

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-334-39>

УДК 658.589:334.716(045)

РУДНІЧЕНКО Євгеній

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0009-0002-9407-2026>

e-mail: rudnchenkoem@khmnu.edu.com

СКОРОБОГАТА Лариса

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0001-7530-6037>

e-mail: skorobohatala@khmnu.edu.com

МІЩУК Максим

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0009-0009-9944-8123>

e-mail: mishchuk.maksym@khmnu.edu.com

ОПТИМІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ВАРТОСТІ

В статті досліджено прикладні аспекти реалізації стратегії кластеризації національної економіки на засадах оптимізації інтегрованих ланцюгів вартості в контексті глобалізаційних викликів. Визначено особливості організаційно-процедурного та комунікативно-мережевого забезпечення бізнес-процесів за умов кластеризації соціально-економічних систем. Сформовано складові управління процесами адміністрування та реалізації інноваційного потенціалу інтегрованих виробничих ланцюгів в контексті цифрового розвитку та форматі параметрів оптимізації: інтелектуальний капітал; підприємницький потенціал; домінуючі технології (рівень та можливості розвитку технологій у цій сфері); галузева локалізація (галузеве середовище, сегменти ринків); інформаційна інноваційна інфраструктура (середовище цільової інтегрованої взаємодії).

Розглянуто еволюцію концепцію інтегрованих ланцюгів вартості в контексті їх застосування в партнерській діяльності підприємств, досліджено їх взаємний вплив та об'єднання, особливості та переваги. Обґрунтовано доцільність використання теорії цифрових систем управління бізнес-процесами в мережових структурах бізнесу та ланцюгах вартості. Окреслено перспективи використання інтегральних рішень, які дозволяють утворювати значну синергію інноваційних мережових концепцій, забезпечувати подолання асиметрії інформації, переходити на емерджентний рівень управління бізнес-процесами.

Ключові слова: бізнес-процес; інтеграційні форми організації виробництва; управління ланцюгами вартості; цифрова економіка; інтегрований ланцюг вартості.

RUDNICHENKO Yevhenii, SKOROBOGATA Larysa, MISHCHUK Maxim

Khmelnytskyi National University

OPTIMIZATION OF INNOVATIVE BUSINESS PROCESSES IN THE VALUE CHAIN MANAGEMENT SYSTEM

The article examines applied aspects of implementing the strategy of clustering the national economy based on the optimization of integrated value chains in the context of globalization challenges. The peculiarities of organizational-procedural and communicative-network support of business processes under the conditions of clustering of socio-economic systems are determined. The components of managing the processes of administration and implementation of the innovative potential of integrated production chains in the context of digital development and the format of optimization parameters were formed: intellectual capital; entrepreneurial potential; dominant technologies (level and possibilities of technology development in this area); industry localization (industry environment, market segments); information innovation infrastructure (environment of targeted integrated interaction).

The evolution of the concept of integrated value chains in the context of their application in partnership activities of enterprises was considered, their mutual influence and combination, features and advantages were studied. The expediency of using the theory of digital business process management systems in business network structures and value chains is substantiated. The prospects for the use of integrated solutions are outlined, which allow creating a significant synergy of innovative network concepts, ensuring the overcoming of information asymmetry, and moving to an emergent level of business process management.

Thus, the integrated value chain gradually expands from the production area to system processes in marketing, scientific and technical activities, financial support, sales process and service activities. A positive characteristic of this is the acquisition of invaluable experience in the systematic management of business processes and the implementation of innovative solutions to optimize the processes of increasing the value of enterprises in the strategic sector of the economy. Therefore, taking into account the current trends in the manifestation of innovative business processes in the digital administration system, one should possess the tools of the analog and digital management model when determining the profile of the business processes of filling the integrated value chain.

Keywords: business process; integration forms of production organization; value chain management; digital economy; integrated value chain.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Виникнення інтеграційних форм організації виробництва в цифровій економіці обумовило трансформацію системи управління бізнес-процесами в контексті розвитку інституційних складових соціально-економічного розвитку корпоративного сектору як надійного способу забезпечення національної безпеки держави в умовах мережевої глобалізації. За рахунок створення інтегральних виробничих ланцюгів формується унікальна організаційна структура, яка, залежно від рівня інституційного розвитку країни та способів використання кластерного інструментарію, здатна набувати різноманітних інноваційних форм, які спільно продукують конкурентоспроможний продукт.

Ці процеси мають бути збалансовані шляхом розробки стратегічних ланцюжків створення вартості з достатньою стійкістю, адаптованими операційними можливостями та оптимізованими бізнес-процесами, особливо там, де ланцюжок створення вартості обслуговує цифровий менеджмент.

Важливе значення цифрового менеджменту на промислових підприємствах у тому, що цифрове управління стосується інтеграції та застосування інформаційних технологій підприємствами для відкриття основного ланцюга вартості на основі широкого агрегування даних, оптимізації інтеграції та аналізу вартості, оптимізації, інновацій і навіть реконструкції прийняття корпоративних стратегічних рішень, дослідження продуктів і розробки, виробництва, управління операціями та ринковими послугами. Сприяння цифровому управлінню є ключовим шляхом для промислових підприємств, щоб трансформувати та вдосконалити традиційну бізнес-енергію, культивувати та вирощувати нову бізнес-енергію та створювати стійкі конкурентні переваги.

Необхідність дослідження феномену цифровізації моделі управління інтегрованими ланцюгами вартості є актуальною для України особливо в умовах військового часу та післявоєнної відбудови, що дасть можливість поступового залучення і поширення провідних технологій, що призведуть до помітних системних змін у діяльності промислових підприємств.

Результати такого досліджень забезпечують засади для розробки науково-обґрунтованих рекомендацій щодо післявоєнної відбудови національної економіки та системи управління розвитком корпоративного сектору економіки України, які враховуватимуть поточний та потенційний виклики цифровізації економіки та суспільства.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблемам стратегічного розвитку підприємств України та їх бізнес-процесів, питанням інтеграційних форм організації виробництва та становлення мережевої моделі співробітництва за умов глобалізаційних процесів присвячено ряд досліджень і публікацій таких вітчизняних науковців, як Войнаренко М. [1], Виноградова О. [2], Геєць В. [3] та Гурочкіна В. [4], крім того Дума О. [50], Зварич І. [6], а також Соколенко С. [7] та Стадник В. [8] та інші.

Дослідження теоретико-методологічних засад адміністрування бізнес-процесів та їх оптимізації проводили зарубіжні вчені *Демінг* [9], Портер М. [10], Хаммер М. [11], та інші.

Багато уваги приділялося процесам функціонування та розвитку глобальних виробничих систем і інтегрованих ланцюгів, визначенню їх сутності, характеристик структури, особливостям та процесам формування підприємствами союзів, об'єднань, кластерів такими зарубіжними вченими, як Бамбер Р. [12], а також Когут Б. [13] та Рібберс П. [14].

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Незважаючи на ґрунтовні напрацювання вищезазначених вчених щодо інноваційного розвитку управління бізнес-процесами за умов інституційної економіки, низка теоретичних та практичних проблем залишаються недостатньо вивченими в контексті цифрового адміністрування та оптимізації інтегрованих ланцюгів вартості. Зокрема, потребують подальшої розробки та вдосконалення питання щодо теоретичного обґрунтування, концептуального забезпечення та перспектив реалізації інноваційних методів організації бізнес-процесів.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є ідентифікація ланцюга створення вартості у вимірах цифрової економіки в форматі інноваційних бізнес-процесів, які створюючи додану вартість, забезпечують підприємству конкурентні переваги на ринку за рахунок формування нових пріоритетів та моделей управління.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

В умовах трансформації сучасного суспільства інтегровані ланцюги вартості розвиваються як глобальна тенденція розвитку інформаціоналізму і мережевого суспільства. Крім того, цифрова та інноваційна інтегральність є частиною економічної системи та каталізатором зростання. Поєднання інноваційності з екологічною та соціальною цінністю на рівні підприємства потребує побудови дигітальної

(цифрової) бізнес-моделі. Водночас підприємства повинні також звернути увагу та підтримати інноваційні моделі, що з'являються останніми роками, у тому числі «інклюзивні інновації», «відповідальні інновації», «нізові інновації», «орієнтовані на місію інновації» та «соціальні інновації», які сприяють реалізації спільних ідей.

Щоб оптимізувати виробництво та стимулювати зростання промислові компанії мають оптимально вирішити проблеми з ресурсами та підвищувати свої конкурентні переваги за рахунок покращення управління капіталом, застосування більш досконалих виробничих процесів. Інтегральні ланцюги вартості дозволяють швидко та з мінімальними витратами створювати нові ітерації проектів та створювати нові моделі «виробництво – інновація – проект».

Ланцюг створення вартості в епоху цифровізації стає важливим інструментом збільшення цінності бізнесу. Однак перебудова бізнес-систем, удосконалення ланцюгів створення вартості та надання нових ціннісних пропозицій вимагають від компаній прийняття нових підходів і фундаментальної зміни своїх бізнес-систем. Конкурентне середовище для суб'єкта господарювання будь-якої форми та розміру і всіх видів діяльності складніше, ніж будь-коли. Технічний прогрес дозволив компаніям швидше проектувати та будувати, продавати, використовуючи різні канали, миттєво реагувати на зміну попиту та скорочувати витрати використовуючи аутсорсинг.

Щоб досягти конкурентної переваги, підприємство в кінцевому рахунку повинно забезпечувати більшу цінність з такими ж або меншими витратами. Формалізація ланцюга створення вартості - це метод визначення оптимального шляху підвищення цінності для споживача при одночасному зниженні витрат.

Таблиця 1

Інтегровані ланцюги вартості як стратегічний ресурс та інноваційний елемент цифрової глобалізації

№	Формалізація інтегрованих ланцюгів вартості	Напрямок розвитку
1	Інтегровані ланцюги вартості як вибухове зростання і масове накопичення	Побудувати цифрову економіку з інтегрованими ланцюгами вартості як ключовим елементом, зробити цифрову економіку більшою та міцнішою та розширити новий простір для економічного розвитку
2	Інтегровані ланцюги вартості як новий тип виробничого фактора	Фактор виробництва, відображаючи, що з прискоренням цифрової трансформації економічної діяльності
3	Інтегровані ланцюги вартості як новий імпульс розвитку	Використання інтегрованих ланцюгів вартості як ключового елемента для сприяння цифровій індустріалізації та цифровізації промисловості
4	Інтегровані ланцюги вартості як чинник конкурентних переваг	Економіка є сприятливою для використання можливостей, захоплення командних висот майбутнього розвитку та створення нових переваг у національній конкуренції
5	Інтегровані ланцюги вартості як вирішальна роль на ринку	Активно сприяти розвитку ресурсів даних, елементів і маркетингу, гарантувати, що ресурси даних є оптимальними
6	Інтегровані ланцюги вартості як вирішальна роль виробництва	Розвивати стратегічні ресурси та інноваційний елемент цифрової глобалізації

На глобальному форумі з постачання зазначені вісім основних процесів, які становлять основу управління ланцюгами постачання: управління взаємовідносинами з клієнтами; управління обслуговуванням клієнтів; управління попитом; виконання замовлення; управління потоками виробництва; закупівлі; розробка та комерціалізація продуктів; повернення [15].

Американський консультант з питань управління Пол Хармон, відомий своїми роботами в галузі експертних систем та управління бізнес-процесами, зазначив, що «концепція ланцюга створення вартості Портера розроблялася для опису виробничої компанії – компанії, що виробляє продукт, який може бути проданий споживачеві. Побіжно глянувши на модель Портера, можна припустити, що концепція ланцюга створення цінності проста і лінійна. Але якщо придивитися уважно, то стане зрозуміло, що це не так» [16, с. 67].

Сучасна теорія вартості до сьогодні розглядає історичні витоки цієї ідеї. Проте для практиків вже очевидно, що більшість ранніх концепцій були розроблені для виробничих організацій і повинні бути адаптовані до відповідних змін для організацій, що надають послуги.

Професор Колумбійської бізнес-школи Брюс Когут характеризує ланцюг створення вартості як «процес, при якому відбувається поєднання технології з ресурсами капіталу і праці та перетворення первинних ресурсів в готовий продукт, що підлягає потім збуту на ринку. При цьому компанія може займати лише одну ланку в цьому процесі або бути значною мірою вертикально інтегрованою» [17].

Основними причинами партнерства процесів та їх організаційного оформлення виступає нестабільність ринкового середовища та високий рівень економічного ризику на ринку, бажання досягти найвищого рівня керованості ринком. Останнє має прояв у процесах ціноутворення та дозволяє послабити бар'єри входження на ринок.

Взаємоповага, лідерство, сумісна культура і співпраця, відповідальність перед зобов'язаннями та ефективність бізнес-операцій – це комплекс характеристик суб'єктів господарювання в інтегрованих ланцюгах вартості. Така сьогодні філософія бізнесу при формуванні стратегій розвитку та управлінні оптимізаційними процесами. Стратегічною метою оптимізації бізнес-процесів із постачальниками товарів та послуг, партнерами зі збуту є усунення виникнення втрат часу у технологічному процесі та відходів

виробництва. Передумовою формування інтегрованого ланцюга вартості є глибоке переосмислення діяльності як сукупності ділових операцій та бізнес-процесів шляхом зміни структур корпорації в сучасному бізнесі.

Інтегрований ланцюг вартості став основним об'єктом управління у світі в другій половині ХХ століття, що не могло не відобразитися на бізнес-процесах в Україні та сучасних наукових дослідженнях. Український науковець Н. А. Михайленко зазначила, що інтегрований ланцюг вартості є організованою на основі довгострокових контрактів мережею підприємств і організацій, які беруть участь у розробці, виробництві, реалізації (а у певних галузях – і у післяпродажному обслуговуванні), а також утилізації кінцевої продукції [18, с. 103]. Проте слід зазначити, що інтегрований ланцюг вартості є лише частиною мережі, бо комплекс ланцюгів утворює саме мережу. Його сутністю є процес управління, що характеризує дії, які необхідно реалізувати організації для створення кінцевого продукту. У системі формування ланцюга є можливим додавання витрат на виробництво продукту, урахування їх в доходах від реалізації продукції, проведення аналітичної оцінки рентабельності виробничої лінії та інше.

Стратегічною метою оптимізації бізнес-процесів із постачальниками товарів та послуг, партнерами зі збуту є усунення виникнення втрат часу у технологічному процесі та відходів виробництва. Передумовою формування інтегрованого ланцюга вартості є глибоке переосмислення діяльності як сукупності ділових операцій та бізнес-процесів шляхом зміни структур корпорації в сучасному бізнесі.

Ланцюг вартості формується виділенням зацікавлених організацій учасників, що забезпечують системну внутрішню- та міжорганізаційну узгодженість діяльності з урахуванням таких визначальних чинників: [19, с. 446] інтелектуальний капітал (університетське наукове середовище); підприємницький потенціал (середовище підприємств); домінуючі технології (рівень та можливості розвитку технологій у цій сфері); галузева локалізація (галузеве середовище, сегменти ринків); інформаційна інноваційна інфраструктура (середовище цільової інтегрованої взаємодії).

Невід'ємною складовою ланцюга вартості є передача інновацій та інноваційних бізнес-процесів, що формують інноваційний потенціал будь-якого підприємства. За умов ефективної реалізації усіх основних складових інноваційного потенціалу (наукової, виробничо-технологічної, маркетингової, кадрової, матеріально-технічної, фінансової, інформаційної та ін.) підприємство посилює свої позиції на ринку та досягає сталого розвитку [20, с. 52].

Враховуючи вищезазначене, визначимо, що інтегрований ланцюг вартості – це перетворення первинних ресурсів у кінцевий продукт споживання, під час якого відбувається взаємозв'язок чинників виробництва та здійснюється передача інноваційних бізнес-процесів, що впливають на ефективність діяльності всіх задіяних підприємств ланцюга – від виробника комплектуючих до виходу на ринок продукції з подальшим сервісним обслуговуванням.

Отже, інтегрований ланцюг вартості (chain) охоплює процеси від самого початку, видобутку сировини до виходу на ринок продукції та його сервісного обслуговування. Упорядкування та координування інтеграційних процесів зумовлене наявними можливостями взаємовигоди учасників, що і є основою розвитку нової економіки.

Інтегрований ланцюг вартості має вертикальні послідовні дії у процесі постачання, споживання і обслуговування. Він має на меті оптимізацію процесів та охоплює переробну, виробничу, маркетингову, науково-технічну, фінансову, збутову, сервісну діяльність та ІТ-забезпечення. У результаті встановлюються економічно вигідні умови для виробництва продукції, управління процесами, регулювання термінів виконання та поставок, реалізації ефективного використання виробничих потужностей та оцінювання кінцевих результатів.

На нашу думку, враховуючи посилення вимог споживача та необхідність збільшення привабливості на ринку для вітчизняних промислових підприємств, особливістю сучасного інтегрованого ланцюга вартості є саме наявність інноваційних бізнес-процесів, особливо коли йдеться про подальше сервісне обслуговування товарів та послуг. Сервісне обслуговування здійснюється дистриб'юторами та дилерською мережею, що входять в інтегрований ланцюг вартості.

Комплексна взаємодія підприємств все більше сприяє інтеграції в ланцюги шляхом реструктуризації та переходу з ієрархічної з акцентом на управління до горизонтальної організації, побудованої навколо бізнес-процесів, командній роботі бізнес-груп та розширенню можливостей потенціалу структурних підрозділів.

У сфері промислового виробництва спостерігається тенденція розвитку бізнес-процесів випереджального типу організаційної інфраструктури. Поступово зростає технологічна складність і багатоланковість промислового виробництва, що призводить до перерозподілу основних і допоміжних складових бізнес-процесів на користь останніх, водночас зростає вагомість підпроцесів створення доданої вартості в загальній сукупності реалізованих бізнес-підпроцесів (яка визначається через тривалість циклу, відносні втрати і інші коефіцієнти цінності складових процесу).

Потрібно зазначити, що тенденціями розвитку бізнес-процесів у сфері промислового виробництва є розширення міжнародних зв'язків при формуванні інтегрованих ланцюгів вартості, перехід від інжинірингових до реінжинірингових технологій розвитку основних бізнес-процесів, розвиток бізнес-

процесів випереджального типу організаційної інфраструктури та зростання вагомості підпроцесів створення вартості в загальній сукупності реалізованих бізнес-підпроцесів.

Інтегровані ланцюги вартості, якими пронизана вітчизняна економіка, мають походження від найбільш розвинених у світовій бізнес-практиці ланцюгів у виробничій, маркетинговій, збутовій діяльності та післяпродажного сервісу, особливо коли йдеться про автомобільну промисловість як галузь машинобудування. Управління ланцюгом у цих видах діяльності покращує процеси обслуговування споживачів завдяки взаємодії бізнес-процесів на завершених стадіях виробництва та реалізації продукції.

Для реалізації впровадження інтегрованих ланцюгів необхідною інституціональною зміною в сучасних умовах є впровадження механізмів регулювання міжгалузевих відносин як центральної складової системи економічних відносин. Варто зазначити, що за видами економічної діяльності найбільша частка інтеграційних виробничо-технологічних ланцюгів в Україні припадає на перспективні сфери економічної діяльності, а саме агропромисловий комплекс, харчову промисловість та ІТ-технології. Сьогодні існує тенденція розбалансування міжгалузевих економічних відносин і наростає диспаритет внаслідок безсистемних трансформацій у національній економіці, яку необхідно оздоровлювати у повоєнний період.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, інтегрований ланцюг вартості поступово розширюється з виробничої сфери до системних процесів у маркетингу, науково-технічній діяльності, фінансовому забезпеченні, збутовому процесі та сервісній діяльності. Позитивною характеристикою цього є набуття безцінного досвіду в системному управлінні бізнес-процесами та реалізації інноваційних рішень щодо оптимізації процесів нарощування вартості підприємств стратегічного сектору економіки. Отже, враховуючи сучасні тенденції проявів інноваційних бізнес-процесів у системі цифрового адміністрування, слід володіти інструментами аналогової та цифрової моделі управління при визначенні профілю бізнес-процесів наповнення інтегрованого ланцюга вартості.

Література

1. Войнаренко М. П. Кластери в інституційній економіці: монографія / М. П. Войнаренко. – Хмельницький: ХНУ, ТОВ «Тріада-М», 2011. – 502 с.
2. Виноградова О. В. Реінжиніринг бізнес-процесів у сучасному менеджменті: монографія / О. В. Виноградова; Донецький держ. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2005. – 196 с.
3. Геєць В. М. Інноваційні перспективи України / В. М. Геєць, В. П. Семиноженко. – Х.: Константа, 2006. – 272 с.
4. Гурочкіна В. В. Інноваційний потенціал підприємства: сутність та система захисту [Електронний ресурс] / В. В. Гурочкіна // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2015. – № 5 (21). – С. 51–57. – Режим доступу: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n5.html>.
5. Чернобай Л. І. Бізнес-процеси підприємства: загальна характеристика та економічна суть [Електронний ресурс] / Л. І. Чернобай, О. І. Дума // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2013. – № 769. – С. 125–131. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/VNULPM_2013_769_20.pdf.
6. Гладій І. Й. Міжнародні виробничі мережі в Європі: монографія / І. Й. Гладій, І. Я. Зварич. – Тернопіль: Економічна думка, 2011. – 292 с.
7. Соколенко С. І. Кластери в глобальній економіці / С. І. Соколенко. – К.: Логос, 2004. – 848 с.
8. Стадник В. В. Менеджмент різноманітності в розвитку конкурентоспроможності промислових корпорацій: монографія / В. В. Стадник, М. І. Гавловська, О. В. Замзай, П. Г. Іжевський та ін.; за заг. і наук. ред. д.е.н., проф. В. В. Стадник. – Хмельницький: ПП А. С. Гонта, 2017. – 350с.
9. Deming W. E. Quality, productivity and competitive position / W. E. Deming. – Cambridge, MA: Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Engineering Study, 1982. – 373 p.
10. Porter M. E. Clusters and the New Economics of Competition / M. E. Porter // Cambridge: Harvard Business Review. – 1998. – 621 p.
11. Hammer M. Reengineering the corporation: a manifesto of business revolution / M. Hammer, J. Champy. – New York: Harper Business, 1993. – 223 p.
12. PennyBamber. Connecting Local Producers in Developing Countries to Regional and Global Value Chains- Update [Electronic resource] / Bamber Penny, Karina Fernandez-Stark, Gary Gereffi, Andrew Guinn // OECD Trade Policy Papers. – 2014. – № 160. – 51 p. – Available at: [http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=TAD/T/WP\(2013\)27/FINAL&docLanguage=En](http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=TAD/T/WP(2013)27/FINAL&docLanguage=En).
13. Kogut B. Designing Global Strategies: Comparative and Competitive Value-Added Chains [Electronic resource] / Bruce Kogut // MIT Sloan Management Review. – 1985. – Vol. 26. – № 4. – P. 15–28. – Available at: <http://www.rrojasdatabank.info/kogut1985.pdf>.

14. Palyvoda O. Influence of network organizational structures on innovation activity of industrial enterprises [Electronic resource] / O. Palyvoda, O. Karpenko, O. Bondarenko, S. Bonyar, A. Bikfalvi // *Problems and Perspectives in Management*. – 2018. – № 16(3). – С. 174–188. – Available at : <https://clck.ru/F9YdA>.
15. Menchynska O. Content and nature of innovative business-processes: administrative aspect / O. Menchynska // *Actual problems of modern science: monograph*; ed. Musial Janusz, Polishchuk Oleh, Sorocaty Ruslan. – Bydgoszcz: Copyright by the UTP University of Science and Technology Bydgoszcz, 2017. – 921 p. – P. 27–36.
16. Harmon P. How to process create value?[Electronic resource] / P. Harmon // *BPTrends*. – 2011. – № 2. – P. 1–13. – Available at: <https://clck.ua/F9YaN>
17. Kogut B. Designing Global Strategies: Comparative and Competitive Value-Added Chains [Electronic resource] / Bruce Kogut // *MIT Sloan Management Review*. – 1985. – Vol. 26. – № 4. – P. 15–28. – Available at : <http://www.rrojasdatabank.info/kogut1985.pdf>.
18. Михайленко Н. А. Інтеграція виробничого ланцюга – сучасна особливість структури світових товарних ринків / Н. А. Михайленко // *Маркетинг і менеджмент інновацій*. – 2013. – № 3. – С. 103–106.
19. Новаківський І. І. Імітаційна модель ланцюга вартості для управління інноваційними процесами / І. І. Новаківський, Л. С. Соляник // *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. – 2012. – № 749 : Логістика. – С. 445–451.
20. Гурочкіна В. В. Інноваційний потенціал підприємства: сутність та система захисту [Електронний ресурс] / В. В. Гурочкіна // *Економіка: реалії часу*. Науковий журнал. – 2015. – № 5 (21). – С. 51–57. – Режим доступу : <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n5.html>.

References

1. Voinarenko M. P. Klasteri v instytutsiinii ekonomitsi: monohrafiia / M. P. Voinarenko. – Khmelnytskyi: KhNU, TOV «Triada-M», 2011. – 502 s.
2. Vynohradova O. V. Reinzhynirynh biznes-protseviv u suchasnomu menedzhmenti : monohrafiia / O. V. Vynohradova ; Donetsk derzh. un-t ekonomiky i torhivli im. M. Tuhan-Baranovskoho. – Donetsk : DonDUET, 2005. – 196 s.
3. Heiets V. M. Innovatsiini perspektyvy Ukrainy / V. M. Haiets, V. P. Semynozhenko. – Kh.: Konstanta, 2006. – 272 s.
4. Hurochkina V. V. Innovatsiinyi potentsial pidpriemstva: sutnist ta systema zakhystu [Elektronnyi resurs] / V. V. Hurochkina // *Ekonomika: realii chasu. Naukovyi zhurnal*. – 2015. – № 5 (21). – S. 51–57. – Rezhym dostupu : <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n5.html>.
5. Chernobai L. I. Biznes-protseivy pidpriemstva: zahalna kharakterystyka ta ekonomichna sut [Elektronnyi resurs] / L. I. Chernobai, O. I. Duma // *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika». Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku*. – 2013. – № 769. – S. 125–131. – Rezhym dostupu : http://nbuv.gov.ua/j-pdf/VNULPM_2013_769_20.pdf.
6. Hladii I. Y. Mizhnarodni vyrobnychi merezhi v Yevropi : monohrafiia / I. Y. Hladii, I. Ya. Zvarych. – Ternopil : Ekonomichna dumka, 2011. – 292 s.
7. Sokolenko S. I. Klasteri v hlobalnii ekonomitsi / S. I. Sokolenko. – K. : Lohos, 2004. – 848 s.
8. Stadnyk V. V. Menedzhment riznomanitnosti v rozvytku konkurentospromozhnosti promyslovykh korporatsii: monohrafiia / V. V. Stadnyk, M. I. Havlovska, O. V. Zamzai, P. H. Izhevskiy ta in. ; za zah. i nauk. red. d.e.n., prof. V. V. Stadnyk. – Khmelnytskyi : PP A. S. Honta, 2017. – 350s.
9. Deming W. E. Quality, productivity and competitive position / W. E. Deming. – Cambridge, MA : Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Engineering Study, 1982. – 373 r.
10. Porter M. E. Clusters and the New Economics of Competition / M. E. Porter // Cambridge : Harvard Business Review. – 1998. – 621 r.
11. Hammer M. Reengineering the corporation: a manifestof business revolution / M. Hammer, J. Champy. – New York : Harper Business, 1993. – 223 p.
12. PennyBamber. Connecting Local Producers in Developing Countries to Regional and Global Value Chains- Update [Electronic resource] / Bamber Penny, Karina Fernandez-Stark, Gary Gereffi, Andrew Guinn // *OECD Trade Policy Papers*. – 2014. – № 160. – 51 p. – Available at : [http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=TAD/T/WP\(2013\)27/FINAL&docLanguage=En](http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=TAD/T/WP(2013)27/FINAL&docLanguage=En).
13. Kogut B. Designing Global Strategies: Comparative and Competitive Value-Added Chains [Electronic resource] / Bruce Kogut // *MIT Sloan Management Review*. – 1985. – Vol. 26. – № 4. – P. 15–28. – Available at : <http://www.rrojasdatabank.info/kogut1985.pdf>.
14. Palyvoda O. Influence of network organizational structures on innovation activity of industrial enterprises [Electronic resource] / O. Palyvoda, O. Karpenko, O. Bondarenko, S. Bonyar, A. Bikfalvi // *Problems and Perspectives in Management*. – 2018. – № 16(3). – S. 174–188. – Available at : <https://clck.ru/F9YdA>.
15. Menchynska O. Content and nature of innovative business-processes: administrative aspect / O. Menchynska // *Actual problems of modern science: monograph*; ed. Musial Janusz, Polishchuk Oleh, Sorocaty Ruslan. – Bydgoszcz: Copyright by the UTP University of Science and Technology Bydgoszcz, 2017. – 921 p. – P. 27–36.
16. Harmon P. How to process create value?[Electronic resource] / P. Harmon // *BPTrends*. – 2011. – № 2. – P. 1–13. – Available at: <https://clck.ua/F9YaN>.
17. Kogut B. Designing Global Strategies: Comparative and Competitive Value-Added Chains [Electronic resource] / Bruce Kogut // *MIT Sloan Management Review*. – 1985. – Vol. 26. – № 4. – P. 15–28. – Available at : <http://www.rrojasdatabank.info/kogut1985.pdf>.
18. Mykhailenko N. A. Intehratsiia vyrobnochoho lantsiuha – suchasna osoblyvist struktury svitovykh tovarnykh rynkiv / N. A. Mykhailenko // *Marketing i menedzhment innovatsii*. – 2013. – № 3. – S. 103–106.
19. Novakivskiy I. I. Imitatsiina model lantsiuha vartosti dlia upravlinnia innovatsiinyh protsesamy / I. I. Novakivskiy, L. S. Solianyk // *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika"*. – 2012. – № 749 : Lohistyka. – С. 445–451.
20. Hurochkina V. V. Innovatsiinyi potentsial pidpriemstva: sutnist ta systema zakhystu [Elektronnyi resurs] / V. V. Hurochkina // *Ekonomika: realii chasu. Naukovyi zhurnal*. – 2015. – № 5 (21). – S. 51–57. – Rezhym dostupu : <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n5.html>.