

Umanets, T. V. *Rehionalnyi ekonomichnyi rozvytok Ukrainy: teoretychni osnovy upravlinnia, intehralna otsinka, diahnostyka* [Regional Economic Development of Ukraine: Theoretical Foundations of Management, Integrated Assessment, Diagnostics]. Donetsk: VIK, 2007.

Varnalii, Z. S. et al. *Rehiony Ukrainy: problemy ta priorytety sotsialno-ekonomichnoho rozvytku* [Regions of Ukraine: Problems and Priorities of Socio-economic Development]. Kyiv: Znannia Ukrainy, 2005.

Zang, V.-B. *Sinergeticheskaya ekonomika. Vremya i peremenny v nelineynoy ekonomicheskoy teorii* [Synergetic Economy. Time and Changes in Nonlinear Economic Theory]. Moscow: Mir, 1999.

Zhalilo, Ya. A. *Ekonomichna stratehiia derzhavy: teoriia, metodolohiia, praktyka* [Economic Strategy of the State: Theory, Methodology, Practice]. Kyiv: NISD, 2003.

УДК 332.146.2 (332.133.44) (045)
JEL: J24; L26; M21; O15; O33; R13

АДАПТИВНИЙ РОЗВИТОК СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

©2021 ТОПАЛОВА І. А., МАКОВЕЄВА О. В.

УДК 332.146.2 (332.133.44) (045)
JEL: J24; L26; M21; O15; O33; R13

Топалова І. А., Маковеєва О. В. Адаптивний розвиток суб'єктів господарювання регіональної економічної системи в умовах цифровізації

Сучасні економічні умови диктують дедалі жорсткіші умови функціонування суб'єктів (учасників) ринку, які пов'язані насамперед із глобалізацією економіки, впровадженням цифрових норм бізнес-процесів, посиленням конкуренції в усіх сферах соціально-економічного життя та коронакризою. Ось чому виникають питання адаптації економічних суб'єктів до певних змін і розвитку їхніх навичок у досить складних економічних умовах і під впливом зовнішніх факторів, які часом навіть неможливо виміряти. Автори вважають необхідним розглянути подальші зміни в зовнішньому середовищі та місце в них економічних суб'єктів регіональної економічної системи з позицій їх адаптивного розвитку в контексті цифровізації, що і стало метою даної наукової статті. Ця мета дозволила сформулювати такі завдання: дослідити суть адаптивного розвитку; визначити підходи до адаптивного розвитку суб'єктів господарювання регіональної економічної системи, а саме: системно-комплексний, ефективно-процесовий, паводково-психологічний; навести структуру адаптивного розвитку економічних суб'єктів регіональної економічної системи з позицій синергетичного підходу; вдосконалити концептуально-категоріальний апарат регіональної економіки шляхом введення поняття «адаптивний розвиток економічних суб'єктів регіональної економічної системи» (що в даному дослідженні розуміється як безперервний процес трансформації в системі управління економічними суб'єктами, що базується на переході системи із одного якісного стану в інший за умов встановлених суперечностей зовнішнього середовища та довгострокової (стратегічної) програми формування та збільшення внутрішнього потенціалу з метою підвищення ефективності функціонування суб'єктів управління регіональною економічною системою); розглянути якісні зміни у здійсненні цифрової трансформації регіональної економіки. Отже, адаптивний розвиток системи управління суб'єктами господарювання регіональної економічної системи за умов впливу навколишнього середовища в умовах цифровізації є досить складним і багатограним процесом, що вимагає організаційних змін у системі управління та скоординованих дій персоналу та керівництва. Крім того, адаптивний розвиток вимагає нових компетенцій персоналу, що дозволяє перейти до більш глибокого занурення в інформаційно-комунікаційний простір за допомогою цифрових перетворень.

Ключові слова: адаптивний розвиток, суб'єкти господарювання, регіональна економічна система, цифровізація, синергетичний підхід.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-4-97-103>

Рис.: 1. Табл.: 1. Бібл.: 11.

Топалова Ірина Анатоліївна – кандидат економічних наук, доцент, старший науковий співробітник відділу ринкових механізмів і структур, Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України (Французький бульвар, 29, Одеса, 65044, Україна)

E-mail: djesi@te.net.ua

ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-7845-6612>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/1935236/iryna-anatoliivna-topalova/>

Маковеєва Олена Володимирівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту організацій, Одеський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України (вул. Генуезька, 22, Одеса, 65009, Україна)

E-mail: makoveeva.e@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2726-915X>

UDC 332.146.2 (332.133.44) (045)

JEL: J24; L26; M21; O15; O33; R13

Topalova I. A., Makoveieva O. V. Adaptive Development of Regional Economic System Business Entities in the Conditions of Digitalization

Modern economic conditions dictate increasingly stringent conditions for the functioning of subjects (participants) in the market, which are primarily related to the globalization of the economy, the introduction of digital norms of business processes, increasing competition in all spheres of socio-economic life and the corona-crisis. That is why there are questions of adaptation of economic entities to certain changes and the development of their skills in a rather difficult economic environment and under the influence of external factors that sometimes are even impossible to measure. Further changes in the external environment and the place of economic entities of the regional economic system in them, we think that it necessary to consider from the standpoint of their adaptive development in the context of digitalization, which became the purpose of this scientific article. This purpose allowed to form the following tasks: to explore the essence of adaptive development; to determine approaches to the adaptive development of economic entities of the regional economic system, namely: system-complex, process-effective, flood-psychological; to introduce the structure of adaptive development of economic entities of the regional economic sys-

tem from the standpoint of a synergetic approach; to improve the conceptual and categorical apparatus of regional economy, by introducing the concept of "adaptive development of economic entities of the regional economic system" (which, in this study we will understand the continuous process of transformation in the management system of economic entities, which is based on the transition of the system from one qualitative state to another under the conditions of established contradictions of the external environment and long-term (strategic) program of formation and increase of internal potential for the purpose of increase of efficiency of functioning of subjects of managing of regional economic system); consider qualitative changes in the implementation of the digital transformation of the regional economy. So, the adaptive development of the management system of economic entities of the regional economic system according to the environmental influences in the context of digitalization is a rather complex and multifaceted process that requires organizational changes within the management system and coordinated action by staff and management. Furthermore adaptive development requires the new competencies by staff, which makes it possible to move to a deeper immersion in the information and communication space through digital transformations.

Keywords: adaptive development, business entities, regional economic system, digitalization, synergetic approach.

Fig.: 1. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 11.

Topalova Iryna A. – PhD (Economics), Associate Professor, Senior Research Fellow, Department of the Market Mechanisms and Structures, Institute of Market Problems and Economic-Ecological Research of NAS of Ukraine (29 Frantsuzkyi Blvd., Odesa, 65044, Ukraine)

E-mail: djesi@te.net.ua

ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-7845-6612>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/1935236/iryna-anatoliivna-topalova/>

Makoveieva Olena V. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor, Department of Management of Organizations, Odesa Regional Institute for Public Administration of the National Academy for Public Administration under the President of Ukraine (22 Henezka Str., Odesa, 65009, Ukraine)

E-mail: makoveeva.e@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2726-915X>

Сучасні умови господарювання диктують усе більш жорсткі умови функціонування суб'єктів (учасників) на ринку, які пов'язані, перш за все, із глобалізацією економіки, введенням цифрових норм сприйняття бізнес-процесів, підвищенням конкуренції в усіх сферах суспільно-господарського життя та коронакризою. Саме тому постають питання адаптації суб'єктів господарювання до певних змін і розвитку їх вмінь у доволі складних економіко-соціальних умовах і під впливом зовнішніх факторів, на які неможливо впливати, а іноді їх навіть неможливо вимірити. Подальші зміни в зовнішньому середовищі та місце суб'єктів господарювання регіональної економічної системи в них вважаємо за необхідне розглядати з позиції їх адаптивного розвитку в умовах цифровізації, що визначає актуальність даного дослідження.

Сучасними авторами, які досліджують адаптивне управління суб'єктів господарювання, є такі: І. Гераськіна [1], А. Бутенко, Т. Уманець, Н. Шлафман [2], Г. Герасименко [3], М. Кизим, Т. Клебанова, Л. Гурьянова та ін. [4], С. Алексеев [5], П. Друкер [6], Г. Єльнікова, Т. Борова, О. Касьянова та ін. [7], О. Раєвнева, О. Кучерук [8], С. Пілецька, Т. Коритько [9], О. Ареф'єва, С. Пілецька [10], Н. Кулик, Т. Соколенко [11].

Метою даної наукової статті є дослідження умов упровадження адаптивного розвитку суб'єктів господарювання регіональної економічної системи в умовах цифровізації.

Дана мета дозволила сформулювати такі завдання:

- ✦ дослідити сутність адаптивного розвитку;
- ✦ визначити підходи до адаптивного розвитку суб'єктів господарювання регіональної економічної системи;
- ✦ запропонувати структуру адаптивного розвитку суб'єктів господарювання регіональної економічної системи з позиції синергетичного підходу;

- ✦ визначити основні бізнес-процеси, які здійснюються суб'єктами господарювання регіональної економічної системи та згрупувати їх у певні блоки;
- ✦ вдосконалити понятійно-категоріальний апарат регіональної економіки шляхом введення поняття «адаптивний розвиток суб'єктів господарювання регіональної економічної системи»;
- ✦ розглянути якісні зміни при впровадженні цифрової трансформації регіональної економіки.

Сутність адаптивного розвитку та його ефективність полягає в можливості та бажанні суб'єктів господарювання реагувати на ті виклики, які виникають під впливом глобалізаційних процесів. Безумовно, сам розвиток, як процес, пов'язано із адаптаційними процесами, які визначають подальші вектори розвитку суб'єктів господарювання регіональної економічної системи та формування їх стратегічних орієнтирів.

На наш погляд, адаптивний розвиток суб'єктів господарювання регіональної економічної системи має базуватися на таких підходах (табл. 1).

Процес адаптації суб'єктів господарювання регіональної економічної системи напряму впливає на конкурентоспроможність як їх самих, так і продукції та послуг, яку вони виробляють.

Тому чим швидше суб'єкти господарювання та їх персонал будуть мати «імунітет» до змін зовнішнього середовища, тим скоріше вони отримують економічний ефект та підвищать результативність своєї професійної діяльності.

Економічна ефективність виражається в досягненні та підтримці балансу між ресурсним потенціалом суб'єктів господарювання регіональної еконо-

Сутність адаптивного розвитку суб'єктів господарювання регіональної економічної системи

Підхід	Дії суб'єктів господарювання
Системно-комплексний	Суб'єкти господарювання здатні пристосовуватись до змін під впливом факторів зовнішнього середовища
Процесно-дієвий	Суб'єкти господарювання узгоджують вимоги зовнішнього оточення на основі обробки даних та інформації з метою досягнення ефективності господарської діяльності за допомогою адаптивних прийомів і методів
Поведінково-психологічний	Сприйняття суб'єктами господарювання певних змін і створення умов збереження та цілісності бізнес-процесів під впливом факторів зовнішнього оточення

Джерело: авторська розробка.

мічної системи та зовнішнім середовищем. Даного рівняння можна досягти за допомогою впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій і цифрових важелів, які полягають у швидкості реакції та мобільності внутрішніх сил суб'єктів господарювання до змін у ринковому середовищі.

Для підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання регіональної економічної системи на засадах адаптивного розвитку важливим є дослідження всіх бізнес-процесів, які здійснюються всередині кожної організації та є стрижнем будь-якої підприємницької діяльності.

Під бізнес-процесом будемо розуміти певну сукупність заходів, бізнес-операцій, внутрішніх підпроцесів, які націлені на виробництво продукції, напівфабрикатів (сировини) та послуг для споживання кінцевими покупцями.

Бізнес-процеси є важливими ресурсами суб'єктів господарювання, тому управління ними та їх розвиток є важливішим завданням організаційно-управлінських систем.

При дослідженні основних бізнес-процесів суб'єктів господарювання регіональної економічної системи вважаємо за необхідне згрупувати їх у такі блоки:

1. *Блок інтелектуального розвитку.* Даний блок включає в себе такі бізнес-процеси: управління розвитком персоналу; управління знаннями; управління компетентностями персоналу; управління інтелектуальною власністю та патентами; управління координаційним забезпеченням; адаптивне управління бізнес-процесами. Даний блок характеризує інтелектуальний потенціал суб'єктів господарювання регіональної економічної системи, який побудовано на підвищенні рівня компетенції персоналу, його розумовій діяльності, технологіях генеруванні знань, створенні нових знань, інтелектуальних технологіях, розробці майбутніх планів і стратегій тощо.
2. *Блок функціонального розвитку.* У даному блоці зосереджено такі важливі аспекти, як:

управління якістю; управління ресурсним забезпеченням (формування ресурсно-сировинного потенціалу); фінансове управління; управління економічною безпекою; управління інвестиційним розвитком; управління логістичним розвитком (термінами постачання). Цей блок дозволяє здійснювати управління якістю: продукцією, технологіями, бізнес-процесами, системою управління, організаційними змінами тощо. На основі змін у системі якості формується ресурсний потенціал, який дозволяє досягти рівноваги та збалансованого розвитку суб'єктів господарювання регіональної економічної системи. Це здійснюється на основі грошових потоків та інвестицій заради їх економічної безпеки.

3. *Блок інноваційного розвитку.* Цей блок характеризує процеси управління: інноваційним розвитком; цифровізацією бізнес-процесів; роботизацією бізнес-процесів; ризиками. Інноваційний розвиток дозволяє вирішувати питання підвищення ефективності та сталого економічного розвитку суб'єктів господарювання регіональної економічної системи завдяки переходу всіх підпроцесів у новий якісний стан. Сучасні інноваційні процеси здійснюються завдяки таким новим інструментам їх реалізації, як цифровізація, яка дозволяє суб'єктам господарювання регіональної економічної системи працювати вже за новими економічними, соціальними й управлінськими принципами. Тобто, цифровізація – це зміна мислення, бачення бізнесу, нові умови господарювання, нова якість та нові сервіси.
4. *Блок інформаційного-комунікаційного розвитку* включає в себе такі бізнес-процеси, як: управління інформаційною безпекою; управління маркетингом; управління інформаційно-комунікаційними технологіями.

Інформаційна безпека є частиною загальної системи управління, яка повинна враховувати ризики (бізнес-ризик, ризик інформаційної безпеки) задля проектування, впровадження системи моніторингу,

реалізації контролю та вдосконалення заходів щодо інформаційної безпеки суб'єктів господарювання регіональної економічної системи. Управління маркетингом дозволяє здійснювати постійний зв'язок із зовнішнім оточенням, який реалізується у вигляді: моніторингу, збору ринкової інформації, обробки інформації, та на її основі здійснювати побудову прогнозів, маркетингових планів і стратегічних напрямів розвитку суб'єкта господарювання, впровадження задумів та реалізацію конкретних дій, здійснювати контроль за виконанням вищезокреслених завдань. Інформаційно-комунікаційні технології – це сукупність методів, інструментів, заходів, програмного та технічного забезпечення, які об'єднані в технологічний ланцюг.

Дослідження основних бізнес-процесів, з якими стикаються суб'єкти господарювання регіональної економічної системи, та вимоги щодо впровадження сучасних технологій у свою підприємницьку діяльність дозволяють здійснювати адаптивне управління та, у майбутньому, – і адаптивний розвиток даних суб'єктів.

Отже, процес адаптації суб'єктів господарювання регіональної економічної системи до зовнішніх викликів повинен будуватися на синергетичному підході, який дозволяє досягти результат відповідно до взаємодії пов'язаних між собою елементів і складових системи управління [1].

Тобто, саме синергетичний підхід дозволяє сформулювати концепцію адаптивного управління й адаптивного розвитку суб'єктів господарювання регіональної економічної системи завдяки переходу системи управління на методи та інструменти, які засновані на інформаційно-комунікаційних технологіях, і переходу до цифровізації їх господарської діяльності.

Для впровадження сучасних інноваційних технологій та цифровізації в господарську діяльність суб'єктів господарювання регіональної економічної системи необхідним постає формування та накопичення ресурсо-сировинного потенціалу, а саме: персоналу, ресурсів, сировини, нових засобів, технологій, властивостей тощо (усе, що відповідає новому, більш складному рівню розвитку та створенню можливостей переходу до нього).

Адаптивний розвиток суб'єктів господарювання регіональної економічної системи з позиції синергетичного підходу, на нашу думку, має чітко визначену структуру, яка відображена на рис. 1.

Даний рис. 1 демонструє фактори, які безпосередньо впливають на господарську діяльність суб'єктів господарювання та стимулюють до розвитку й адаптації системи управління цих суб'єктів на основі синергетичного підходу.

До таких факторів слід віднести:

- ✦ розвиток науково-технічного прогресу;

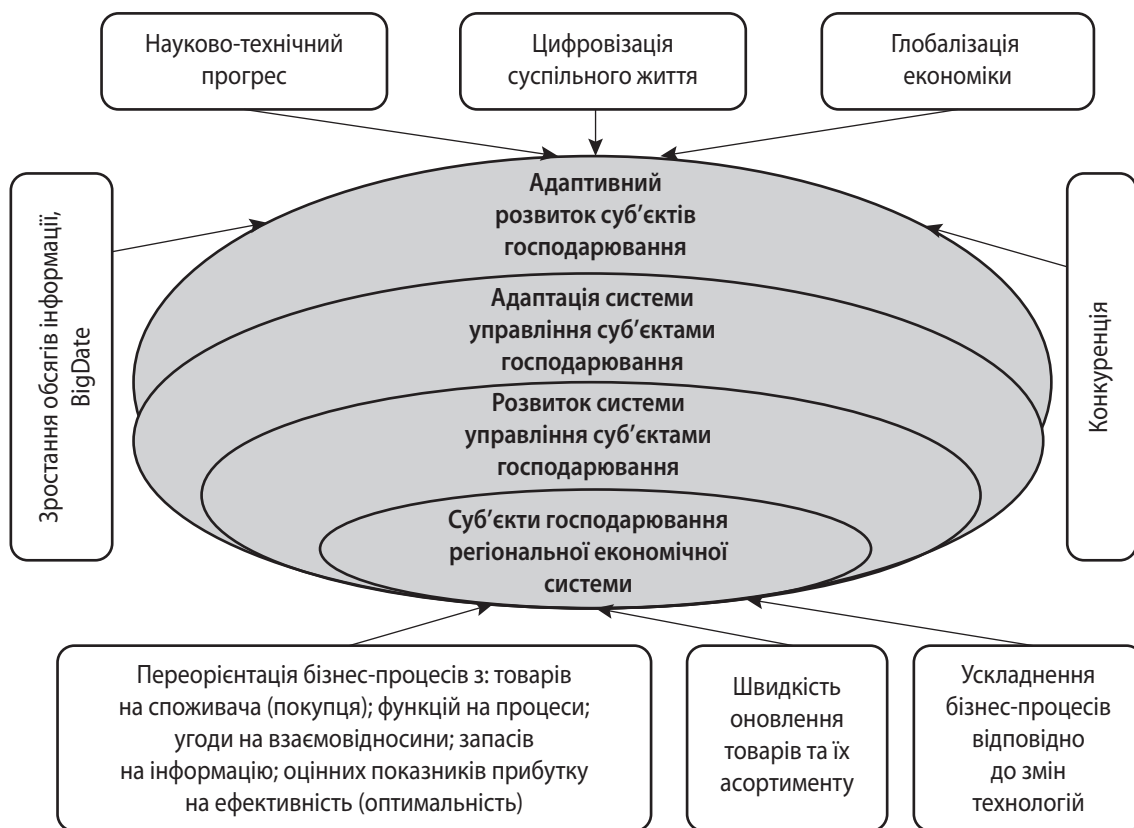


Рис. 1. Схема адаптивного розвитку суб'єктів господарювання регіональної економічної системи з позиції синергетичного підходу

Джерело: авторська розробка.

- ✦ цифровізацію та цифрову трансформацію всіх сфер господарської діяльності;
- ✦ глобалізацію економіки;
- ✦ підвищення конкуренції (її глобальність) і жорстку агресивність конкурентного середовища;
- ✦ постійне ускладнення бізнес-процесів під впливом розвитку новітніх технологій;
- ✦ швидке оновлення товарів і послуг, їх додаткових якостей та асортименту, що здійснюється відповідно до постійно зростаючих вимог кінцевих споживачів;
- ✦ переорієнтацію бізнес-процесів із товарів на споживача (вивчення мотивів і потреб споживачів); з функцій на процеси; з угоди на взаємовідносини (налагодження тісного взаємозв'язку з усіма учасниками ринку); з оцінних показників на ефективність (результативність діяльності суб'єктів господарювання регіональної економічної системи дозволяє швидше адаптуватися до факторів зовнішнього середовища).

Під розвитком системи управління суб'єктами господарювання регіональної економічної системи в даному дослідженні будемо розуміти цілеспрямований процес удосконалення взаємопов'язаних елементів системи управління, які виступають важливою умовою довгострокового й ефективного функціонування суб'єктів господарювання.

Під адаптацією системи управління суб'єктами господарювання регіональної економічної системи розуміємо процес перетворення взаємопов'язаних елементів системи управління в умовах кількісних та якісних змін, під впливом комплексу факторів зовнішнього середовища, з метою підвищення ефективності окремих елементів системи та результативності функціонування суб'єктів господарювання.

Адаптивний розвиток суб'єктів господарювання регіональної економічної системи – це безперервний процес змін у системі управління суб'єктів господарювання, який засновано на переході системи з одного якісного стану в інший на умовах установлених протиріч зовнішнього середовища та довгострокової (стратегічної) програми формування та прирощення внутрішнього потенціалу з метою підвищення результативності функціонування суб'єктів господарювання регіональної економічної системи.

До факторів зовнішнього середовища можна віднести політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та інші.

По суті адаптивний розвиток – це деякі зміни, перетворення, удосконалення в системі управління суб'єктами господарювання регіональної економічної системи, які засновані на переході від одного якісного стану на інший за умови нарощення технологіч-

ного, ресурсо-сировинного, людського, фінансового та матеріального видів потенціалу на довгострокову перспективу (стратегічні вектори розвитку) на основі виявлення протиріч у зовнішньому середовищі.

Адаптивний розвиток суб'єктів господарювання регіональної економічної системи має на меті створення умов для досягнення балансу між підсистемами в системі управління в умовах пристосування до цифрового середовища.

Під даним балансом розуміємо сукупність заходів, інструментів та важелів, за допомогою яких стає можливим здійснити діагностику всіх підсистем та елементів системи управління та на основі даної інформації розробити напрями стратегії кожного суб'єкта господарювання регіональної економічної системи.

Сама адаптація до цифрових змін дозволить прискорити, а іноді й якісно змінити всі бізнес-процеси всередині системи управління суб'єктів господарювання регіональної економічної системи. Для цього персонал і керівництво повинні володіти новими знаннями та компетенціями у сфері ІТ-технологій і приймати якісні управлінські рішення, які продиктовані сучасними умовами господарювання у світі.

Цифрова трансформація обумовлює такі якісні зміни в регіональній системі:

- ✦ високі темпи економічного зростання;
- ✦ швидкість розповсюдження інформації між суб'єктами господарювання регіональної економічної системи;
- ✦ можливість об'єднання та кооперації суб'єктів господарювання;
- ✦ обмін (трансфер) знаннями та технологіями;
- ✦ підготовка висококваліфікованих кадрів;
- ✦ прискорення бізнес-процесів;
- ✦ покращення якості життя населення.

Отже, важливою умовою при впровадженні процесу адаптивного розвитку суб'єктів господарювання регіональної економічної системи в умовах цифровізації є постійні зміни в системі управління під впливом факторів зовнішнього середовища, що потребує їх вивчення, збору інформації та реалізації ситуаційних змін при прогнозуванні та розробці довгострокових напрямків дій суб'єктів ринку.

ВИСНОВКИ

У процесі здійснення даного наукового дослідження було визначено підходи до адаптивного розвитку суб'єктів господарювання регіональної економічної системи. Запропоновано структуру адаптивного розвитку суб'єктів господарювання регіональної економічної системи з позиції синергетичного підходу. Згруповано основні бізнес-процеси, які здійснюються суб'єктами господарювання регіональної економічної системи, у певні блоки:

- ✦ блок інтелектуального розвитку;
- ✦ блок функціонального розвитку;
- ✦ блок інноваційного розвитку;
- ✦ блок інформаційного-комунікаційного розвитку.

Вдосконалено понятійно-категоріальний апарат регіональної економіки шляхом введення поняття «адаптивний розвиток суб'єктів господарювання регіональної економічної системи», під яким розуміється безперервний процес змін у системі управління суб'єктів господарювання, який засновано на переході системи з одного якісного стану в інший на умовах встановлених протиріч зовнішнього середовища та довгострокової (стратегічної) програми формування та прирощення внутрішнього потенціалу, з метою підвищення результативності функціонування суб'єктів господарювання регіональної економічної системи. Визначено якісні зміни при впровадженні цифрової трансформації регіональної економіки.

Адаптивний розвиток системи управління суб'єктів господарювання регіональної економічної системи під впливом зовнішнього середовища в умовах цифровізації є доволі складним і багатограним процесом, який потребує організаційних змін усередині системи управління та злагоджених дій з боку персоналу та керівництва. Крім того, адаптивний розвиток потребує надбання нових компетентностей персоналом, завдяки яким стає можливим перехід до більш глибокого занурення в інформаційно-комунікаційний простір завдяки цифровим трансформаціям. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Гераськина И. Н. Синергетический менеджмент – современный концептуальный подход к развитию предприятия. *Национальные интересы: приоритеты и безопасность*. 2013. № 22. С. 32–38.
2. Планування ділового розвитку фірми : навч. посіб. / Бутенко А. І., Уманець Т. В., Шлафман Н. Л. та ін. Одеса : Інтерпринт, 2016. 248 с.
3. Герасименко Г. О. Формування адаптивної системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств в сучасних умовах. *Економіка та держава*. 2013. № 11. С. 79–82. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/11_2013/20.pdf
4. Адаптивные модели в системах принятия решений / Кизим Н. А., Клебанова Т. С., Гурьянова Л. С. и др. Харьков : ИД «ИНЖЕК», 2007. 364 с.
5. Алексеев С. Б. Адаптивное управление конкурентоспособностью предприятия. Донецк : ДОННУЭТ, 2007. 165 с.
6. Друкер П. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения / пер. с англ. М. : ФАИР-ПРЕСС, 2002. 288 с.
7. Адаптивне управління: сутність, характеристика, моніторингові системи / Єльнікова Г. В., Борова Т. А., Касьянова О. М., Полякова Г. А. та ін. Чернівці : Технодрук, 2009. 572 с.
8. Раевнева Е. В., Кучерук Е. Н. Адаптивное управление поведением предприятия: категориальный базис. *Бизнес Информ*. 2007. № 6. С. 122–130.
9. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю. Система адаптивного управління підприємством в умовах мінливого зовнішнього середовища. *Бізнес Інформ*. 2018. № 12. С. 435–440. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2018-12_0-pages-435_440.pdf
10. Ареф'єва О. В., Пілецька С. Т. Просторово-адаптивний підхід до формування конкурентної стратегії підприємства. *Бізнес Інформ*. 2018. № 5. С. 408–415. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2018-5_0-pages-408_415.pdf
11. Кулик Н. М., Соколенко Т. М. Технологія адаптації у системі управління підприємством. *Економічний аналіз*. 2013. Т. 14. № 3. С. 96–100.

REFERENCES

- Alekseyev, S. B. *Adaptivnoye upravleniye konkurentosobnostyu predpriyatiya* [Adaptive Management of Enterprise Competitiveness]. Donetsk: DonNUET, 2007.
- Arefieva, O. V., and Piletska, S. T. "Prostorovo-adaptivnyi podkhid do formuvannya konkurentnoi stratehii pidpriemstva" [The Spatial-Adaptive Approach to Formation of Competitive Strategy of Enterprise]. *Biznes Inform*, no. 5 (2018): 408-415. https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2018-5_0-pages-408_415.pdf
- Butenko, A. I. et al. *Planuvannya dilovoho rozvytku firmy* [Business Development Planning of the Firm]. Odesa: Interprynt, 2016.
- Druker, P. *Effektivnoye upravleniye. Ekonomicheskiye zadachi i optimalnyye resheniya* [Effective Management. Economic Tasks and Optimal Solutions]. Moscow: FAIR-PRESS, 2002.
- Geraskina, I. N. "Sinergicheskiiy menedzhment - sovremennyy kontseptualnyy podkhod k razvitiyu predpriyatiya" [Synergetic Management Is a Modern Conceptual Approach to Enterprise Development]. *Natsionalnyye interesy: priority i bezopasnost*, no. 22 (2013): 32-38.
- Herasymenko, H. O. "Formuvannya adaptivnoi systemy upravlinnia zovnishnyoekonomichnoiu diialnistiu pidpriemstv v suchasnykh umovakh" [Formation of Adaptive Corporate International Business Management System in Modern Conditions]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 22 (2013): 32-38. http://www.economy.in.ua/pdf/11_2013/20.pdf
- Kizim, N. A. et al. *Adaptivnyye modeli v sistemakh prinyatiya resheniy* [Adaptive Models in Decision-making Systems]. Kharkiv: ID «INZhEK», 2007.
- Kulyk, N. M., and Sokolenko, T. M. "Tekhnolohiia adaptatsii u systemi upravlinnia pidpriemstvom" [Technology of Adaptation in the System of Managing the Enterprise]. *Ekonomichnyi analiz*, vol. 14, no. 3 (2013): 96-100.
- Piletska, S. T., and Korytko, T. Yu. "Systema adaptivnoho upravlinnia pidpriemstvom v umovakh minlyvoho zovnishnyoho seredovyshcha" [The System of Adaptive Management of Enterprise in Conditions of a Changing External Environment]. *Biznes Inform*, no. 12 (2018): 435-440. https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2018-12_0-pages-435_440.pdf

Rayevneva, Ye. V., and Kucheruk, Ye. N. "Adaptivnoye upravleniye povedeniyem predpriyatiya: kategorialnyy bazis" [Adaptive Management of Enterprise Behavior: A Categorical Basis]. *Biznes Inform*, no. 6 (2007): 122-130.

Yelnykova, H. V. et al. *Adaptyvne upravlinnia: sutnist, kharakterystyka, monitorynhovi systemy* [Adaptive Control: Essence, Characteristics, Monitoring Systems]. Chervnivtsi: Tekhnodruk, 2009.

УДК 332:332.012(477.8)
JEL: H30; O20; R22; R38; R58

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СТРУКТУРНИМИ ТРАНСФОРМАЦІЯМИ ЕКОНОМІКИ МІСТ ОБЛАСНОГО ЗНАЧЕННЯ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ*

©2021 БАБЕЦЬ І. Г.

УДК 332:332.012(477.8)
JEL: H30; O20; R22; R38; R58

Бабець І. Г. Удосконалення механізму стратегічного управління структурними трансформаціями економіки міст обласного значення Львівської області

У статті проаналізовано зміст стратегій розвитку міст обласного значення Львівської області та виявлено відсутність у них цілей, завдань і заходів з покращення галузевої структури економіки, а також обмеженість можливостей місцевих органів влади впливати на структуру економіки міст за допомогою інструментів, що передбачають податкові преференції для підприємств пріоритетних галузей промисловості, інвесторів, малого та середнього бізнесу. З метою усунення недоліків у стратегічному управлінні структурними трансформаціями міст запропоновано напрями удосконалення діючого інституційного механізму в частині оподаткування інвестиційної, інноваційної та підприємницької діяльності підприємств пріоритетних галузей економіки, інвесторів, які фінансують розвиток високотехнологічних галузей і наукомістких видів економічної діяльності, а також підприємств, що функціонують у межах спеціальних режимів економічної діяльності. Обґрунтовано, що запровадження реальних податкових преференцій для підприємств забезпечить реалізацію ефективної структурної політики на місцевому рівні, оскільки органи влади отримають реальні важелі для підвищення інвестиційної, інноваційної, підприємницької активності в пріоритетних сферах економіки. З метою посилення контролю та відповідальності за реалізацію стратегічних завдань запропоновано застосування проблемно-цільового методу у стратегічному плануванні розвитку міст, який, на відміну від програмно-цільового підходу, передбачає чіткий розподіл ресурсів між цілями, спрямованими на вирішення структурних проблем в економіці. У результаті дослідження визначено перелік індикаторів структурних змін в економіці та основні засади встановлення кількісних критеріїв досягнення стратегічних цілей з покращення структури економіки міст обласного значення.

Ключові слова: стратегія розвитку міста, структурні зрушення, індикатори структурних змін, механізм стратегічного управління.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-4-103-113>

Рис.: 1. **Табл.:** 2. **Бібл.:** 20.

Бабець Ірина Георгіївна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри міжнародних економічних відносин, Центральноукраїнський національний технічний університет (просп. Університетський, 8, Кропивницький, 25006, Україна)

E-mail: irina.babets@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0635-9375>

UDC 332:332.012(477.8)
JEL: H30; O20; R22; R38; R58

Babets I. G. Improving the Mechanism of Strategic Management of Structural Transformations of the Economy of Cities of Regional Significance in Lviv Region

The article analyzes the content of development strategies of cities of region significance in Lviv region and identifies the lack of goals, objectives and measures to improve the sectoral structure of the economy, as well as the limited ability of local authorities to influence the structure of the cities' economy with the help of instruments that provide tax preferences for enterprises of priority industries, investors, small and medium-sized businesses. In order to eliminate shortcomings in the strategic management of structural transformations of cities, directions of improvement of the existing institutional mechanism in terms of taxation of the investment, innovation and entrepreneurial activity of enterprises of priority sectors of the economy, investors who finance the development of high-tech industries and high-tech types of economic activity, as well as enterprises operating within special modes of economic activity, are proposed. It is substantiated that the introduction of real tax preferences for enterprises will ensure the implementation of effective structural policy at the local level, since the authorities will receive real levers to increase investment, innovative, entrepreneurial activity in priority sectors of the economy. In order to strengthen control and responsibility for the implementation of strategic tasks, it is proposed to use the problem-target method in strategic planning of city development, which, unlike the program-target approach, provides for a clear allocation of resources between the goals aimed at solving structural problems in the economy. As result of the study, the list of indicators of structural changes in the economy and the basic principles of establishing quantitative criteria for achieving strategic goals to improve the structure of the economy of cities of region significance are determined.

Keywords: city development strategy, structural shifts, indicators of structural changes, strategic management mechanism.

Fig.: 1. **Tabl.:** 2. **Bibl.:** 20.

Babets Iryna G. – D. Sc. (Economics), Professor, Professor of the Department of International Economic Relations, Central Ukrainian National Technical University (8 Universytetskyi Ave., Kropyvnytskyi, 25006, Ukraine)

E-mail: irina.babets@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0635-9375>

* НДР № III-03-20 «Трансформація структури економіки міст Західного регіону України» Інституту регіональних досліджень імені М. Долишнього НАН України (державний реєстраційний номер роботи 0119U002011).