

РЕСУРСНО-КОМПЕТЕНТІСНА ПАРАДИГМА ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНИМИ ІНТЕГРАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ АКЦІОНЕРНИХ ТОВАРИСТВ

©2018 САЛИГА К. С., ГУЦАЛЮК О. М.

УДК 658.52:38.24

Салига К. С., Гуцалюк О. М. Ресурсно-компетентісна парадигма організації управління корпоративними інтеграційними процесами акціонерних товариств

У статті представлено концептуальні положення щодо управління корпоративним інтеграційним розвитком об'єднань акціонерних товариств, засновані на авторській гіпотезі щодо розгляду інтеграції як деякого регулярного процесу, який описується в термінах концепції зростаючої віддачі. Запропоновано використання ресурсно-компетентісного та системно-комплементарного підходів до управління корпоративним інтеграційним розвитком об'єднань акціонерних товариств. Запропоноване введення сукупності корпоративних механізмів управління інтеграцією, взаємодія між якими описана за допомогою інструментарію структурно-функціонального моделювання складних систем. Обґрунтовано ключове значення забезпечення збалансованого розподілу корпоративного контролю для успішної реалізації стратегії корпоративного інтеграційного розвитку об'єднання акціонерних товариств.

Ключові слова: корпоративне інтеграційне об'єднання, акціонерне товариство, корпоративний контроль, інтеграційний процес, ключові компетентності, стратегічна компліментарність.

Рис.: 2. Бібл.: 16.

Салига Костянтин Сергійович – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів, підприємництва і біржової діяльності, Класичний приватний університет (вул. Жуковського, 70б, Запоріжжя, 69002, Україна)

Гуцалюк Олексій Миколайович – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності, Центральноукраїнський національний технічний університет (просп. Університетський, 8, Кропивницький, 25006, Україна)

E-mail: alex-d.88@ukr.net

УДК 658.52:38.24

UDC 658.52:38.24

Салига К. С., Гуцалюк А. Н. Ресурсно-компетентностная парадигма организации управления корпоративными интеграционными процессами акционерных обществ

В статье представлены концептуальные положения относительно управления корпоративным интеграционным развитием объединенных акционерных обществ, основанные на авторской гипотезе относительно рассмотрения интеграции как некоторого регулярного процесса, описываемого в терминах концепции возрастающей отдачи. Предложено применение ресурсно-компетентностного и системно-комплементарного подходов к управлению корпоративным интеграционным развитием объединенных акционерных обществ. Предложено введение совокупности корпоративных механизмов управления интеграцией, взаимодействие между которыми описано с помощью инструментария структурно-функционального моделирования сложных систем. Обосновано ключевое значение обеспечения сбалансированного распределения корпоративного контроля для успешной реализации стратегии корпоративного интеграционного развития объединенных акционерных обществ.

Ключевые слова: корпоративное интеграционное объединение, акционерное общество, корпоративный контроль, интеграционный процесс, ключевые компетентности, стратегическая комплементарность.

Рис.: 2. Библ.: 16.

Салига Константин Сергеевич – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой финансов, предпринимательства и биржевой деятельности, Классический приватный университет (ул. Жуковського, 70б, Запоріжжя, 69002, Україна)

Гуцалюк Алексей Николаевич – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики, менеджмента и коммерческой деятельности, Центральноукраинский национальный технический университет (просп. Університетський, 8, Кропивницький, 25006, Україна)

E-mail: alex-d.88@ukr.net

Salyga K. S., Gutsalyuk A. M. The Resource-Competence Paradigm of Organization of Management of Corporate Integration Processes in Joint-Stock Companies

The article presents conceptual provisions concerning the management of corporate integration development of joint-stock companies, based on the authors' hypothesis as to consideration of integration as some regular process, described in terms of the conception of increasing returns. The application of resource-competence and system-complementary approaches to the management of corporate integration development of joint-stock companies is proposed. The authors propose introduction of an aggregate of corporate mechanisms for integration management, interaction between which is described with the help of the structural-functional instrumentarium for modeling of complex systems. The key importance of ensuring a balanced distribution of corporate control for successful implementation of the strategy of corporate integration development of joint-stock companies is substantiated.

Keywords: corporate integration association, joint-stock company, corporate control, integration process, key competencies, strategic complementarity.

Fig.: 2. Bibl.: 16.

Salyga Konstantin S. – D. Sc. (Economics), Professor, Head of the Department of Finance, Entrepreneurship and Stock Exchanges, Classic Private University (70B Zhukovskoho Str., Zaporizhzhia, 69002, Ukraine)

Gutsalyuk Alex M. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics, Management and Commercial Activities, Central Ukrainian National Technical University (8 Universytetskyi Ave., Kropyvnytskyi, 25006, Ukraine)

E-mail: alex-d.88@ukr.net

Підвищення швидкості трансформацій середовища та умов господарювання, динамічність вимог і потреб споживачів, ускладнення конкурентної боротьби, втрата можливості прогнозування на значні інтервали часу тощо вимагають від національних суб'єктів господарювання пошуку но-

вих шляхів та інструментів забезпечення ефективної та економічно безпечної діяльності. Одним із можливих підходів до виконання даної умови для підприємства є об'єднання зусиль з іншими суб'єктами ринку на основі встановлення або поширення інтеграційних і коопераційних відносин. В умовах акціонерної фор-

ми ведення бізнесу використання даного інструменту ще більшою мірою актуалізується як раз за рахунок можливості розподілу прав контролю за активами та діяльністю акціонерного товариства між декількома власниками. Саме можливість перехресного володіння акціями та участі в капіталі інших акціонерних товариств привела до появи корпоративних інтеграційних об'єднань (КІО) та актуалізувало питання організації управління перебігом інтеграційних процесів саме в рамках специфічних умов функціонування КІО.

Тут слід зробити ряд пояснень щодо існування цілого ряду розробок, у яких як досліджуються особливості функціонування та розвитку різного роду інтегрованих об'єднань підприємств, так і висвітлюється безпосередньо перебіг інтеграційного процесу. Під час висвітлення особливостей функціонування та розвитку інтегрованих об'єднань дослідники орієнтуються на утворення окремих суб'єктів господарювання (корпоративні підприємства, холдинги, промислово-фінансові групи тощо). При цьому вони можуть враховувати параметри організації корпоративних відносин (прикладом є розробки О. Є. Попова [9] та Л. І. Скібіцької [12]), а можуть лише орієнтуватися на дослідження феномена інтеграції (такі дослідження містяться у працях А. Я. Бутиркіна [2] та М. Б. Янчук [16]). Слід звернути увагу, що з цього пласта досліджень виокремлюються розробки, орієнтовані на опис з'явлення нових форм КІО в результаті процесів злиття та поглинання. У даному випадку учені орієнтуються на висвітлення злиття та поглинання як складової процесів корпоративного управління (Ю. В. Ігнатішин [5] та А. А. Бегаєва [1]) або як окремих проектів інтеграційних перетворень (Н. Б. Рудик [11] та П. А. Гохан [3]). Говорячи про дослідження злиття та поглинання, слід наголосити на доречності розгляду певної їх частини як окремого випадку зазначеної вище даної групи досліджень. У цій групі (дослідження О. Ю. Мічуріної [7] та О. В. Підчоси [8]) розглядається плин інтеграційного процесу як реалізація певного проекту.

Відокремлення розробок, спрямованих на дослідження функціонування інтегрованих об'єднань підприємств, від досліджень, орієнтованих на реалізацію проектів інтеграції, здійснено свідомо, з огляду на певні особливості саме корпоративної інтеграції, які потребують розглядати мотиви й стимули до інтеграції через призму розподілу прав власності та корпоративного контролю. Така вимога є справедливою навіть при визначенні особливостей перебігу проекту інтеграції на подальших етапах після встановлення суб'єктів інтеграційного процесу, адже різні стратегії провадження корпоративного контролю вимагають різних інструментів управління інтеграцією, що, як правило, не розглядається в означених вище дослідженнях [2; 9; 12; 16]. Більше того, інтеграція за певних умов, про що буде сказано нижче, перетворю-

ється в регулярний процес, що потребує певного розширення розробок з реалізації проектів інтеграції [3; 7; 8; 11].

Існують окремі розробки, які сполучають в собі напрямки вивчення функціонування КІО та перебігу процесу інтеграції. Це, наприклад, зроблено в дослідженні Ю. Б. Іванова та А. А. Пилипенка [6]. Дані автори висвітлили три основні аспекти інтеграційного процесу (інтеграція ними розглядається як ціле, як процес та як результат [6, с. 46]) та навели приклади розгортання інтеграційного процесу в рамках різних організаційно-правових форм суб'єктів господарювання. У дослідженнях даних авторів процесний аспект інтеграції зводиться до відображення розгортання певних дій від прийняття рішення про інтеграцію до отримання нового цілого. Відповідно стосовно їх дослідження коректніше говорити про реалізацію проекту інтеграції (який також має розгортання за лінією часу), як це зроблено в дослідженнях [3; 7; 8].

Отже, у підсумку зазначимо, що для окремих суб'єктів господарювання інтеграція може розглядатися лише як окремих проект, у результаті реалізації якого утворюватиметься певна інтегрована цілісність. Авторською гіпотезою в даному випадку є можливість для певних суб'єктів господарювання (вибір таких суб'єктів залежить від обсягів діяльності та обраної стратегії розвитку) розгляду інтеграції як деякого регулярного процесу, який описується в термінах концепції зростаючої віддачі та з використанням інструментарію структурно-функціонального моделювання складних систем. Прийняття даної гіпотези визначає мету та завдання даного дослідження.

Метою статті є побудова теоретико-методологічного базису та формування концепції управління інтеграційними процесами акціонерних товариств на основі оптимізації розподілу корпоративного контролю за критерієм максимізації віддачі від досягнення комплементарності ресурсно-компетентнісних позицій корпоративного об'єднання.

В основу дослідження пропонується покласти концепцію ключових компетентностей, розроблену К. К. Прахаладом і В. Рамасвами [10, с. 131–147], але з певним її розширенням щодо особливостей інтеграційного процесу, а не лише щодо конкурентного позиціонування підприємств. При цьому передбачається певне розширення авторської концепції [4, с. 71–82] управління інтеграційним розвитком, яка за умов даного дослідження може розглядатися як окремих випадок перебігу інтеграційного процесу.

Застосування компетентнісного підходу для обґрунтування доречності інтеграційної взаємодії відокремлених суб'єктів господарювання певною мірою представлено в економічній літературі. Так, наприклад, Н. М. Шматько [14, с. 35–37] встановила взаємозв'язок між компетентностями учасників великомасштабних економіко-виробничих систем

і спроможністю такої системи підтримувати стійкість функціонування та розвитку. Розробки даного автора можуть становити основу для концепції корпоративної інтеграції, але лише в разі їх розширення врахуванням динамічної природи компетентностей корпоративного інтеграційного об'єднання. Наголос на необхідності досягнення та підтримки максимальної комплементарності компетентностей, залучених до інтеграційної взаємодії підприємств, представлено також у роботі І. В. Ялдіна [15, с. 43–47]. При цьому даний автор досягнення зазначеної комплементарності розглядає лише як умову додержання стійкості об'єднання підприємств, не враховуючи при цьому параметри організації корпоративних відносин та особливості розподілу корпоративного контролю щодо комплементарного набору компетентностей.

Оскільки ж такі компетентності слід пов'язати зі стратегічними цілями корпоративного об'єднання, нами пропонується вибудувати концепцію управління корпоративною інтеграцією навколо концепту «стратегічної компетентності» об'єднання підприємств (компетентність як «унікальні вміння та якості, що глибоко вкорінені в організації» [10, с. 132]). Даний концепт певною мірою співвідноситься з наявним у об'єднання потенціалом (виробничим, ринковим, фінансовим тощо), але у співвіднесенні з організаційними можливостями. Орієнтуючись на тлумачення А. Турханова [13], під організаційними можливостями КІО будемо розуміти спроможність ідентифікувати й реалізовувати можливості щодо задоволення певної потреби споживача. За такого підходу наявна в якогось з учасників корпоративного об'єднання компетентність обов'язково має співвідноситися з організаційною можливістю її використання в рамках КІО. Інтеграційний процес, своєю чергою, приводить до появи нових організаційних можливостей, розподілених уздовж ієрархії КІО.

Прикладом такого підходу може бути фінансова компетентність як спроможність ядра КІО забезпечувати реалізацію (підтримувати) нових бізнес-процесів. Дійсно, інтеграція може відбуватися в напрямку створення концерну або конгломерату. Також вона може, за термінологією Ю. Б. Іванова [6, с. 42], базуватися на доцентрових і відцентрових тенденціях. Відповідно, не завжди стратегічною компетентністю буде творення спільної цінності, але в будь-якому разі комплементарність фінансового потенціалу утворюватиме підґрунтя для забезпечення достатнього рівня стійкості та економічної безпеки КІО.

Застосування компетентнісного підходу надає ряд переваг у розв'язанні наявної на теоретичному рівні проблеми щодо змістовного розрізнення проектного та процесного управління, яка на практичному рівні перетворюється у проблему відокремлення інструментів реалізації керівних впливів. Так, будь-

яка інтеграція акціонерних товариств реалізується як певний проект із застосування інтеграційних практик. При цьому функціонування КІО цілком доречно розглядати як сукупність різного роду бізнес-процесів, у рамках будь-якої з наявних парадигм процесного підходу до організації управління (розбіжності поглядів учених на тлумачення концепту бізнес-процесу виходить за мету даного дослідження). Важливим тут є те, що сполучення інтеграційних практик приводить до формування групового набору компетентностей, співвіднесених з організаційними можливостями КІО щодо забезпечення використання таких компетентностей для надання певної споживчої цінності ринку. Досягнення комплементарності компетенцій та організаційних можливостей після реалізації проекту інтеграційної взаємодії приводить до появи стратегічної компетентності.

Вона може передбачати залучення практик діяльності зовнішніх по відношенню до КІО акціонерних товариств або зміну взаємовідносин між уже наявними учасниками щодо розподілу компетенцій. Кожний проект розгортається в часі (процесна складова) та приводить до появи якихось унікальних властивостей. Оскільки ж інтеграція підтримує стратегічну компетентність через рекурсивні зміни, утворюється паралельний з основними бізнес-процесами регулярний процес корпоративної інтеграції. Відповідно, і зазначене співвіднесення процесного та компетентнісного підходу з гіпотезою щодо перетворення корпоративної інтеграції в регулярний процес дозволило розробити систему концептуальних положень організації управління корпоративними інтеграційними процесами акціонерних товариств. Формулювання та взаємозв'язок положень даної концепції наведено на *рис. 1*.

Логіка поданої на *рис. 1* залежності концептуальних положень полягає в забезпеченні узгодженості між основними бізнес-процесами корпоративного підприємства та процесами корпоративної інтеграції, які спрямовуються на покращення характеристик основних процесів (процесів, які забезпечують надання нової цінності для споживача). При цьому кожне зміна параметрів інтеграційної взаємодії буде розглядатися як унікальний екземпляр процесу інтеграції (як розгортання проекту інтеграційного перетворення в часі). Як пояснення зазначимо, що в тому разі, коли акт інтеграційної взаємодії відбувається вперше, його можна розглядати як проект (як зазначений унікальний екземпляр процесу). У даному випадку відбувається ідентифікація патернів реалізації подібного інтеграційного рішення. Після цього наступні цикли подібної інтеграції можуть вже ідентифікуватися як бізнес-процес. Така логіка задекларована на *рис. 2*, який є доведенням гіпотези щодо представлення корпоративної інтеграції як регулярного процесу. Водночас зазначимо, що інтегра-

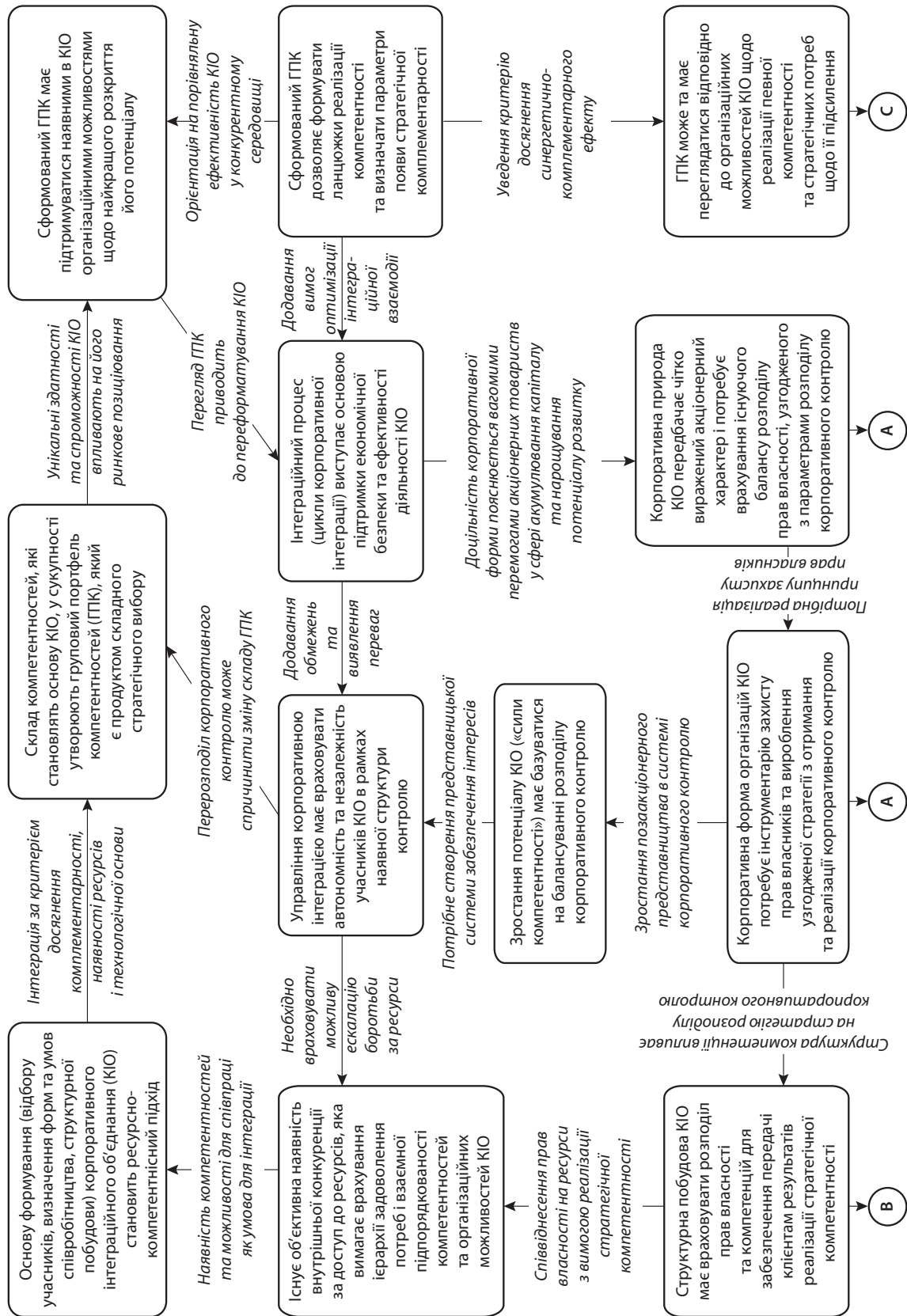


Рис. 1. Концепція організації управління корпоративними інтеграційними процесами акціонерних товариств (початок)

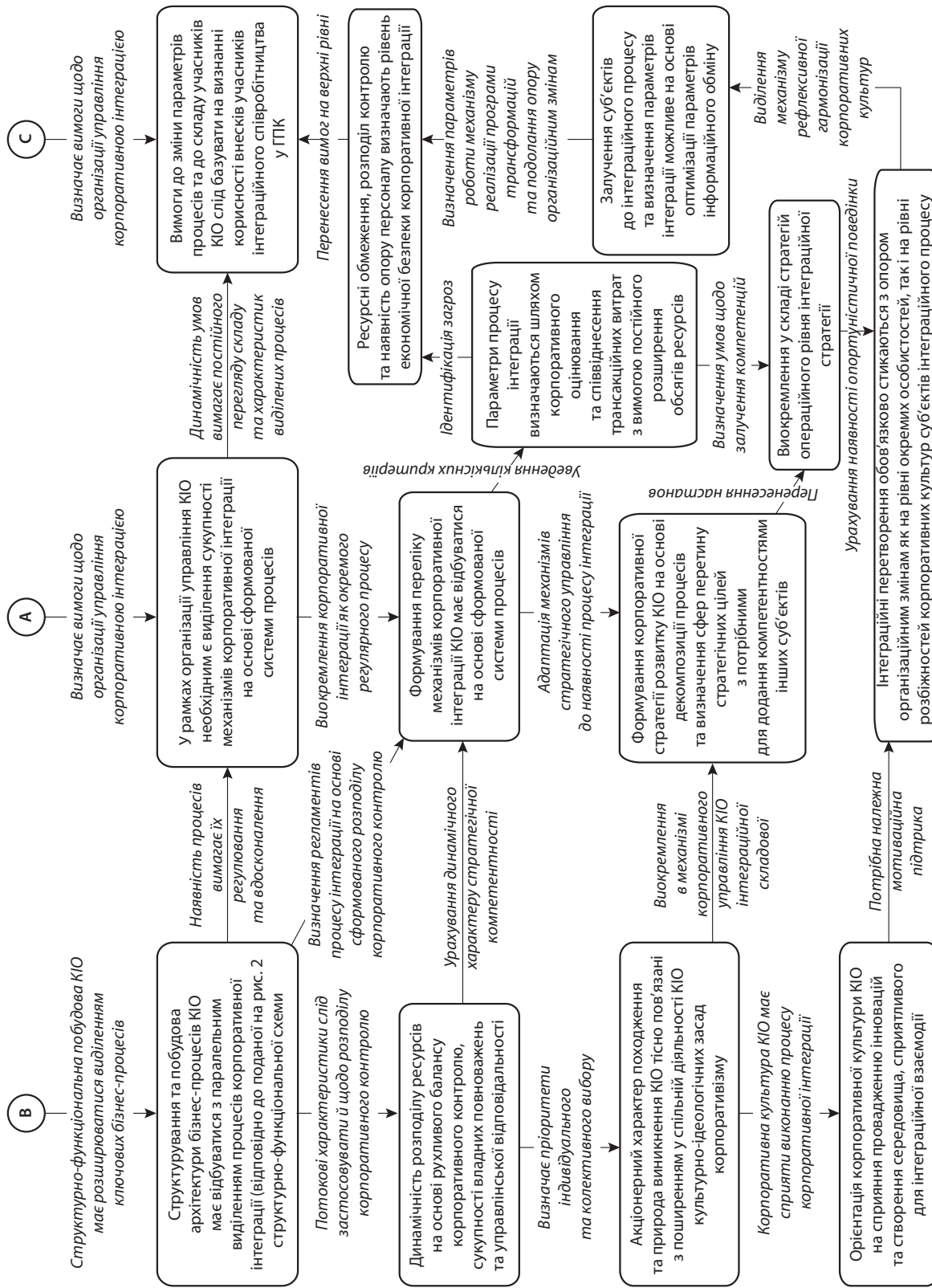


Рис. 1. Концепція організації управління корпоративними процесами акціонерних товариств (закінчення)

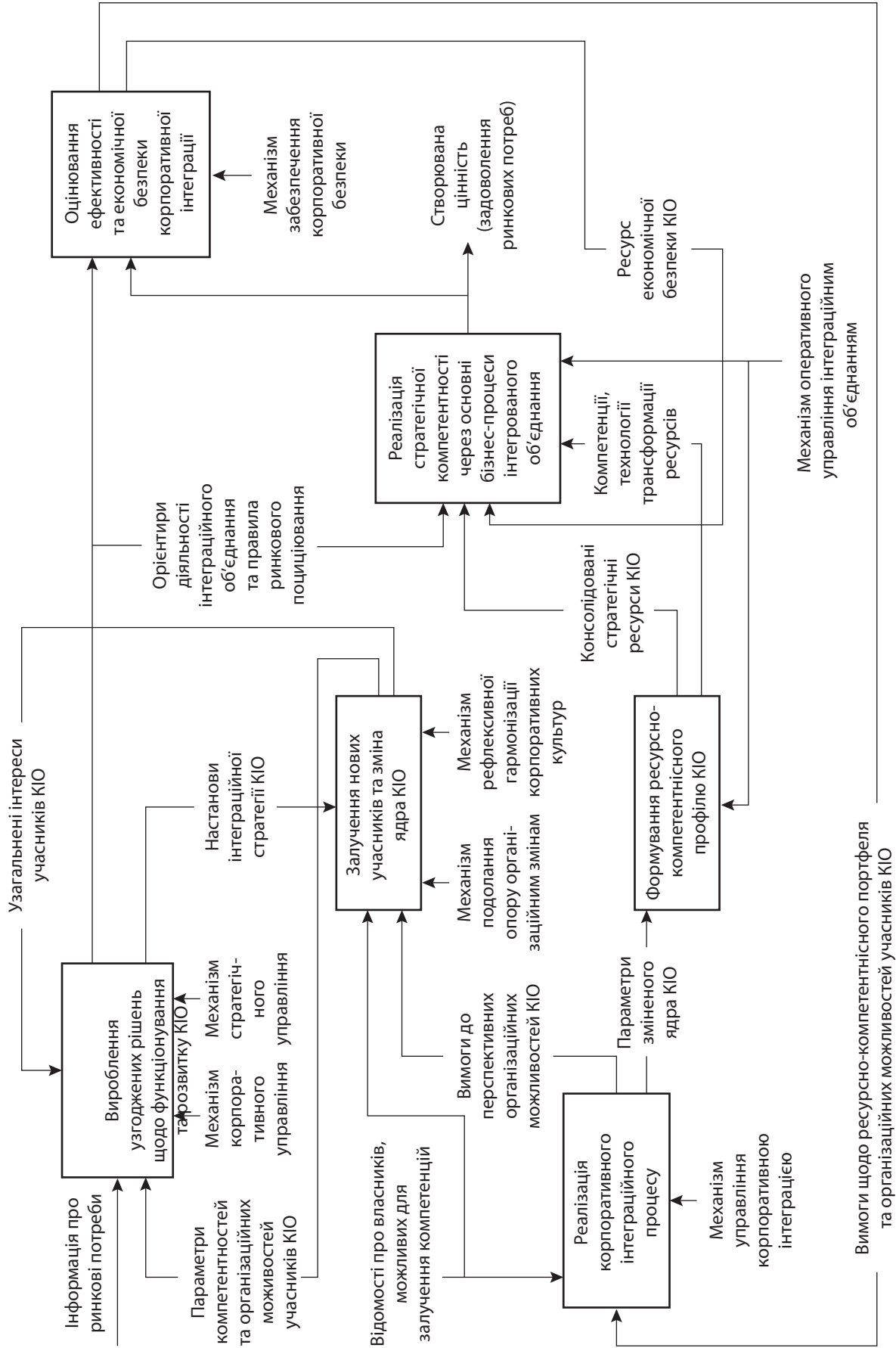


Рис. 2. Логіка реалізації процесного підходу до організації управління корпоративною інтеграцією акціонерних товариств

ційне розширення може супроводжуватися концентрацією певних функцій та їх передачею на більш високий рівень ієрархії КІО, що приводитиме до економії коштів за рахунок усунення дублювання функцій.

Отже, говорячи про корпоративну інтеграцію, за основу приймаємо процесний підхід до відображення діяльності КІО (функціонування та розвиток КІО розкривається в термінах бізнес-процесів, орієнтованих на задоволення запитів ринку в рамках реалізації консолідованої місії КІО). Орієнтація на бізнес-процеси дозволяє визначити місце процесів корпоративної інтеграції в загальній сукупності бізнес-процесів КІО та висвітлити специфічні функції управління ними. Для реалізації цього на верхньому рівні агрегації пропонується використання технології IDEF-моделювання, як це відображено на рис. 2. Тут звернемо увагу, що на рис. 1 обґрунтовано виділення цілого ряду механізмів корпоративної інтеграції, а на рис. 2 подано зв'язок між функціями, що реалізуються за допомогою даних механізмів.

Таким чином, у статті представлено реалізацію авторської гіпотези щодо розгляду інтеграції як деякого регулярного процесу, який описується в термінах концепції зростаючої віддачі. Орієнтація на дану гіпотезу дозволила розробити модель взаємодії корпоративних механізмів управління інтеграцією, виконану з використанням інструментарію структурно-функціонального моделювання складних систем. До складу зазначених механізмів пропонується віднести механізми корпоративного управління КІО, стратегічного управління КІО, інтеграційного розвитку, рефлексивної гармонізації корпоративних культур, розгортання інноваційно-інтеграційного процесу та механізм реалізації програми трансформації і подолання опору організаційним змінам. Доречність виділення окремих механізмів пояснюється окремими положеннями авторської концепції організації управління корпоративними інтеграційними процесами акціонерних товариств на основі ресурсно-компетентнісної парадигми.

Наведена у статті система концептуальних положень та авторська гіпотеза щодо перетворення корпоративної інтеграції на регулярний процес дозволяє висунути ряд пропозицій, доведеність яких становитиме основу подальших досліджень. По-перше, формування корпоративної стратегії інтегрованого об'єднання акціонерних товариств повинно розглядається як динамічний процес з підсиленням і базуватися на декількох варіантах структурної декомпозиції корпоративного інтеграційного об'єднання. Найявністю подібної декомпозиції дозволить визначити сфери перетину інтеграційної стратегії та стратегії корпоративного розвитку. Тут доречним є відокремлення вироблення корпоративної стратегії для КІО в цілому та обґрунтування параметрів інтеграційної стратегії. Перша стратегія буде обґрунтовувати ви-

моги до групового портфеля компетенцій та параметри стратегічної компетентності. Друга стратегія буде визначати принципи та правила залучення компетентностей до цього портфеля. Такий підхід вимагає розроблення референтного переліку правил відбору стратегічних альтернатив у інтеграційній сфері учасниками об'єднання з визначенням форм реалізації таких правил залежно від типу інтеграційного утворення. Більше того, в рамках розробки інтеграційної стратегії необхідним є врахування параметрів розподілу та напрямків трансформації корпоративного контролю під час вироблення узгодженої лінії забезпечення кумулятивного зростання характеристик інтегрованої цілісності за рахунок реалізації стратегічної комплементарності. Це й стане другим напрямком подальших авторських розробок. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. **Бегаява А. А.** Корпоративные слияния и поглощения : проблемы и перспективы правового регулирования. М.: Инфотропик Медиа, 2010. 256 с.
2. **Бутыркин А. Я.** Вертикальная интеграция и вертикальные ограничения в промышленности : монография. М. : Эдиториал УРСС, 2003. 200 с.
3. **Гохан П. А.** Слияния, поглощения и реструктуризация компаний. М. : Альпина Паблишерз, 2010. 741 с.
4. **Гуцалюк О. М.** Концептуальні засади управління корпоративним інтеграційним розвитком об'єднань акціонерних товариств. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2017. № 1. С. 69–84.
5. **Игнатишин Ю. В.** Слияния и поглощения: стратегия, тактика, финансы. СПб. : Питер, 2005. 208 с.
6. **Іванов Ю. Б., Пилипенко А. А.** Інтеграційний розвиток суб'єктів господарювання: теоретичне обґрунтування та організація управління : монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2012. 400 с.
7. **Мичурина О. Ю.** Теория и практика интеграционных процессов в промышленности : монография. М. : ИНФРА-М, 2012. 287 с.
8. **Підчоса О. В.** Стратегія вертикальної інтеграції як основа розбудови міжнародного виробництва нафтогазових ТНК. *Економічний часопис – XXI*. 2012. № 7–8. С. 9–12.
9. **Попов О. Є., Котов А. М., Зайцева Т. Г.** Розподіл і реалізація корпоративного контролю при формуванні капіталу акціонерного товариства : монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2009. 320 с.
10. **Прахлад К. К., Рамасвами В.** Майбутнє конкуренції. Творення унікальної цінності спільно з клієнтами. Київ : Видавництво Олексія Капусти, 2005. 258 с.
11. **Рудик Н. Б.** Конгломеративные слияния и поглощения: Книга о пользе и вреде непрофильных активов. М. : Дело, 2005. 224 с.
12. **Скібіцька Л. І., Матвєєв В. В., Щелкунов В. І.** Стратегічне управління корпораціями : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2016. 480 с.
13. **Турханов А.** Инженерия предприятия через проектирование оргвозможностей. URL: http://sdu2020.blogspot.com/2017/12/blog-post_48.html
14. **Шматько Н. М.** Архітектурно-компетентнісне обґрунтування виникнення та забезпечення стійкого розвитку

великомасштабних економіко-виробничих систем. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. Серія «Економічні науки». 2017. № 46. С. 32–38.

15. Ялдин І. В. Теоретико-методологічний базис та концепція стійкого розвитку інтегрованих структур бізнесу. *Проблеми економіки*. 2010. № 1. С. 39–51.

16. Янчук М. Б. Інтеграція авіабудівних підприємств України в умовах глобалізаційних викликів : монографія. Київ : Освіта України, 2013. 326 с.

REFERENCES

Begayeva, A. A. *Korporativnyye slyaniya i pogloshcheniya: problemy i perspektivy pravovogo regulirovaniya* [Corporate mergers and acquisitions: problems and prospects for legal regulation]. Moscow: Infotropik Media, 2010.

Butyrkin, A. Ya. *Vertikalnaya integratsiya i vertikalnyye ogranicheniya v promyshlennosti* [Vertical integration and vertical restrictions in the industry]. Moscow: Editorial URSS, 2003.

Gokhan, P. A. *Slyaniya, pogloshcheniya i restrukturizatsiya kompaniy* [Mergers, acquisitions and restructuring of companies]. Moscow: Alpina Pablishez, 2010.

Hutsaliuk, O. M. "Kontseptualni zasady upravlinnia korporativnym intehtatsiynym rozvytkom obiednan aktsionerlykh tovarystv" [Conceptual principles of management of corporate integration development of joint stock company associations]. *Zbirnyk naukovykh prats Universytetu derzhavnoi fiskalnoi sluzhby Ukrainy*, no. 1 (2017): 69-84.

Ignatishin, Yu. V. *Slyaniya i pogloshcheniya: strategiya, taktika, finansy* [Mergers and acquisitions: strategy, tactics, finance]. St. Petersburg: Piter, 2005.

Ivanov, Yu. B., and Pylypenko, A. A. *Intehratsiyni rozvytok subiektiv hospodariuvannia: teoretychne obgruntuvannia ta orhanizatsiia upravlinnia* [Integrative development of business entities: theoretical substantiation and organization of management]. Kharkiv: VD «INZhEK», 2012.

Michurina, O. Yu. *Teoriia i praktika integratsionnykh protsessov v promyshlennosti* [Theory and practice of integration processes in industry]. Moscow: INFRA-M, 2012.

Pidchosa, O. V. "Stratehiia vertykalnoi intehtatsii yak osnova rozbudovy mizhnarodnoho vyrobnytstva naftohazovykh

TNK" [Vertical integration strategy as the basis for the development of international production of oil and gas TNCs]. *Ekonomichniy chasopys – XXI*, no. 7-8 (2012): 9-12.

Popov, O. Ye., Kotov, A. M., and Zaitseva, T. H. *Rozpodil i realizatsiia korporatyvnoho kontroliu pry formuvanni kapitalu aktsionernoho tovarystva* [Distribution and realization of corporate control in the formation of capital of a joint-stock company]. Kharkiv: VD «INZhEK», 2009.

Prakhlad, K. K., and Ramasvami, V. *Maibutnie konkurentsii. Tvorennia unikalnoi tsinnosti spilno z kliientamy* [Future of competition. Creating a unique value with customers]. Kyiv: Vyd-vo Oleksiia Kapusty, 2005.

Rudik, N. B. *Konglomerativnyye slyaniya i pogloshcheniya: kniga o polze i vrede neprofilnykh aktivov* [Conglomerative mergers and acquisitions: A book about the benefits and harms of non-core assets]. Moscow: Delo, 2005.

Shmatko, N. M. "Arkhitekurno-kompetentnistne obgruntuvannia vynyknennia ta zabezpechennia stiikoho rozvytku velykomasshtabnykh ekonomiko-vyrobnychyykh system" [Architecturally-competent substantiation of the emergence and maintenance of sustainable development of large-scale economic and production systems]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «Kharkivskiy politekhnichnyi instytut»*. Seriia «Ekonomichni nauky», no. 46 (2017): 32-38.

Skibitska, L. I., Matvieiev, V. V., and Shchelkunov, V. I. *Stratehichne upravlinnia korporatsiiamy* [Strategic management of corporations]. Kyiv: TsUL, 2016.

Turkhanov, A. "Inzheneriya predpriyatiya cherez proektirovaniye orgvozmozhnostey" [Enterprise engineering through the organization of organizational capabilities]. http://sdu2020.blogspot.com/2017/12/blog-post_48.html

Yaldin, I. V. "Teoretyko-metodolohichniy bazys ta kontseptsii stiikoho rozvytku intehtrovanykh struktur biznesu" [Theoretical-methodological basis and the concept of sustainable development of integrated business structures]. *Problemy ekonomiky*, no. 1 (2010): 39-51.

Yanchuk, M. B. *Intehratsiia aviabudivnykh pidpriemstv Ukrainy v umovakh hlobalizatsiinykh vyklykiv* [Integration of aircraft building enterprises of Ukraine in the context of globalization challenges]. Kyiv: Osvita Ukrainy, 2013.