

УДК 65.01

Гребешкова О.М., канд .екон. наук, доцент,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

ПОЛІСПРОСТОРОВА ОРІЄНТАЦІЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА: ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ

Анотація. У статті визначено та аргументовано необхідність зміни парадигмального сприйняття проблем забезпечення успішного розвитку сучасного підприємства через призму концепції ієрархічно-функціональної, продуктово-орієнтованої структури на інноваційну управлінську концепцію поліпросторової орієнтації його розвитку як знаннєвої організації ціннісного типу, що реалізується в на засадах реляційної теорії.

Аннотация. В статье определена и аргументирована необходимость изменения парадигмального восприятия проблем обеспечения успешного развития современного предприятия через призму концепции иерархически-функциональной, продуктово-ориентированной структуры на инновационную управленческую концепцию полипространственной ориентации его развития как знаниевой организации ценностного типа, реализуемой на основах реляционной теории.

Abstract. The article defined and justified the need of changes in paradigm of perception of problems to ensure the successful development of the modern enterprise through the concept of hierarchical and functional, product-oriented structure for innovative management concept of multispace orientation of its development as a knowledge organization of the value-based type, which is implemented on the basis of relational theory.

Ключові слова: розвиток підприємства, управління, управлінські інновації, парадигма підприємства, реляційна поведінка, конкурентні переваги, стратегічний менеджмент.

Ключевые слова: развитие предприятия, управление, управленческие инновации, парадигма предприятия, реляционное поведение, конкурентные преимущества, стратегический менеджмент.

Keywords: enterprise development, governance, management innovations, paradigm enterprise relational behavior, competitive advantage, strategic management.

Актуальність. В сучасних умовах господарювання економічних організацій виявляються та прогресують якісно нові процеси, що позначаються, перш за все, у: а) глобалізації, внаслідок якої зникають границі між державами як економічними системами, відкривається доступ до нових ринків, зменшуються розбіжності між виробниками та їх товарами; б) зростанні ролі інформації та інформаційних ресурсів в процесі створення споживчої цінності; в) зміщенні акцентів з матеріальних складових довгострокового успіху підприємства на ринку у бік його нематеріальних характеристик, зокрема таких, як знання, компетенції та динамічні здатності організації, репутаційний та клієнтський капітал, тощо; г) переході від необхідності дотримання принципу

клієнтоорієнтованості для компаній, які прагнуть досягти успіху у довгостроковій перспективі.

Крім того, останнім часом спостерігається зміщення фокусу у виборі підприємствами способу набуття та утримання конкурентних переваг: політика прямого зіткнення інтересів підприємств на ринку (конкуренція) все частіше поступається застосуванню «позаконкурентних» технологій та способів поведінки підприємства на ринку, що на практиці проявляється через поширення стратегічних альянсів, аутсорсингових, франчайзингових та ліцензійних угод між підприємствами та компаніями, реалізацію програм лобіювання інтересів підприємств у владних структурах різних рівнів та в соціальному середовищі тощо. Причому, на відміну від традиційного способу набуття конкурентних переваг шляхом виявлення найкращого досвіду серед подібних собі господарюючих суб'єктів та копіювання його у різних формах, що визнається в умовах турбулентності економіки практично неможливим, підхід у формуванні відмінності підприємства через протиставлення та співконкуренцію заслуговує на прискіпливу увагу дослідників.

Постановка проблеми. Проблематика інноваційних процесів на рівні управління розвитком сучасних підприємств різних організаційно-правових форм і бізнес-профілів є надзвичайно широкою, що суттєво ускладнює встановлення чітких меж її дослідження. На наше переконання, описання проблемного поля визначеної предметної сфери – архіскладне наукове завдання, що підтверджується наступним.

По-перше, всі три об'єкти предметної сфери – підприємство, розвиток та управління – залишаються поліаспектними категоріями, наукова усталеність яких досі не відбулася, а емпіричні дані підтверджують їх складну, неоднозначну природу (особливо в сучасних умовах формування нової економічної та управлінської парадигми).

По-друге, виявлення спектру проблем управління розвитком організацій зумовлює необхідність застосування трансдисциплінарного підходу, що позначається у залученні теоретичних, методологічних, методичних засад та

прикладних інструментів багатьох наукових дисциплін — філософії, психології, соціології, економіки, наукового менеджменту.

По-третє, в процесі окреслення проблемного поля управління розвитком підприємства, окрім суто теоретичних та методологічних складнощів, суттєвий негативний вплив здійснюють висока непередбачуваність соціально-політико-економічних процесів в бізнес-середовищі, його надзвичайна непрозорість і інформаційна асиметричність.

Уявляється логічним починати розгляд інноваційних засад управління розвитком підприємства з уточнення поглядів на його природу як економічної організації, виявлення вихідних умов його функціонування та розвитку в сучасній економічній системі та окреслення якісних трансформацій в способах організації бізнесу.

Слід зазначити, що в ході вивчення проблем управління розвитком підприємства, в полі зору дослідника опиняється не стільки економічна організація як така, скільки процеси, що віддзеркалюють її якісні, незворотні зміни у просторі та часі. Фокус уваги дослідників управління розвитком підприємства спрямований на виявлення можливостей та розвинення технологій цілеспрямованого управлінського впливу з боку менеджменту на окремі елементи та систему підприємства в цілому задля впровадження незворотних, якісних покращень, що зумовлюють довгостроковий успіх підприємства на ринку.

Аналіз опублікованих надбань щодо визначеної проблеми. Слід визнати, що починаючи з 1980-х років кількість публікацій з проблем розвитку економічних організацій зростає експоненціально. Умовно більшість досліджень в цій сфері можна поєднати у дві групи.

До першої вважаємо за можливе віднести публікації теоретико-методологічного характеру, в яких оприлюднюються результати наукових досліджень комплексу проблем з подальшого розвинення теорії фірми в контексті її розвитку (наприклад, [1,2]), упорядкування та систематизації знань про природу розвитку економічних систем [3], а також про принципи, методи і

моделі здійснення управлінського впливу на систему підприємства та окремі її елементи з метою досягнення цілей розвитку [4-6]). Не припиняють своїх досліджень у напрямку актуалізації методологічних та методичних засад реалізації стратегічних завдань підприємствами за умов високої непередбачуваності ринкового середовища гуру стратегічного менеджменту, про що яскраво свідчить опубліковане нещодавно інтерв'ю з М. Портером [7], в якому чітко висловлено думку про поступову зміну парадигми стратегії. Не менш показовим у цьому контексті є позиція відомого російського економіста Г. Клейнера, який проголошує необхідність виділення поряд з традиційними (товарно-ринковою, ресурсно-ринковою, технологічною, фінансово-інвестиційною, інтеграційною, соціальною та управлінською) нових сфер стратегічного менеджменту, до яких дослідник відносить організаційно-культурну, інституційну, когнітивну, імітаційну [8]. У такому контексті слід звернути увагу на наукові розробки у сфері економіки знань, когнітивних аспектів економічних рішень, стратегічного мислення [9]. Останнім часом в українському науковому просторі з'являються ґрунтовні наукові дослідження моделей і механізмів управління розвитком підприємств [10-14].

До другої групи доречно віднести публікації, в яких висвітлюється позитивний та негативний досвід реалізації в окремих компаніях управлінських заходів, спрямованих на удосконалення їх діяльності, усунення проблем функціонування та набуття нових конкурентних переваг. Емпірично різні форми та методи поведінки підприємства в ринковому просторі досліджувалися в аспектах: формування стратегічних альянсів [15]; партнерств на основі укладання аутсорсингових угод [16]; франчайзингових моделей, програм соціальної відповідальності бізнесу, проектів інформаційної взаємодії. Подібні публікації утворюють своєрідний банк кейсів, мають практичну цінність для усвідомлення реальних проблем розвитку підприємств і компаній, а також дозволяють скласти уявлення про практику та результативність управління цими процесами

Невирішені частини загальної проблеми. Незважаючи на активність наукової спільноти та представників бізнес-еліти в справі оприлюднення своїх розробок, спостережень і досвіду управління процесами розвитку підприємств, маємо визнати, що в сучасному науковому просторі відсутнє системне бачення проблем розвитку підприємств в нових ринкових умовах. Залишаються фрагментарно дослідженими питання: природи сучасного підприємства (фірми) та результативності його різних організаційних форматів (в спектрі «ієрархія – гетерархія»); джерел відмінності та неповторності підприємства в конкурентному середовищі (що проявляється через протиставлення ринкового позиціонування та ресурсно-компетенційної концепції в стратегічному менеджменті); результативності планових процедур та спонтанних реакцій у забезпеченні успішного довгострокового розвитку підприємства.

Мета дослідження. Наполягаючи на багатовекторності та поліаспектності визначеної проблеми, в межах цього дослідження маємо за мету довести необхідність зміни парадигмального сприйняття комплексу управлінських проблем забезпечення успішного розвитку сучасного підприємства через призму ієрархічно-функціональної продуктово-орієнтованої концепції на інноваційну концепцію поліпросторової орієнтації його розвитку як знанневої організації ціннісного типу.

Виклад основних результатів дослідження. Перехід країни на інноваційний шлях розвитку зумовлює цілий ряд трансформацій, що мають бути реалізовані в економічній, соціальній та політичній підсистемах суспільства. У такому контексті уявляється актуальним зосередити увагу на якісному перетворенні формату економічної організації (підприємства, фірми, компанії) як складної техніко-технологічної, соціально-економічної та інформаційної системи, що позначається у переході від функціонально-орієнтованої ієрархії продуктового типу до знаннево-орієнтованої мережі ціннісного типу, що очікує на своє теоретико-методичне обґрунтування та практичну апробацію.

Взагалі, дана теза не є концептуально новою. З другої половини минулого століття активно обговорюється ідея підприємства майбутнього [17]. Переважна більшість дослідників цієї проблеми сходяться у баченні ключових характеристик «нової» парадигми підприємства, що зводяться до: у внутрішньоорганізаційному аспекті — якісна зміна структури стратегічних активів (у напрямку збільшення ваги їх нематеріальної і, в першу чергу, – знаннєвої складової), а у зовнішньому аспекті — зміна філософії організації та бізнесу у напрямку фокусування зусиль на створенні цінності для клієнта в межах мережі двосторонніх угод з іншими зацікавленими особами.

За умов поширення неоекономіки успішне управління розвитком підприємства вимагає перегляду традиційних теоретико-методологічних засад пояснення природи організації та її середовища, а також впровадження в управлінську діяльність нових (адекватних парадигмі «нової економіки») методів і технологій розвитку підприємства, що ґрунтуються на принципах клієнтоорієнтованості та реляційності (партнерської взаємодії). Наведемо аргументи на користь зазначеному.

На нашу думку, органічне поєднання вище зазначених принципів знаходить прояв у виникненні двох інноваційних за суттю управлінських концепцій: (1) концепції знаннєвої організації та (2) концепції просторового підходу до розвитку підприємства.

Як визнають дослідники [18, с.187], за умов «нової» економіки знаннєві організації мають стати локомотивами інноваційних трансформацій. Таксономія знаннєвих організацій залишається неусталеною: корпорація знань (М. Вітцель [17, с. 198-209]), організація, що створює знання (І. Нонака, Х. Такеучі [19]), організація, що навчається (П. Сенге [20]); «суспільство знань» (П. Друкер [21]), гіпертекстова організація; жива організація; інтелектуальномістка компанія. Проте, всім типам знаннєвих організацій притаманні три основні характеристики: 1) її основним активом є знання (у вигляді інтелектуальних активів); 2) вона здатна отримувати з цього прибуток; 3) вона здатна створювати на цій основі конкурентну перевагу.

Ураховуючи відсутність єдиного трактування знаннєвих організацій, маємо уточнити, що надалі під останньою будемо розуміти організацію, переважна частка стратегічних активів якої формується за рахунок залучення і використання інтелектуальних ресурсів (знань), а основною метою її діяльності є досягнення конкурентних переваг шляхом створення унікальної ціннісної пропозиції — унікального набору ключових характеристик продуктів і послуг (фінансових, функціональних, емоційних і духовних), який має вирішальні переваги перед наборами конкурентів і тим самим забезпечує стабільний вибір з боку представників максимально широкої динамічної ринкової ніші продуктів і послуг саме даної компанії (організації), а не її конкурентів [22].

У контексті конкурентної поведінки сучасних підприємств (організацій) виникає інша проблема: за умов неоекономіки традиційні способи конкуренції не спрацьовують. Як визнає М. Портер, «...раніше я думав, що найголовніше у розробці та здійсненні стратегії полягає у розумінні зовнішнього оточення, в урахуванні того, як змінюється структура галузі та як розвиваються компанії-конкуренти тощо. Я і зараз не заперечую, що це складні та багатогранні проблеми, які потребують стратегічних інструментів і методів. Але істинні проблеми далеко виходять за межі зовнішнього оточення як такого.» [7].

На наше переконання, за умов якісної трансформації природи конкуренції, що позначається у поширенні та посиленні процесів коопераційної взаємодії (навіть, між прямими конкурентами, якщо це вкладається в межі чинного нормативно-правового поля та не заперечує стратегічним настановам їх функціонування і розвитку), виникає завдання формування у свідомості менеджерів та наукового обґрунтування просторового підходу до розвитку підприємства. Маємо визнати, що методологічно та методично дана концепція знаходиться у стадії становлення, тому коротко охарактеризуємо її сутність.

З позиції теорій самоорганізації розвиток організації відбувається через вплив різних флуктуацій, що виникають у внутрішньому та зовнішньому середовищі системи. Зовнішній вплив на систему з боку її оточення зумовлює непередбачуваний характер її розвитку. Зазначені положення теорії

самоорганізації дозволяють робити висновок про недостатню розвиненість наукового обґрунтування теоретичних засад впливу оточення підприємства на його розвиток.

Необхідно визнати, що в науковій та спеціальній літературі представлений доволі широкий спектр термінів для позначення оточення, в якому функціонують та розвиваються економічні організації. На наше переконання, подібне різноманіття пояснюється намаганням дослідників акцентувати увагу та певному аспекті простору, в якому існує та розвивається організація. Не секрет, що оточення підприємства є багатовимірним (якісно і кількісно) та багатоаспектним (економічний, соціально-політичний, техніко-технологічний, а останнім часом – інформаційний, екологічний тощо). Тому використання таких понять, як «ринковий простір», «стратегічний ландшафт або прогалина», на нашу думку, звужує розуміння природи цього явища по суті. Внаслідок «розмивання» меж підприємства в умовах економіки постіндустріального суспільства втрачає свою актуальність й поширений в стратегічному менеджменті підхід, згідно якого визначається внутрішнє та зовнішнє середовища підприємства [17].

У контексті дослідження інноваційних засад розвитку сучасного підприємства та ґрунтуючись на узагальненні опублікованих в науковій літературі поглядів на виокремлення та структурування різних складових загального простору розвитку підприємства, пропонуємо виділяти три його типи (реляційний, конкурентний та стратегічний), кожен з яких у загальнонауковому розумінні має інформаційну природу. Логіка такого підходу ґрунтується на наступному.

По-перше, у найбільш загальному розумінні будь-яка діяльність (у т.ч. управлінська, економічна, підприємницька) має інформаційний характер, оскільки пов'язана з прийняттям рішень окремими суб'єктами на основі вихідної інформації (про ринок, ресурси, прогнози розвитку, товари, конкурентів і т.п.). Як визначають дослідники [23], для правильного розуміння універсальності інформаційного простору необхідно чітко відрізнити реальну,

концептуальну та перцептуальну сфери. Реальна сфера віддзеркалює об'єктивні процеси і явища. Концептуальна сфера інформаційного простору віддзеркалює наукове уявлення про реальний стан речей (у т.ч. у вигляді наукових концепцій, методологій, моделей тощо). Нарешті, перцептуальна сфера — це сфера індивідуальних оцінок дослідника з урахуванням його схильностей, наукових переконань, здатностей до аналітичної роботи тощо. Ураховуючи, що предметна сфера управління розвитком підприємства залишається слабо структурованою (про що детальніше розкрито у публікації [24]), а в процесі її дослідження домінує індивідуалістичний підхід, інформаційну природу простору розвитку підприємств (незалежно від його типу) пропонуємо розкривати через форми руху інформації, що виділяються: 1) на основі предметної орієнтації інформаційних ресурсів на дослідженні розвитку підприємств; 2) на засадах упорядкування наукових методів та прикладних прийомів їх організації; 3) з урахуванням когнітивних та компетенційних характеристик інформаційних суб'єктів, що беруть участь в розвитку підприємства.

По-друге, пряме протистояння підприємств в умовах неоекономіки не завжди приносить очікувані результати у вигляді набуття та утримання стійких конкурентних переваг. Як визнають дослідники [25, с. 8], при аналізі успішної практики розвитку підприємств виявлено можливість співіснування конкурентного протистояння та протекціоністського кооперування, яке покладено в основу реляційної концепції. Ураховуючи термінологічну неусталеність, вважаємо за доцільне уточнити поняття «реляційний простір підприємства», який, на нашу думку, слід трактувати як простір, утворений мережею двосторонніх відносин між підприємством та іншими господарюючими та/або владними суб'єктами з метою утворення «зони безпеки» діяльності внаслідок колективної дії партнерів. Головною ознакою реляційного простору є підвищений (порівняно з іншими сферами та напрямками діяльності) рівень «комфортності» для підприємства внаслідок відсутності у діях прямого зіткнення інтересів між його суб'єктами. У межах

свого реляційного простору підприємство переслідує дві основні цілі – досягнення цілей розвитку та зменшення гостроти конкурентного напруження шляхом дотримання принципів партнерської взаємодії. Конкретизація інших цільових настанов відбувається для кожного підприємства ситуативно.

По-третє, частина реляційної поведінки підприємства набуває конкурентного характеру, що позначається у прямому зіткненні інтересів підприємства з різними учасниками ринку. Отже конкурентний простір розвитку підприємства являє собою простір боротьби підприємства за ресурси, споживачів, нові географічні ринки з іншими економічними організаціями та господарюючими суб'єктами. І ключовим об'єктом інтересів учасників цієї «битви» є споживач (клієнт), який акцептує створену підприємством споживчу цінність, а отже виступає арбітром у визначенні доцільності подальшого існування підприємства. Чітке окреслення конкурентного простору розвитку підприємства дозволяє позиціонувати останнє в ринковому середовищі, визначати зони впливу (ринкової влади), що підвищує об'єктивність та обґрунтованість управлінських рішень, спрямованих на забезпечення розвитку підприємства.

Нарешті, намагаючись набути та утримати конкурентні переваги, менеджери підприємств розробляють, приймають та реалізують стратегічні рішення, спрямовані на вирішення виявлених проблем існування з метою наближення (переведення) наявних тенденцій розвитку до бажаних [26, с. 244-246]. У такому розумінні пропонуємо виокремлювати стратегічний простір розвитку підприємства як простір реалізації його стратегічних цілей із забезпеченням відмітності та неповторності підприємства у довгостроковій перспективі. Ідентифікація стратегічного простору дозволяє підприємству: 1) визначати сфери створення цінності, що обумовлює зростання вартості підприємства та його привабливості для власників та споживачів; 2) виявляти перспективні напрямки «руху» економічної організації з точки зору співвідношення можливостей та загроз, сильних та слабких сторін підприємства; 3) проектувати межі підприємства. Таким чином, призначення

стратегічного простору у вибудовуванні успішної поведінки підприємства ґрунтується на трьох основних характеристиках стратегії [27].

Необхідно зазначити, що всі типи простору розвитку не існують відокремлено один від одного. Їх існування взаємообумовлене та характеризується складною системою взаємопроникнення.

Висновки. Наведена вище аргументація щодо основних засад інноваційної концепції поліпросторової орієнтації розвитку підприємства як знанневої організації ціннісного типу дозволяє зробити такі узагальнення.

1. В умовах високої непередбачуваності змін середовища господарювання сучасного підприємства необхідно усвідомити обмеженість традиційної парадигми економічної організації як ієрархічної системи, що розвивається за «одновекторним» (переважно функціонального характеру) принципом та набуває конкурентної переваги, долаючи свої «слабкі» (у порівнянні з конкурентами) характеристики. На наше переконання, теоретико-методичне підґрунтя дослідження проблем функціонування і розвитку сучасних підприємств має базуватися на концепції знанневої організації, яка протягом свого існування керується принципами клієнтоорієнтованості та реляційності.

2. Реалізація принципу клієнтоорієнтованості полягає у націленості всіх процесів, що є керованими в межах та навколо підприємства, на створення унікальної ціннісної пропозиції, склад та співвідношення універсальних та індивідуальних детермінант якої дозволяють виявляти та розробляти рекомендації щодо набуття конкурентних переваг.

3. Запровадження в управлінні розвитком підприємства принципу реляційності пропонуємо реалізовувати на засадах просторового підходу, в межах якого передбачається виділяти три типи простору розвитку (реляційний, конкурентний та стратегічний), кожен з яких має інформаційну природу у загальнонауковому (філософському) розумінні.

Список використаних джерел

1. Клейнер Г.Б. Системно-интеграционная теория предприятия и эволюционный поход. Доклад на VI Международном Симпозиуме по

- эволюционной экономике. — Пушино, РФ, 23-24 сентября 2005 г. [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://www.twirpx.com/file/62919/>
2. Клейнер Г.Б. Эволюция и модернизация теории предприятия / Г.Б. Клейнер // Экономическая трансформация и экономическая теория. 5-й Международный симпозиум по эволюционной экономике. — М., 2004.
 3. Ерохина Е.А. Развитие национальной экономики: системно-самоорганизационный поход. / Е.А. Ерохина // Монография, Томск: Изд-во Томского ун-та, 1999. - 160 с.
 4. Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку: Монографія. / А.П. Наливайко. – К.: КНЕУ, 2001. – 227 с.
 5. Герасимчук В.Г. Развитие предприятия: диагностика, стратегия, эффективность. / В.Г. Герасимчук. — К.: Вища школа, 1995. — 167с.
 6. Круглов М.И. Стратегическое управление компанией. Учебник для ВУЗов. / М.И. Круглов. – М.: Русская Деловая Литература, 1998. – 768 с.
 7. Майкл Портер о новых стратегиях совершенствования управления [Электронный ресурс]. // Режим доступа: <http://www.management.com.ua/bp/bp016.html>
 8. Клейнер Г. Стратегический менеджмент: актуальные проблемы и новые направления / Г. Клейнер. // Проблемы теории и практики управления. - 2009. - № 1. - С. 15-22.
 9. Омае К. Мышление стратега: Искусство бизнеса по-японски. / К. Омае. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. — 215 с.
 10. Тридід О.М. Організаційно-економічний механізм стратегічного розвитку підприємства: Монографія. / О.М. Тридід— Х.: Вид-во «ХДЕУ», 2002. — 364 с.
 11. Пономаренко В. С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи: Монографія / В. С. Пономаренко, М. О. Кизим, О. М. Тридід. — Х.: Видавничий Дім «Інжек», 2003. — 328 с.
 12. Афанасьев Н.В. Управление развитием предприятия: Монография. / Н.В. Афанасьев, В.Д. Рогожин, В.И. Рудыка - Х.: Изд.дом “ИНЖЭК”, 2003. — 184с.
 13. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи: Навч. посібник. / С.М. Ілляшенко - Суми: ВТД"Університетська книга", 2003. — 278с.
 14. Раєвнева О.В. Механізми управління розвитком підприємства в умовах трансформаційної економіки: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня докт. економ. наук : спец. 08.00.04 „Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / О.В. Раєвнева. — Харків, 2007. — 36, [1] с.
 15. Гаррет Б. Стратегические альянсы : Пер. с англ. / Б. Гаррет, П. Дюссож. — М.: ИНФРА – М, 2002. – XX, 332с.
 16. Аникин Б. Аутсорсинг: создание высокоэффективных и конкурентоспособных организаций./ Б. Аникин. – М.: Инфра-М, 2003. – 184 с.

17. Информационные технологии в бизнесе / Под ред. М.Желены. – СПб.: Питер, 2002. – 1120 с.
18. Витцель М. Корпорация знаний. / М. Витцель. / В кн. Информационные технологии в бизнесе / Под ред. М.Желены. – СПб.: Питер, 2002. – С. 198-209.
19. Нонака И. Компания - создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах. / И. Нонака, Х. Такеучи— М.: Олимп-Бизнес, 2003. — 384 с.
20. Сенге П. Пятая дисциплина. Искусство и практика обучающейся организации. / П. Сенге. — М.: Олимп-Бизнес, 2003. — 448 с.
21. Друкер Питер Ф. Задачи менеджмента в XXI веке: Уч. пос. /Питер Ф. Друкер. – М. : Вильямс, 2000. – 272 с.
22. Черемных О. Уникальное ценностное предложение / О. Черемных // Экономика и жизнь.— 2009. — №14 (9280).
23. Потемкин В.К. Пространство в структуре мира / В.К. Потемкин, А.Л. Симанов. – Новосибирск: Наука, 1990. —176 с.
24. Верба В.А. Управління розвитком компанії: теоретичні та прикладні проблеми сьогодення / В.А. Верба, О.М. Гребешкова // Экономика и управление: Научный журнал Национальной академии природоохранного и курортного строительства. — Симферополь, 2009.-№5. – С.40-45.
25. Ильязов И.К. Организационные формы и экономические отношения современных бизнес-объединений. Автореферат дис. соискание ученой степени к.э.н. – СПб.: Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов, 2008. – 17 с.
26. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: Підручник. / З.Є. Шершньова. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.
27. Frederic F. The Fundamental Dimensions of Strategy / F. Frederic // MIT Sloan Management Review, 2006.

Статтю подано у редакцію: 25.02.2011 р.