

Ph.D. (Economics), Senior Researcher,
Doctoral Candidate, Senior Research Officer,
Research Center for Industrial Problems
of Development of the NAS of Ukraine
1-a Inzhenernyi Ln., Kharkiv, 61166, Ukraine
e-mail: nata_tru@ukr.net
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-6741-7738>

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF PROJECT RISK MANAGEMENT IN IT COMPANIES

Анотація. Мета статті полягає у теоретичному обґрунтуванні та розробленні науково-методичних положень удосконалення організаційно-економічного механізму управління проєктними ризиками в ІТ-компаніях з урахуванням специфіки їх діяльності. Для досягнення поставленої мети дослідження використано методи аналізу, синтезу, порівняння, класифікації, експертного опитування, статистичного аналізу, структурно-логічного узагальнення.

У статті виконано статистичний аналіз динаміки витрат на ІТ-сектор у світі; обсягу експорту та імпорту комп'ютерних та інформаційних послуг у структурі зовнішньої торгівлі послугами в Україні.

Проаналізовано й узагальнено наукові погляди на визначення понять «механізм управління», «організаційний механізм», «економічний механізм», «організаційно-економічний механізм». Надано авторське трактування терміна «організаційно-економічний механізм управління проєктними ризиками» як сукупність принципів, функцій, методів, цифрових інструментів, технічних засобів, програмного забезпечення, спрямованих на мінімізацію проєктних ризиків, скорочення рівня витрат на організацію процесів обслуговування клієнтів ІТ-компаній, зростання якості наданих комп'ютерних та інформаційних послуг.

Побудовано структуру організаційно-економічного механізму управління проєктними ризиками у системі менеджменту ІТ-компанії, яка включає три блоки: формування організаційно-економічного механізму; функціонування організаційно-економічного механізму управління проєктними ризиками та інтеграція в систему менеджменту; оцінювання ефективності від реалізації організаційно-економічного механізму та визначення перспектив розвитку системи управління проєктними ризиками в ІТ-компанії. Запропоновано алгоритм реалізації організаційно-економічного механізму управління проєктними ризиками у системі менеджменту ІТ-компанії.

Ключові слова: ІТ-індустрія, ІТ-компанія, проєктний менеджмент, ризик-менеджмент, проєктний підхід, проєктний ризик, управління проєктними ризиками, механізм управління, організаційно-економічний механізм, система менеджменту, ефективність.

Abstract. The purpose of the article is the theoretical substantiation and development of scientific and methodological provisions for improving the organizational and economic mechanism of project risk management in IT companies, taking into account the specifics of their activities. To achieve the goal of the research, the methods of analysis, synthesis, comparison, classification, expert survey, statistical analysis, structural and logical generalization were used.

The article provides a statistical analysis of the dynamics of spending on the IT sector in the world; volume of export and import of computer and information services in the structure of foreign trade in services in Ukraine.

Scientific views on the definition of the concepts «management mechanism», «organizational mechanism», «economic mechanism», «organizational and economic mechanism» have been analysed and summarized. The author's interpretation of the term «organizational and economic mechanism of project risk management» is given as a set of principles, functions, methods, digital tools, technical means, software, aimed at minimizing project risks, reducing the level of costs for organizing customer service processes of IT companies, increasing quality provided computer and information services.

The structure of the organizational and economic mechanism of project risk management in the management system of the IT company was built, which includes three blocks: the formation of the organizational and economic mechanism; functioning of the organizational and economic mechanism of project risk management and integration into the management system; evaluating the effectiveness of the implementation of the organizational and economic mechanism and determining the prospects for the development of the project risk management system in the IT company. An algorithm for implementing the organizational and economic mechanism of project risk management in the management system of an IT company is proposed.

Keywords: IT industry, IT company, project management, risk management, project approach, project risk, project risk management, management mechanism, organizational and economic mechanism, management system, efficiency.

JEL codes: D80; D 81; L86; M13; M21.

Постановка проблеми. На даний час перетворення ІТ-індустрії у пріоритетну галузь національної економіки визнано однією з важливих завдань і засад стратегічного курсу більшості країн світу. За прогностичними розрахунками компанії Gartner, світові витрати на ІТ-сферу зростуть у 2023 р. порівняно з 2022 р. на 5,5% і становитимуть 4,6 трлн дол. США. Незважаючи на глобальну економічну турбулентність, всі регіони світу матимуть у 2023 р. позитивне зростання витрат на ІТ. Це означає, що макроекономічні труднощі не сповільнюють цифрову трансформацію. Витрати на розвиток ІТ-сектору залишаються достатньо високими, попри те, що у багатьох країнах темпи зростання валового внутрішнього продукту і значний рівень інфляції будуть майже незмінними.

Варто наголосити, що трансформація українського ІТ-сектору в останні роки є головною темою дискусій представників урядового, бізнесового, наукового, освітнього та громадського середовища. Так, за оцінками фахівців Міністерства цифрової трансформації України, частка ІТ-сектору у ВВП країни має складати 10%.

Виклики і загрози, з якими стикаються ІТ-компанії, змінюють погляди на те, як слід замовляти, розгортати та управляти інноваційними, технологічними, цифровими рішеннями для досягнення оптимальних бізнес-результатів. Крім того, швидке збільшення складності проєктів і сценаріїв впровадження змушує керівників і топменеджерів підходити до управління навичками, ролями та кар'єрним зростанням з новою точкою зору, а також оперативно реагувати й адаптуватися до кризових явищ у глобальному світі та інформаційному просторі.

З огляду на це, науково-методичні питання формування системи проєктного менеджменту, пошуку дієвих управлінських і проєктних підходів, вибору цифрового інструментарію, удосконалення організаційно-економічного механізму управління проєктами ризиками в ІТ-компаніях залишаються актуальними і вимагають подальших досліджень.

Аналіз досліджень і публікацій. Аналіз наукової літератури свідчить про те, що провідні зарубіжні вчені [1–6] приділяють особливу увагу проблемам розвитку цифрової та інформаційної економіки з позицій застосування інтелектуальних, інноваційних та управлінських технологій і систем.

Критичний аналіз наукових джерел [7–10] показує, що існує велике розмаїття різних формулювань понять «механізм» і «механізм управління» та їх різновидів. Під механізмом управління здебільшого розуміється сукупність форм, структур, методів і засобів управління; система організації господарського процесу; практичні заходи, засоби, важелі, стимули.

У теорії використовують різноманітний понятійно-категоріальний апарат, серед них терміни «механізм управління», «господарський механізм», «правовий механізм», «фінансовий механізм», «інвестиційний механізм», «організаційний механізм», «економічний механізм», «організаційно-економічний механізм» тощо. Використання відповідного тлумачення залежить від того, до якої наукової школи належить дослідник.

При цьому варто зазначити, що більшість дослідників не розділяють поняття організаційного й економічного механізмів, розуміючи під цим систему інструментів регулювання виробництва; інші — як систему управління економі-

кою; треті — як спосіб господарювання. Існуючі формулювання суті й змісту економічного механізму різних наукових шкіл можна систематизувати за такими класифікаційними ознаками: складова частина господарського механізму; сукупність економічних ресурсів; спосіб взаємодії господарських процесів; партнерство.

Як показує теоретичний аналіз, дослідники (М. Адаменко та ін. [11]; Б. Гриніва та ін. [12]; Є. Грицьков [13]; М. Зось-Кіор та ін. [14]; С. Зубков [15]; Т. Клочко [16]; А. Крамаренко [17]; Т. Лозова та ін. [18]; І. Миколайчук [19]; О. Ніфатова та ін. [20]; Н. Правдюк та ін. [21]; Ч. Пулька та ін. [22]; О. Харковина [23]; І. Хоменко та ін. [24]; Я. Шпак та ін. [25]) приділяють значну увагу визначенню змісту поняття «організаційно-економічний механізм». Певна кількість науковців стверджують, що організаційно-економічний механізм є синонімом економічного й господарського механізмів.

Методика дослідження. У процесі дослідження використано методи аналізу, синтезу, порівняння, класифікації, експертного опитування, статистичного аналізу, структурно-логічного узагальнення.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на таку пильну увагу до окресленої проблеми з боку вчених, єдиного підходу до тлумачення поняття «організаційно-економічний механізм управління проєктними ризиками в ІТ-компанії» не сформовано, тому ця проблема не втратила своєї актуальності й на сьогодні потребує подальших наукових досліджень та узагальнення існуючих розробок з цього питання. Все це значною мірою обумовило вибір теми даного дослідження та його цільову спрямованість.

Таким чином, дана проблема зумовила **мету даної статті**, яка полягає у теоретичному обґрунтуванні та розробленні науково-методичних положень удосконалення організаційно-економічного механізму управління проєктними ризиками в ІТ-компаніях з урахуванням специфіки їх діяльності.

Виклад основного матеріалу. За оцінками Gartner, загальносвітові витрати на розвиток ІТ-індустрії зростуть за 2020–2023 рр. на 19,9%. Це пов'язано з можливим збільшенням витрат на такі компоненти: програмне забезпечення — на 68,5%; ІТ-послуги — на 27,3%; системи центрів обробки даних — на 25,3%; послуги телекомунікацій і зв'язку — на 6% (табл. 1).

До стратегічних ІТ-трендів на 2023 рік віднесено сталість, метавсесвіт, супердодатки, системи штучного інтелекту з адаптивними функціями, цифрову імунну систему, прикладне спостереження, управління довірою, ризиками та безпекою штучного інтелекту, галузеві хмарні платформи, аналіз цінності бездротового зв'язку, платформи для інжинірингу.

McKinsey виділено п'ять ключових технологічних категорій, які можуть змінити глобальний світ: революція штучного інтелекту; формування цифрового майбутнього; передові обчислювальні та комунікаційні можливості; інноваційні розробки (квантові технології, нові транспортні платформи підвищеної мобільності, конвергенція біологічних та інформаційних технологій); сталий світ (електрифікація та відновлювані джерела енергії, подальший розвиток сонячної та вітрової енергетики, розширення концепції CCUS — уловлювання, використання та зберігання вуглецю, впровадження передових технологій у галузі сільського господарства).

Таблиця 1

ДИНАМІКА ВИТРАТ НА ІТ-СЕКТОР У СВІТІ, млрд дол. США

Показники	Роки			
	2020	2021	2022	2023
Загальносвітовий обсяг витрат	3872,5	4241,6	4401,8	4643,6
У тому числі на такі компоненти:				
системи центрів обробки даних	178,8	196,1	216,1	224,1
пристрої	697,0	802,0	717,0	684,3
програмне забезпечення	529,0	600,9	793,8	891,4
ІТ-послуги	1071,3	1191,3	1250,2	1364,1
послуги телекомунікацій і зв'язку	1396,3	1451,3	1424,6	1479,7

Джерело: складено на основі розрахунків міжнародної консалтингової компанії Gartner.

За твердженням міжнародної компанії Gartner, головними трендами, які суттєво впливатимуть до 2025 р. на діяльність ІТ-компаній, визнано демократизацію технологій; союзне споживання корпоративних технологій; концепцію PLG для залучення нових клієнтів; спільні інноваційні екосистеми; цифрові торгові майданчики; інтелектуальні програми; технології метавсесвіту; стійкий бізнес; технонаціоналізм.

Дослідники служби Computer Economics у складі компанії Avasant Research дійшли висновку, що європейські компанії нарощують ІТ-бюджети швидше за американські. У 2023 р. темпи зростання складатимуть у середньому 5% (для порівняння: у 2022 р. показник дорівнював 4,5%, у 2021 р. — 2,3%, у 2020 р. — 2%). Разом з тим інфляція у євросоні становитиме у 2023 р. 5,3%. Це означає, що зростання витрат в ІТ-сегменті тільки покриває збільшення вартості продуктів і послуг. У результаті опитування встановлено, що 71% європейських компаній планують збільшувати свої ІТ-бюджети. При цьому 58% підприємств та організацій у регіоні також мають намір розширити чисельність фахівців у сфері інформаційних технологій.

У регулярних дослідженнях Computer Economics збираються дані про те, що для учасників ринку є важливішим чинником при плануванні ІТ-витрат — зниження витрат або підвищення якості обслуговування клієнтів. Так, у 2022 р. приблизно 65% директорів з інформаційних технологій заявили, що підвищення рівня обслуговування «важливіше» або «набагато важливіше» порівняно з економією коштів. І лише 7% вказали, що зниження витрат має пріоритет. У 2023 р. ситуація кардинально змінилася: показники склали, відповідно, 36% і 25%. Очевидно, що ІТ-керівники зрозуміли, що доцільно приділяти більше уваги саме управлінню витратами.

Спеціалісти наголошують, що під час попередніх рецесій ІТ-компанії зазвичай скорочували бюджети та/або призупиняли розвиток певних проєктів. При цьому про розширення ІТ-штату, як правило, не йшлося. Таким чином, той факт, що ІТ-бюджети і набір співробітників у Європі в 2023 році зростають но-

рмальними темпами, говорить про цифрову трансформацію підприємств і важливість використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій.

На даний момент у європейських ІТ-компаніях застосовується підхід «трансформація з нульовою вартістю», суть якого зводиться до інвестування у нові технології, які зроблять підприємство продуктивнішим. Кошти, зекономлені у результаті підвищення ефективності, можуть бути спрямовані на подальші перетворення. Понад 54% респондентів заявили, що їхні бюджети є достатніми або більш ніж достатніми для досягнення поставлених цілей у 2023 р. Необхідно відмітити, що 11 липня 2023 р. Європейська комісія прийняла стратегію розвитку Web 4.0 і віртуальних світів, реалізація якої сприятиме формуванню безпечного цифрового середовища для громадян ЄС, комерційних компаній і державних структур. Даний стратегічний документ відповідає цілям програми політики Цифрового десятиліття на період до 2030 року та трьом її ключовим напрямкам цифровізації: розвиток ІТ-навичок, бізнес-сервісів і державних послуг.

Таблиця 2

**ДИНАМІКА ОБСЯГУ ЕКСПОРТУ КОМП'ЮТЕРНИХ ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ПОСЛУГ
У СТРУКТУРІ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ ПОСЛУГАМИ, млн дол. США**

Роки	Усі види економічної діяльності	У тому числі телекомунікаційні, комп'ютерні та інформаційні послуги	з них	
			комп'ютерні	інформаційні
2010	11936,3	672,1	255,3	97,6
2011	14180,3	860,8	382,2	139,3
2012	14096,2	1113,5	646,8	140,1
2013	14233,2	1477,2	931,5	201,1
2014	11520,9	1675,6	1102,0	203,2
2015	9736,7	1585,6	997,3	235,7
2016	9867,9	1644,1	1145,1	245,2
2017	10790,4	1760,8	1311,8	258,5
2018	11679,9	2114,9	1633,2	324,1
2019	15660,9	2575,9	2044,6	420,1
2020	11547,2	3051,4	2345,0	612,9
2021	13156,5	3856,6	3044,7	2751,7
2022	9166,0	3712,9	710,2	837,0

Джерело: складено за інформаційними матеріалами, які розміщено у розділі «Зовнішньоекономічна діяльність» на офіційному веб-сайті Державної служби статистики України.

Якщо розглядати Україну, то варто зазначити, що в останні роки актуалізуються проблеми розвитку ринку ІТ-послуг в умовах глобального інформаційного середовища. ІТ-індустрія є конкурентоспроможним видом економічної діяльності, який орієнтовано на експорт. Так, за даними Державної служби статистики України, обсяг експорту телекомунікаційних, комп'ютерних та ін-

формаційних послуг збільшився за 2010–2022 рр. у 5,5 разу унаслідок зростання обсягу експорту комп'ютерних послуг у 2,8 разу та інформаційних — у 8,6 разу. Частка обсягу експорту телекомунікаційних, комп'ютерних та інформаційних послуг зросла на 34,9 відсоткових пункти або з 5,6 до 40,5% загальноукраїнського обсягу експорту за всіма видами економічної діяльності. Але у результаті повномасштабного вторгнення росії на територію України обсяг експорту телекомунікаційних, комп'ютерних та інформаційних послуг скоротився у 2022 р. порівняно з 2021 р. на 3,7%. Це обумовлено скороченням обсягу експорту комп'ютерних послуг на 76,7% та інформаційних — на 69,6% (табл. 2).

Аналогічна ситуація спостерігається і з обсягом імпорту. Як свідчить аналіз статистичних даних, обсяг імпорту телекомунікаційних, комп'ютерних та інформаційних послуг зріс за 2010–2022 рр. на 37,7% через збільшення обсягу експорту інформаційних послуг на 111,5% і комп'ютерних — на 71,6%. Питома вага обсягу імпорту телекомунікаційних, комп'ютерних та інформаційних послуг зросла на 8,2 в.п. або з 5,5 до 13,7% загальноукраїнського обсягу імпорту за всіма видами економічної діяльності. Унаслідок російської агресії проти України обсяг імпорту телекомунікаційних, комп'ютерних та інформаційних послуг зменшився за 2021–2022 рр. на 37,4%. Це пов'язано із зниженням обсягу імпорту інформаційних послуг на 52,2% і комп'ютерних — на 37,7% (табл. 3).

Таблиця 3

**ДИНАМІКА ОБСЯГУ ІМПОРТУ КОМП'ЮТЕРНИХ ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ПОСЛУГ
У СТРУКТУРІ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ ПОСЛУГАМИ, млн дол. США**

Роки	Усі види економічної діяльності	У тому числі телекомунікаційні, комп'ютерні та інформаційні послуги	з них	
			комп'ютерні	інформаційні
2010	5421,6	300,7	139,8	39,3
2011	6214,2	383,0	177,4	64,9
2012	6650,1	456,2	196,3	112,1
2013	7523,0	696,8	277,6	102,2
2014	6373,1	512,0	217,3	83,3
2015	5523,0	548,3	192,2	79,1
2016	5326,5	420,4	187,9	82,2
2017	5652,1	423,9	200,2	88,6
2018	6361,8	472,3	251,6	108,1
2019	7027,2	531,3	300,9	132,9
2020	5876,5	562,0	330,9	145,2
2021	7593,4	661,9	385,2	174,0
2022	3015,1	414,2	239,9	83,1

Джерело: складено за інформаційними матеріалами, які розміщено у розділі «Зовнішньоекономічна діяльність» на офіційному веб-сайті Державної служби статистики України.

З метою підвищення ефективності управління діяльністю ІТ-компаній та нівелювання проєктних ризиків пропонується розробити належний організаційно-економічний механізм, який має базуватися на якісно нових принципах, методах і підходах в умовах цифровізації.

У результаті попередніх власних досліджень [26–30], узагальнення існуючих наукових розробок з понятійного апарату та аналізу його відповідності сучасним умовам функціонування ІТ-компаній запропоновано авторський підхід до визначення суті й змісту терміна «організаційно-економічний механізм управління проєктними ризиками» (рис. 1).



Рис. 1. Структура організаційно-економічного механізму управління проєктними ризиками у системі менеджменту ІТ-компанії

Джерело: запропоновано авторами на основі опрацювання [17; 19; 23].

Даний механізм має розглядатися як сукупність принципів, функцій, методів, цифрових інструментів, технічних засобів, програмного забезпечення, спрямованих на мінімізацію проєктних ризиків, скорочення рівня витрат на організацію процесів обслуговування клієнтів ІТ-компаній, зростання якості наданих комп'ютерних та інформаційних послуг.

Необхідно відзначити, що окрім визначення структурних елементів організаційно-економічного механізму управління проєктними ризиками в ІТ-компанії доцільно розробити алгоритм його реалізації. Адже етап впровадження механізму визначає ефективність його дії. У загальному вигляді алгоритм реалізації організаційно-економічного механізму управління проєктними ризиками подано на рис. 2.

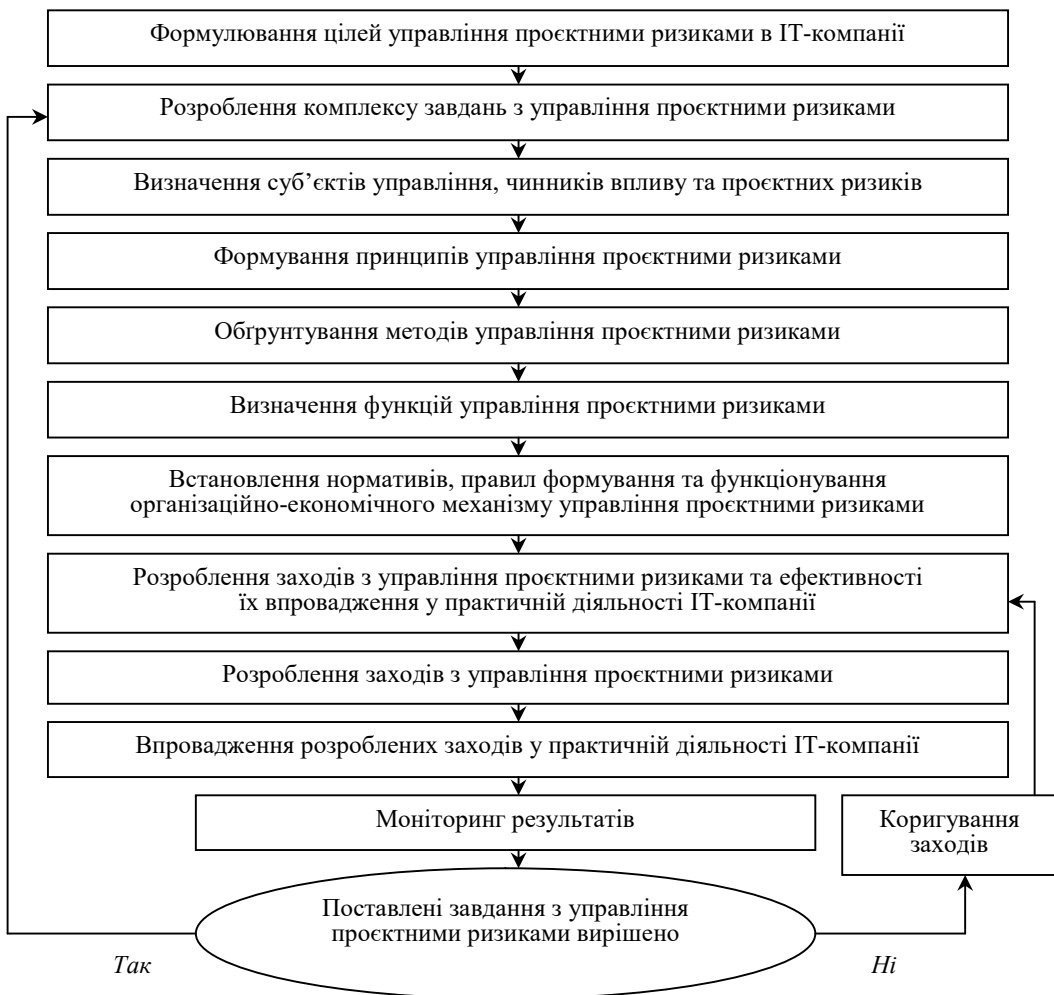


Рис. 2. Алгоритм реалізації організаційно-економічного механізму управління проєктними ризиками у системі менеджменту ІТ-компанії

Джерело: запропоновано авторами на основі опрацювання [23].

Висновки. У результаті проведеного дослідження можна зробити такі висновки:

постійно мінливе зовнішнє середовище функціонування ІТ-компаній сприяє посиленню конкурентної боротьби і вимагає концентрації уваги на нових підходах і ресурсах конкурентного виживання; одним з таких підходів є проєктний менеджмент як чинник забезпечення стійкого розвитку ІТ-компаній;

підвищення рівня конкурентоспроможності ІТ-компанії реалізується через організаційно-економічний механізм управління проєктними ризиками, під яким розуміється сукупність принципів, інструментів, функцій, методів і засобів, спрямованих на мінімізацію проєктних ризиків, скорочення рівня витрат на організацію процесів обслуговування клієнтів ІТ-компаній, зростання якості наданих комп'ютерних та інформаційних послуг;

механізм включає: цілі управління, чинники впливу, функції управління, організаційну структуру управління, ресурси, методи, інструменти;

ключовими принципами формування організаційно-економічного механізму визнано системність, інтегрованість, достовірність, динамічність, відповідність цілям ІТ-компанії, ефективність;

організаційно-економічний механізм управління проєктними ризиками ефективно реалізується у системі менеджменту, тобто у комплексі організаційних заходів, операцій і прийомів, спрямованих на підвищення рівня конкурентоспроможності ІТ-компанії.

Перспективи подальших досліджень полягають у узагальненні теоретичних підходів до визначення суті й змісту понять «ризик-менеджмент», «управління проєктними ризиками» ІТ-компаній з урахуванням особливостей їх функціонування.

Література

1. Kwilinski A. Mechanism of Formation of Industrial Enterprise Development Strategy in the Information Economy. *Virtual Economics*. 2018. Vol. 1. No. 1. Pp. 7–25. [https://doi.org/10.34021/ve.2018.01.01\(1\)](https://doi.org/10.34021/ve.2018.01.01(1)).
2. Dźwigoł H. Research Methods and Techniques in New Management Trends: Research Results. *Virtual Economics*. 2019. Vol. 2. No. 1. Pp. 31–48. [https://doi.org/10.34021/ve.2019.02.01\(2\)](https://doi.org/10.34021/ve.2019.02.01(2)).
3. Miśkiewicz R. Challenges Facing Management Practice in the Light of Industry 4.0: The Example of Poland. *Virtual Economics*. 2019. Vol. 2. No. 2. Pp. 37–47. [https://doi.org/10.34021/ve.2019.02.02\(2\)](https://doi.org/10.34021/ve.2019.02.02(2)).
4. Dzwigol H., Dzwigol-Barosz M., Miskiewicz R., Kwilinski A. Manager Competency Assessment Model in the Conditions of Industry 4.0. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*. 2020. Vol. 7. No. 4(5). Pp. 2630–2644. [https://doi.org/10.9770/jesi.2020.7.4\(5\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.7.4(5)).
5. Drozd W., Marszałek-Kawa J., Miśkiewicz R., Szczepanska-Waszczyzna K. Digital Economy in the Comporary World. Torun: Wydawnictwo Adam Marszałek, 2020. 366 p.
6. Kwilinski A., Dźwigoł H., Dementyev V. Model of Entrepreneurship Financial Activity of the Transnational Company Based on Intellectual Technology. *International Journal of Entrepreneurship*. 2020. Vol. 24. Pp. 1–5.
7. Пархомець М. К., Гудак В. В. Організаційно-економічний механізм забезпечення дохідності сільськогосподарських підприємств: теорія, методика, практика: монографія. Тернопіль: Тернопільський національний економічний ун-т, 2014. 256 с.

8. Харченко В. А. Механізм формування системи стратегічного управління розвитком промислового підприємства. *Економіка промисловості*. 2014. № 4(68). С. 97–104.
9. Прохорова В. В., Проценко В. М., Чобіток В. І. Формування конкурентної стратегії підприємств на засадах інноваційно-спрямованого інвестування: монографія. Харків: Українська інженерно-педагогічна академія, 2015. 291 с.
10. Шелеметьєва Т. В., Маляр Е. М. Формування механізму підвищення ефективності діяльності промислового підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2016. № 1. С. 167–170.
11. Адаменко М. В., Кашубіна Ю. Б. Організаційно-економічний механізм фінансування інноваційного потенціалу персоналу підприємства. *Проблеми економіки*. 2020. № 4. С. 119-125. <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-4-119-125>.
12. Організаційно-економічний механізм функціонування підприємств сфери послуг: кол. монографія / за заг. ред. Б. В. Гриніва. Львів: Растр-7, 2019. 212 с.
13. Грицьков Є. В. Організаційно-економічний механізм формування та використання корпоративної соціальної відповідальності будівельних підприємств. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. Вип. № 4(78). С. 77-82. <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-4-11>.
14. Зось-Кіор М. В., Ісай О. В., Співак С. І., Лесюк В. С. Організаційно-економічний механізм управління потенціалом конкурентоспроможного підприємства. *Вісник ЧНУ ім. Б. Хмельницького. Сер.: Економічні науки*. 2021. № 1. С. 25–34. <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2021-1-25-34>.
15. Зубков С. О. Концептуальна модель організаційно-економічного механізму мобілізації ресурсного потенціалу підприємства торгівлі. *Інноваційна економіка*. 2020. № 3-4. С. 59-64. <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2020.3-4.8>.
16. Ключко Т. А. Формування організаційно-економічного механізму підвищення ефективності діяльності аграрних підприємств. *Інтелект XXI*. 2020. № 2. С. 80-84. <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-2.15>.
17. Крамаренко А. В. Формування організаційно-економічного механізму управління персоналом промислового підприємства з позицій зацікавлених сторін. *Ефективна економіка*. 2015. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4244> (дата звернення: 17.07.2023).
18. Лозова Т. І., Олійник Г. Ю., Белова А. І. Організаційно-економічний механізм управління корпоративними змінами по критерію стійкості. *Економіка та держава*. 2019. № 3. С. 4-9. <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2019.3.4>.
19. Миколайчук І. П. Формування організаційно-економічного механізму управління ризикозахищеністю підприємства. *Академічний огляд*. 2018. № 2(49). С. 45–52. <https://doi.org/10.32342/2074-5354-2018-2-49-4>.
20. Ніфатова О. М., Пузирьова П. В. Аналіз існуючих підходів до побудови організаційно-економічного механізму формування та розвитку інноваційного потенціалу підприємств легкої промисловості. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2020. Вип. 2(84). С. 31-39. <https://doi.org/10.32845/bsnau.2020.2.6>.
21. Правдюк Н. Л., Ярославський А. О. Формування організаційно-економічного механізму управління економічною безпекою зернопереробних підприємств. *Економіка. Фінанси. Менеджмент*. 2019. № 8. С. 77–85. <https://doi.org/10.37128/2411-4413-2019-8-9>.
22. Пулька Ч., Дзядикевич Ю. Організаційно-економічний механізм енергозбереження на підприємствах. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 6(67). https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.06.

23. Харковина О. Г. Підходи до формування організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Сер.: Економіка і менеджмент*. 2015. Вип. 10. С. 175-178.
24. Хоменко І. О., Волинець Л. М., Горобінська І. В. Організаційно-економічний механізм функціонування і розвитку підприємств. *Київський економічний науковий журнал*. 2023. № 1. С. 86-92. <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2023-1-11>.
25. Шпак Я. О., Брич В. Я. Сутність та елементи організаційно-економічного механізму управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету. Сер.: Економічні науки*. 2018. № 6. Т. 1. С. 248-252. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2018-264-6\(1\)-248-252](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2018-264-6(1)-248-252).
26. Губарева І. О. Організаційний механізм державного регулювання модернізації національної економіки. *Соціальна економіка*. 2017. № 2. Вип. 54. С. 21–26.
27. Губарева І. О. Моніторинг реалізації державного регулювання економічної безпеки країни. *Проблеми економіки*. 2018. № 1(35). С. 55–61.
28. Trushkina N. Development of the information economy under the conditions of global economic transformations: features, factors and prospects. *Virtual Economics*. 2019. Vol. 2. No. 4. Pp. 7–25. [https://doi.org/10.34021/ve.2019.02.04\(1\)](https://doi.org/10.34021/ve.2019.02.04(1)).
29. Trushkina N. Organizational-economic mechanism of management logistic activity of enterprise: essence and structure. *Strategies for sustainable socio-economic development and mechanisms their implementation in the global dimension: collective monograph / VUZF University of Finance, Business and Entrepreneurship*. Sofia: VUZF Publishing House «St. Grigorii Bogoslov», 2019. Vol. 3. Pp. 117–125.
30. Gryshova I., Kyzym M., Hubarieva I., Khaustova V., Livinskyi A., Koroshenko M. Assessment of the EU and Ukraine Economic Security and Its Influence on Their Sustainable Economic Development. *Sustainability*. 2020. Vol. 12(18). Article 7692. <https://doi.org/10.3390/su12187692>.

References

1. Kwilinski A. (2018) Mechanism of Formation of Industrial Enterprise Development Strategy in the Information Economy. *Virtual Economics*, vol. 1, no. 1, pp. 7–25. [https://doi.org/10.34021/ve.2018.01.01\(1\)](https://doi.org/10.34021/ve.2018.01.01(1)).
2. Dźwigol H. (2019) Research Methods and Techniques in New Management Trends: Research Results. *Virtual Economics*, vol. 2, no. 1, pp. 31–48. [https://doi.org/10.34021/ve.2019.02.01\(2\)](https://doi.org/10.34021/ve.2019.02.01(2)).
3. Miśkiewicz R. (2019) Challenges Facing Management Practice in the Light of Industry 4.0: The Example of Poland. *Virtual Economics*, vol. 2, no. 2, pp. 37–47. [https://doi.org/10.34021/ve.2019.02.02\(2\)](https://doi.org/10.34021/ve.2019.02.02(2)).
4. Dzwigol H., Dzwigol-Barosz M., Miskiewicz R., Kwilinski A. (2020) Manager Competency Assessment Model in the Conditions of Industry 4.0. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, vol. 7, no. 4(5), pp. 2630-2644. [https://doi.org/10.9770/jesi.2020.7.4\(5\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.7.4(5)).
5. Drozd W., Marszałek-Kawa J., Miśkiewicz R., Szczepanska-Waszczyzna K. (2020) *Digital Economy in the Comporary World*. Torun: Wydawnictwo Adam Marszałek.
6. Kwilinski A., Dźwigol H., Dementyev V. (2020) Model of Entrepreneurship Financial Activity of the Transnational Company Based on Intellectual Technology. *International Journal of Entrepreneurship*, vol. 24, pp. 1–5.

7. Parkhomets M. K., Hudak V. V. (2014) *Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm zabezpechennia dokhidnosti silskohospodarskykh pidpriemstv: teoriia, metodyka, praktyka* [Organizational and economic mechanism of ensuring the profitability of agricultural enterprises: theory, methodology, practice: monograph]. Ternopil: Ternopil National Economic University. [in Ukrainian]
8. Kharchenko V. A. (2014) Mekhanizm formuvannia systemy stratehichnoho upravlinnia rozvytkom promyslovoho pidpriemstva [The mechanism of formation of a system of strategic management of the development of an industrial enterprise]. *Ekonomika promyslovosti — Economy of Industry*, no. 4(68), pp. 97-104. [in Ukrainian]
9. Prokhorova V. V., Protsenko V. M., Chobitok V. I. (2015) *Formuvannia konkurentnoi stratehii pidpriemstv na zasadakh innovatsiino-spryamovanoho investuvannia* [Formation of a competitive strategy of enterprises on the basis of innovative investment: monograph]. Kharkiv: Ukrainian Engineering and Pedagogical Academy. [in Ukrainian]
10. Shelemetieva T. V., Maliar E. M. (2016) Formuvannia mekhanizmu pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti promyslovoho pidpriemstva [Formation of the mechanism for increasing the efficiency of the industrial enterprise]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy — Herald of economic science of Ukraine*, no. 1, pp. 167-170. [in Ukrainian]
11. Adamenko M. V., Kashubina Yu. B. (2020) Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm finansuvannia innovatsiinoho potentsialu personalu pidpriemstva [Organizational and economic mechanism of financing the innovative potential of the company's personnel]. *Problemy ekonomiky — Problems of the economy*, no. 4, pp. 119-125. <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-4-119-125>. [in Ukrainian]
12. Hryniva B. V. et al. (2019) *Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm funktsionuvannia pidpriemstv sfery posluh* [Organizational and economic mechanism of functioning of enterprises in the service sector: monograph]. Lviv: Rastr-7, 2019. [in Ukrainian]
13. Hrytskov Ye. V. (2020) Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm formuvannia ta vykorystannia korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti budivelnykh pidpriemstv [Organizational and economic mechanism of formation and use of corporate social responsibility of construction enterprises]. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi — Problems of the systemic approach in economics*, iss. 4(78), pp. 77-82. <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-4-11>. [in Ukrainian]
14. Zos-Kior M. V., Isai O. V., Spivak S. I., Lesiuk V. S. (2021) Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm upravlinnia potentsialom konkurentospromozhnoho pidpriemstva [Organizational and economic mechanism of managing the potential of a competitive enterprise]. *Visnyk ChNU im. B. Khmelnytskoho. Ser.: Ekonomichni nauky — Bulletin of ChNU named after B. Khmelnytskyi. Ser.: Economic Sciences*, no. 1, pp. 25-34. <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2021-1-25-34>. [in Ukrainian]
15. Zubkov S. O. (2020) Kontseptualna model orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu mobilizatsii resursnoho potentsialu pidpriemstva torhivli [Conceptual model of the organizational and economic mechanism of resource potential mobilization of the trade enterprise]. *Innovatsiina ekonomika — Innovative economy*, no. 3-4, pp. 59-64. <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2020.3-4.8>. [in Ukrainian]
16. Klochko T. A. (2020) Formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti ahrarykh pidpriemstv [Formation of an organizational and economic mechanism for increasing the efficiency of agrarian enterprises]. *Intelekt XXI — Intelligence XXI*, no. 2, pp. 80-84. <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-2.15>. [in Ukrainian]
17. Kramarenko A. V. (2015) Formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnia personalom promyslovoho pidpriemstva z pozytsii zatsikavlenykh storin [Formation of the organizational and economic mechanism of personnel management of an

industrial enterprise from the standpoint of interested parties]. *Efektivna ekonomika*, no. 8. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4244> (Accessed 17 July 2023). [in Ukrainian]

18. Lozova T. I., Oliynyk H. Yu., Bielova A. I. (2019) Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm upravlinnia korporatyvnymy zminamy po kryteriiu stiikosti [Organizational and economic mechanism of managing corporate changes according to the sustainability criterion]. *Ekonomika ta derzhava — Economy and the State*, no. 3, pp. 4-9. <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2019.3.4>. [in Ukrainian]

19. Mykolaichuk I. P. (2018) Formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnia ryzykozakhyshchenistiu pidpriemstva [Formation of the organizational and economic mechanism of managing enterprise risk protection]. *Akademichnyi ohliad — Academic review*, no. 2(49), pp. 45-52. <https://doi.org/10.32342/2074-5354-2018-2-49-4>. [in Ukrainian]

20. Nifatova O. M., Puzyrova P. V. (2020) Analiz isnuuychikh pidkhodiv do pobudovy orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu formuvannia ta rozvytku innovatsiinoho potentsialu pidpriemstv lehkoi promyslovosti [Analysis of existing approaches to building an organizational and economic mechanism for the formation and development of the innovative potential of light industry enterprises]. *Visnyk Sumskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu — Bulletin of the Sumy National Agrarian University*, iss. 2(84), pp. 31–39. <https://doi.org/10.32845/bsnau.2020.2.6>. [in Ukrainian]

21. Pravdiuk N. L., Yaroslavskiy A. O. (2019) Formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu zernopererobnykh pidpriemstv [Formation of the organizational and economic mechanism of managing the economic security of grain processing enterprises]. *Ekonomika. Finansy. Menedzhment — Economy. Finances. Management*, no. 8, pp. 77-85. <https://doi.org/10.37128/2411-4413-2019-8-9>. [in Ukrainian]

22. Pulka Ch., Dziadykevych Yu. (2020) Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm enerhoberezhennia na pidpriemstvakh [Organizational and economic mechanism of energy saving at enterprises]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk — Galician Economic Herald*, no. 6(67). https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.06. [in Ukrainian]

23. Kharkovyna O. H. (2015) Pidkhody do formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnia intelektualnym kapitalom pidpriemstva [Approaches to the formation of an organizational and economic mechanism for managing the intellectual capital of an enterprise]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Ser.: Ekonomika i menedzhment — Scientific Bulletin of the International Humanitarian University. Ser.: Economics and management*, iss. 10, pp. 175–178. [in Ukrainian]

24. Khomenko I. O., Volynets L. M., Horobinska I. V. (2023) Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm funktsionuvannia i rozvytku pidpriemstv [Organizational and economic mechanism of functioning and development of enterprises]. *Kyivskyi ekonomichnyi naukovyi zhurnal — Kyiv Economic Scientific Journal*, no. 1, pp. 86–92. <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2023-1-11>. [in Ukrainian]

25. Shpak Ya. O., Brych V. Ya. (2018) Sutnist ta elementy orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnia pidpriemstvom [The essence and elements of the organizational and economic mechanism of enterprise management]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ser.: Ekonomichni nauky — Bulletin of the Khmelnytskyi National University. Ser.: Economic Sciences*, no. 6, vol. 1, pp. 248–252. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2018-264-6\(1\)-248-252](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2018-264-6(1)-248-252). [in Ukrainian]

26. Hubarieva I. O. (2017) Orhanizatsiinyi mekhanizm derzhavnoho rehuliuвання modernizatsii natsionalnoi ekonomiky [Organizational mechanism of state regulation of

modernization of the national economy]. *Sotsialna ekonomika –Social economy*, no. 2, iss. 54, pp. 21–26. [in Ukrainian]

27. Hubarieva I. O. (2018) *Monitorynh realizatsii derzhavnoho rehuliuвання ekonomichnoi bezpeky krainy* [Monitoring of implementation of state regulation of economic security of the country]. *Problemy ekonomiky — Problems of the economy*, no. 1(35), pp. 55–61. [in Ukrainian]

28. Trushkina N. (2019) Development of the information economy under the conditions of global economic transformations: features, factors and prospects. *Virtual Economics*, vol. 2, no. 4, pp. 7-25. [https://doi.org/10.34021/ve.2019.02.04\(1\)](https://doi.org/10.34021/ve.2019.02.04(1)).

29. Trushkina N. (2019) Organizational-economic mechanism of management logistic activity of enterprise: essence and structure. *Strategies for sustainable socio-economic development and mechanisms their implementation in the global dimension: collective monograph* (pp. 117-125). Sofia: VUZF Publishing House «St. Grigorii Bogoslov».

30. Gryshova I., Kyzym M., Hubarieva I., Khaustova V., Livinskyi A., Koroshenko M. (2020) Assessment of the EU and Ukraine Economic Security and Its Influence on Their Sustainable Economic Development. *Sustainability*, vol. 12(18), 7692. <https://doi.org/10.3390/su12187692>.