

# ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 658.589:338.439

**Бердар М.М.,**  
доктор економічних наук, доцент,  
доцент кафедри підприємництва,  
*Київський національний університет імені Тараса Шевченка*

**Бутенко Н.В.,**  
доктор економічних наук, професор,  
доцент кафедри підприємництва,  
*Київський національний університет імені Тараса Шевченка*

**Berdar Marharyta,**  
Doctor of Science (Economics), Associate Professor  
Associate Professor of Entrepreneurship,  
*Taras Shevchenko National University of Kyiv*

**Butenko Nataliia,**  
Doctor of Economic Sciences, Professor,  
Associate Professor of Entrepreneurship,  
*Taras Shevchenko National University of Kyiv*

## МОДЕРНІЗАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВА ЯК КЛЮЧОВА ДОМІНАНТА ЙОГО ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ

**Бердар М.М., Бутенко Н.В. Модернізація підприємства як ключова домінанта його ефективного розвитку.** У статті розглянуто поняття «модернізація» та теоретичні підходи до її розуміння. Обґрунтовано необхідність запровадження модернізаційних змін на підприємстві. Актуальність дослідження визначається проблемами техніко-технологічного оновлення виробництва, недостатністю інвестиційної підтримки програм модернізації у виробничому секторі, а також розвитком нових форм суспільного попиту, характерних для інноваційної економіки. Обґрунтовано та охарактеризовано етапи процесу управління модернізацією з урахуванням місії та стратегічних цілей ефективного розвитку підприємства. Розглянуто комплекс заходів, спрямованих на удосконалення виробничо-господарської діяльності підприємства. Проведено аналіз організаційних аспектів модернізації підприємства, проблем ресурсного забезпечення проектів модернізації та оцінки її результатів.

**Ключові слова:** модернізація, підприємство, управління модернізацією, проекти, ефективність, розвиток.

**Бердар М.М., Бутенко Н.В. Модернизация предприятия как ключевая доминанта его эффективного развития.** В статье рассмотрено понятие «модернизация» и теоретические подходы к ее пониманию. Обоснована необходимость внедрения модернизационных изменений на предприятии. Актуальность исследования определяется проблемами технико-технологического обновления производства, недостаточностью инвестиционной поддержки программ модернизации в производственном секторе, а также развитием новых форм общественного спроса, характерных для инновационной экономики. Обоснованы и охарактеризованы этапы процесса управления модернизацией с учетом миссии и стратегических целей эффективного развития предприятия. Рассмотрен комплекс мероприятий, направленных на совершенствование производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Проведен анализ организационных аспектов модернизации предприятия, проблем ресурсного обеспечения проектов модернизации и оценки ее результатов.

**Ключевые слова:** модернизация, предприятие, управление модернизацией, проекты, эффективность, развитие.

**Berdar Marharyta, Butenko Nataliia. Modernization of the enterprise as a key dominant of its effective development.** In the article the concept of «modernization» and theoretical approaches to its understanding are considered. The necessity to introduce modernization changes at the enterprise is substantiated. The relevance of the study is determined by the problems of technological and technological upgrading of production, lack of investment support for modernization programs in the manufacturing sector, as well as the development of new forms of social demand characteristic of the innovation economy. It is important to develop elements of enterprise modernization

as its key dominant, which includes investments, innovations and other elements that are most often used in modern literature as a process of effective development. Therefore, the first place is the task of introducing and improving the modernization of enterprises on the basis of qualitatively new growth, effective mechanism for managing modernization, its provision in the conditions of economic and political changes, when the problem concerns not only economic entities but also the economy of the country as a whole. The acceleration of globalization processes necessitates the need to accelerate the modernization of enterprises in order to ensure their competitiveness in both domestic and foreign markets, and to maintain a dominant position in the future. The stages of the modernization management process are substantiated and characterized, taking into account the mission and strategic goals of effective enterprise development. The complex of measures aimed at improving the production and economic activity of the enterprise is considered. The organizational aspects of enterprise modernization, problems of resource support of modernization projects and how to evaluate its results are analyzed. The practical implementation of modernization measures will help to increase the competitiveness of enterprises, increase their investment attractiveness and move to a higher level of economic sustainability, with a focus on maximizing the impact in all areas of activity. In selecting the priority areas for investing in modernization projects, in order to increase its efficiency, it is proposed, along with the expected economic effect, to consider the potential of all modernization objects based on its systematic analysis.

**Key words:** modernization, enterprise, modernization management, projects, efficiency, development.

**Постановка проблеми.** В умовах, що динамічно розвиваються, які формуються під впливом циклічності, періодизації, постійного підвищення рівня конкуренції, а також появи нових, що часто не піддаються формалізації, факторів зовнішнього середовища одним із найважливіших напрямів діяльності підприємства стає подолання різного роду криз і недопущення банкрутства, а в подальшому – розроблення комплексу заходів із досягнення ефективного і збалансованого розвитку.

Згідно з цим, методи й інструменти економічної науки загалом і її окремих напрямів, таких як модернізація, організація виробництва, операційний менеджмент, комплексний економічний аналіз, у сучасних умовах повинні бути спрямовані на задоволення потреби наукового обґрунтування і вироблення адекватних інструментів планування та аналізу, застосування яких сприятиме прискореному переходу різних секторів економіки до ефективного розвитку в усіх напрямках.

У зв'язку з цим актуальним стає розроблення елементів проведення модернізації підприємств як ключової його домінанти, що включає в себе інвестиції, інновації та інші елементи, що найчастіше вживаються в сучасній літературі як процес ефективного розвитку. Тому на першому місці є завдання впровадження та вдосконалення модернізації підприємств на засадах якісно нового зростання, результативного механізму управління модернізацією, її забезпечення в умовах економічних і політичних змін, коли проблема стосується не лише суб'єктів господарювання, а й економіки країни загалом. Прискорення процесів глобалізації зумовлює необхідність пришвидшення модернізації підприємств задля забезпечення їхньої конкурентоспроможності як на вітчизняному, так і на зовнішньому ринках, утримання домінантного становища в перспективі.

Модернізація вітчизняних підприємств є актуальним аспектом стратегічного розвитку України, викликаного прагненням до досягнення стійкого економічного зростання в умовах геополітичної та економічної нестабільності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням проблеми модернізаційних та інноваційних перетворень підприємств займаються як вітчизняні науковці, так і зарубіжні, такі як Б.М. Андрушків, М.Д. Балджи, О.С. Бойко, М.П. Бутко, Н.В. Валінкевич,

П. Єщенко, Й.М. Петрович, Н.С. Савоніна, Ю.К. Сальникова, Т.Н. Тополева, О.В. Трофимов та інші. Однак, незважаючи на велику кількість наукових праць, низка питань теоретико-методологічного забезпечення процесів оновлення, зокрема розроблення поетапного процесу управління модернізацією вітчизняних підприємств загалом розглянута не досить повно, а тому вимагає подальшого вивчення.

**Метою дослідження** є обґрунтування необхідності запровадження модернізаційних змін в країні, аналіз наявних підходів розуміння поняття «модернізація». Розглянуто комплекс заходів, спрямованих на удосконалення виробничо-господарської діяльності підприємств. Проведено аналіз організаційних аспектів модернізації підприємства, проблем ресурсного забезпечення проектів модернізації та оцінки її результатів. Розроблено поетапний процес управління модернізацією підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Основними вимогами сьогодення, що ставляться перед державою у процесі інтеграції в європейський економічний простір, є здійснення ефективних структурних перетворень, зокрема модернізації. Термін «модернізація» походить від французького «modernisation» і означає оновлення, удосконалення, надання будь-чому сучасного вигляду, переробку відповідно до сучасних вимог [9].

Під впливом еволюції теорії модернізації досліджувана категорія трактується по-різному: процес переходу від традиційності до сучасності; процес, пов'язаний зі впровадженням результатів науково-технічного прогресу з метою вдосконалення виробництва та підвищення конкурентоспроможності товару, підприємства, країни; стратегічний напрям розвитку країни шляхом здійснення перетворень у всіх сферах з метою підвищення добробуту всіх учасників суспільства.

М.Д. Балджи пропонує під модернізацією розглядати процес комплексної трансформації чинної моделі виробництва шляхом технічного та технологічного їх удосконалення з одночасним удосконаленням організаційної системи підприємства з метою підвищення ефективності виробництва, технологічного укладу підприємства та його конкурентоспроможності. Таким чином, модернізація передбачає її загальність для різних видів діяльності, відображає принциповий перехід

від техніко-технологічного розуміння до формування єдиної системи організаційно-економічного спрямування і забезпечує конкурентні переваги вітчизняних підприємств [2, с. 66].

Н.В. Валінкевич дає таке визначення: «Модернізація – категорія, яка відображає процес перетворення дійсності відповідно до вимог посткризового відновлення економіки. Автором зазначено, що модернізацію необхідно розуміти у двох її площинах: як явище і як процес. У першому тлумаченні модернізація – це будь-які цілеспрямовані зміни в економіці країни. У другому аспекті модернізація є багатограним процесом цілого комплексу змін підприємства, у процесі якого поєднуються економічні й організаційні проблеми, що, за умов заздалегідь прогнозованого результату, мають чітко сформульовану кінцеву мету» [3, с. 10].

До найважливіших проблем, пов'язаних із модернізацією підприємств та конкурентоспроможністю економіки України, належать такі: значна структурно-технологічна відсталість, високий ступінь зносу основних засобів і значний рівень енергомісткості ВВП; низький рівень життя й купівельної спроможності населення; незадовільний стан інноваційної системи та ринкової інфраструктури; залежність від зовнішніх джерел ресурсів; диспропорція між реальним і фінансовим секторами економіки, а також усередині кожного з них; непрозора структура власності як симбіоз державних, приватних і корпоративних інтересів; організаційна недосконалість і низький рівень капіталізації виробництва; переважна торгівля сировиною та напівфабрикатами, а не товарами з високою доданою вартістю (високотехнологічними виробами); низька інвестиційна активність. Проте причиною низької конкурентоспроможності підприємств України насамперед є застарілі технології виробництва, високий ступінь зносу основних засобів, низький рівень інноваційної активності підприємств, неефективне управління промисловим потенціалом тощо [1, с. 180–181].

Модернізація підприємства передбачає зміну, удосконалення його діяльності відповідно до сучасних вимог ринкового господарювання в динамічних умовах науково-технічного прогресу. У широкому розумінні модернізація орієнтує менеджмент промислових підприємств на те, що різним видам діяльності промислового підприємства, його матеріально-технічній базі, які були характерні для них у минулому, надаються досконаліші сучасні риси та організаційно-технічні характеристики, матеріалізація яких сприятиме досягненню поставленої перед ними мети. Належне змістовне розуміння сутності модернізації дає змогу визначити і висвітлити практичну сторону проблеми як важливого організаційно-технічного процесу, основою якого є комплекс системних заходів, спрямованих насамперед на техніко-технологічне переоснащення виробництва підприємств та їх підготовку до розгортання випуску продукції високої якості для задоволення проблем внутрішнього ринку і в такий спосіб вирішення проблем її імпортозаміщення. Так, формується чітка мета розвитку промислових підприємств шляхом їх модернізації, тобто вони повинні бути підготовлені до якісно нової діяльності, результатом якої має стати випуск продукції для задоволення потреб суспільства та його окремих громадян. Однак, як зазначає Й.М. Петрович, щоб домогтися

поставлених підприємствами цілей шляхом модернізації їхнього менеджменту, необхідно вирішити низку важливих організаційно-технічних завдань, серед яких центральне місце належить питанням, що стосуються ресурсного забезпечення розвитку підприємств шляхом їх модернізації. Так, лише на технічне переоснащення промислового виробництва в Україні, за даними експертів, потрібно майже 200 млрд. грн, яких сьогодні не може виділити держава. Це зумовлює необхідність пошуку зовнішніх і внутрішніх інвесторів, для яких потрібно створити належні сприятливі умови, що гарантуються їм вітчизняним законодавством [6, с. 128–129].

Модернізація підприємства означає якісні зміни та оновлення його господарської системи, організаційної структури, підвищення ефективності функціонування на основі вдосконалення техніки, технології та організування виробництва і праці у всіх структурних підрозділах, підвищення якості продукції та послуг, що ним надаються [7, с. 128–129].

В умовах глобалізації економіки модернізація виступає одним із ключових чинників успішного протистояння фірми потужним міжнародним конкурентам. Важливим елементом модернізації виступає інноваційно-інвестиційна активність [4, с. 37]. У свою чергу інноваційний складник забезпечується кваліфікованими кадрами. Саме технічні розробки, новації, наука та науково-технічні досягнення вчених та науковців спроможні підвищити інноваційний потенціал держави та її підприємств. Впровадження цих розробок, що часто здійснюється через модернізацію, дає можливість підвищити конкурентоспроможність вітчизняних підприємств, що дає їм змогу успішно протистояти тиску конкурентів (як внутрішніх, так і зовнішніх) на внутрішньому ринку та проникати на зовнішні.

Розглянувши категорію «модернізація» та теоретичні підходи до її розуміння, можна констатувати відсутність єдиного підходу до її розуміння. У процесі проведеного дослідження можна зробити такі узагальнення: 1) модернізація – це процес, який передбачає одночасні якісні зміни на всіх рівнях за всіма напрямками і впливає на всіх учасників суспільства; 2) модернізація неможлива без упровадження інновацій, але з урахуванням історичних та національних особливостей країни; 3) модернізація передбачає вдосконалення соціальної, економічної, політичної, культурної, екологічної складових частин із метою сталого розвитку; 4) модернізація передбачає використання ефективних систем управління [13, с. 37].

Проведене узагальнення наявних підходів дало можливість сформулювати власне бачення модернізації. Ми розглядаємо модернізацію підприємства як комплексний процес синхронних, якісних, інноваційних перетворень на всіх рівнях, за всіма напрямками, підвищення ефективності функціонування на основі вдосконалення техніки, технології та організування виробництва і праці у всіх структурних підрозділах, підвищення якості продукції та послуг, що ним надаються, спрямований на забезпечення його ефективного розвитку.

Перейдемо до дослідження питань управління модернізацією підприємства. Процес управління модернізацією підприємства включає два аспекти: процес залучення фінансових ресурсів господарюючими

суб'єктами і процес розподілу ресурсів під час реалізації інвестиційних та інноваційних проектів.

Проекти модернізації здійснюються за рахунок таких джерел:

- власні кошти підприємства (амортизаційний фонд, реінвестований прибуток підприємства);
- позикові кошти (залучені кошти фінансово-кредитних організацій і кошти, отримані в результаті облігаційних позик);
- бюджетне фінансування (кошти бюджетів різних рівнів, що виділяються за програмами державної підтримки галузей і підприємств).

Найчастіше фінансування проектів модернізації здійснюється комплексно з усіх або більшості названих джерел, а також шляхом створення спеціальних централізованих фондів, які формуються в основному за рахунок продажу власності, цільових відрахувань підприємств-учасників і засобів, отриманих від операцій учасників на фондових ринках [5, с. 37].

Під час вибору напрямів розміщення фінансових ресурсів рішення приймається керівництвом, виходячи з доцільності реалізації проекту. Насправді більшість проектів є конфліктуючими, такими вони стають у зв'язку з бюджетними обмеженнями підприємств, змушених вибирати кращий проект з урахуванням всіх витрат, які понесе підприємство, відмовившись від реалізації іншого проекту, на який фінансових коштів уже буде недостатньо. Перманентна розстановка пріоритетів призводить до надмірної концентрації фінансових критеріїв відбору. Принцип генерування достатнього прибутку в довгостроковому тимчасовому періоді стає основним під час прийняття рішення про доцільність того чи іншого проекту [10, с. 159]. З огляду на обмеженість ресурсів, здійснення модернізації в усіх напрямках одночасно не видається можливим і доцільним. Завдання корпоративного управління в цьому разі полягає в пошуку головного вектора, націленого на ефективну взаємодію та координацію діяльності в контексті максимальної інтегральної ефективності її функціонування.

Незалежно від цілей і завдань модернізації, основною умовою її успішної реалізації є системність, яка передбачає: охоплення всіх сфер діяльності підприємства як соціально-економічної системи; збереження системної цілісності, внутрішньої інтегрованості й ідентичності підприємства; стратегічний характер цілей і завдань ефективного розвитку.

На практиці процеси модернізації на підприємствах відбуваються досить нерівномірно, дотепер відсутній єдиний методичний підхід до управління процесом модернізації, в зв'язку з цим процедури планування залишаються фрагментарними, некоректно розраховуються показники ефективності проектів модернізації, рішення з відбору проектів часто приймаються суб'єктивно, ресурси розподіляються без урахування пріоритетів розвитку, що в кінцевому підсумку призводить до негативних результатів [14, с. 14].

В умовах, що склалися, вітчизняні підприємства відчувають значні труднощі з реалізацією активних інноваційних стратегій. Пропоновані дивні методики модернізації орієнтують на створення підприємств «із нуля», із залученням дорогих імпортованих технологій, що для більшості вітчизняних підприємств надзвичайно важко. Загалом налагоджені за кордоном методи портфель-

ного аналізу з використанням матриць McKinsey, BKG, моделі EFQM та інші є низько адаптивними для вирішення комплексних завдань стратегічних перетворень підприємств в аспекті їх технологічної модернізації.

У наукових працях запропоновані різні механізми реалізації програм модернізації на підприємствах. Наше бачення процесу управління модернізацією на підприємстві, наведено на рис. 1. Розглянемо процес управління модернізацією підприємства поетапно.

*1-й етап. Формування місії. Визнання бізнес-цілей. Розроблення стратегії.* Цей етап є попереднім. Місія визначає стратегічну мету підприємства. Головна мета дає змогу сформулювати певний перелік бізнес-цілей, які будуть визначати подальшу діяльність із реалізації місії. Стратегія модернізації повинна враховувати низку аспектів, зокрема галузеві особливості, внутрішній потенціал підприємства, сукупність зовнішніх умов, стратегічний стан на ринку.

*2-й етап. Постановка проблеми. Визначення потенційних напрямів модернізації.* Здійснюється збір та аналіз інформації, на підставі чого виділяються об'єкти або процеси, що підлягають змінам. На цьому етапі виявляються причини модернізації, до яких, зокрема, можна віднести: дані технологічного аудиту про високий рівень зносу основних виробничих фондів, необхідність доведення об'єкта модернізації до рівня нових техніко-технологічних вимог, можливість отримання низки преференцій (податкові пільги, прискорена амортизація і т. п.), вимоги національного законодавства в контексті відповідності економічним, екологічним і соціальним нормам і стандартам.

*3-й етап. Формування концепції проектів модернізації.* Формулюються цілі модернізації, висувуються різні концепції проектів, розробляються програми і плани, які містять розширений опис проекту, економічне обґрунтування його реалізації, а також оцінку обсягів інвестування й очікуваного економічного ефекту.

Проект модернізації може бути представлений у вигляді моделі [10]:

$$IM = (IK_j, CF_p, t, r),$$

де:  $IK_j$  – інвестиції в  $j$ -му році,  $j = 1, 2, 3, \dots, n$ ;

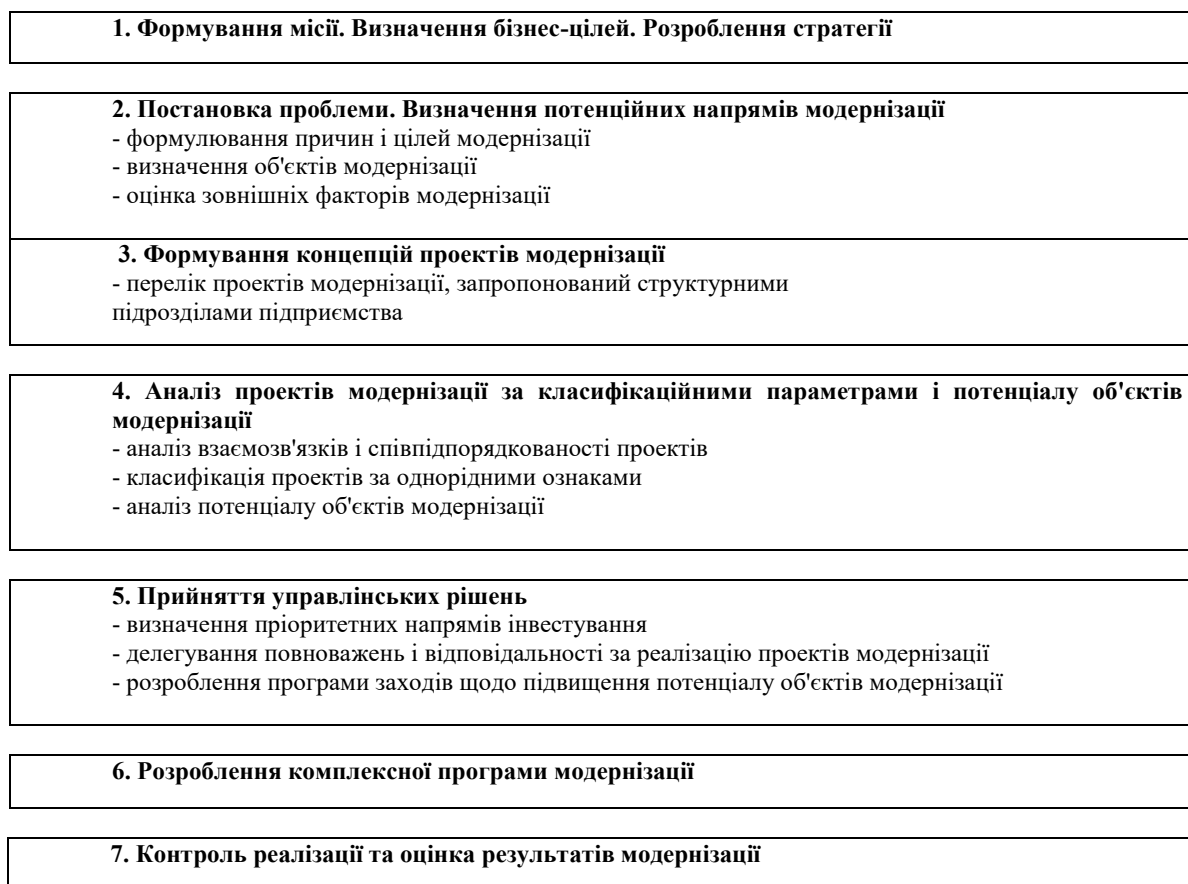
$CF_p$  – приплив (відтік) фінансових коштів в поточному році,  $p = 1, 2, 3, \dots, m$ ;

$t$  – тривалість проекту;

$r$  – ставка дисконтування.

Проект модернізації повинен бути економічно і стратегічно доцільним, орієнтованим на зростання показників діяльності підприємства з урахуванням перспективних завдань розвитку. На завершенні етапу в списку запропонованих проектів залишаються найбільш значущі і обґрунтовані. У той же час частина з обраних проектів є конфліктуючими, в зв'язку з чим актуальним стає вибір пріоритетних напрямів інвестування.

*4-й етап. Аналіз проектів модернізації за класифікаційними параметрами і потенціалу об'єктів модернізації.* Орган корпоративного управління здійснює формальний і неформальний аналіз попередньо обраних проектів модернізації. До формального аналізу відноситься аналіз цілей, завдань, напрямів модернізації, показників економічної ефективності проектів і т. п. Неформальний аналіз передбачає обговорення інвестиційних портфелів. Для того щоб ефективно управляти



**Рис. 1. Поетапний процес управління модернізацією підприємства**

*Джерело: розроблено авторами за даними [8; 11; 12]*

процесом модернізації, необхідно брати до уваги весь спектр модернізаційних проектів, враховувати вартісні показники, взаємозв'язку, підпорядкованість і багато інших чинників і властивостей. З метою підвищення керованості проектами необхідно класифікувати проектні заходи за ступенем однорідності в залежності від їх властивостей.

**5-й етап. Прийняття управлінських рішень.** На підставі обробки і аналізу інформаційних потоків попередніх етапів процесу модернізації корпоративним менеджментом приймаються рішення про доцільність фінансування проектів, розробляється комплекс заходів, спрямованих на створення сприятливих умов реалізації проектів модернізації з урахуванням зміни факторів зовнішнього і внутрішнього середовища.

Рішення про фінансування проекту модернізації приймається у разі виконання таких умов:

- економічна ефективність проекту ( $NPV \rightarrow \max$ );
- потенціал для модернізації достатній;
- вплив на конкурентоспроможність позитивний.

З урахуванням виконання позначених умов визначають допустимі і раціональні проекти модернізації. Варто зазначити, що визначення впливу проекту на конкурентоспроможність в методичному аспекті є досить складним завданням.

Низка дослідників вважають, що під час оцінки зміни рівня конкурентоспроможності в процесі реалізації проектів модернізації доцільно застосовувати вартісний підхід і використовувати комплексний показник

оцінки – фундаментальну вартість підприємства [15].

**6-й етап. Розроблення комплексної програми модернізації.** Комплексна програма являє собою перелік усіх необхідних заходів модернізації з певними термінами реалізації, делегуванням повноважень і встановленням відповідальності за результати. Для кожної групи проектів визначено свій варіант організації системи управління з урахуванням відповідного рівня централізації.

**7-й етап. Контроль реалізації та оцінка результатів модернізації.** На цьому етапі здійснюється контроль реалізації проектних заходів, аналіз і оцінка відповідності планових показників фактичним, внесення необхідних коригувань, розробка рекомендацій щодо усунення проблем функціонування. Також визначаються напрями підвищення ефективності функціонування системи управління модернізацією.

**Висновки.** У сучасних умовах розвитку економіки вітчизняні підприємства вирішують безліч питань, які постійно виникають, щодо їхнього ефективного розвитку. Тому основним завданням упровадження та вдосконалення підходу до поетапного процесу управління модернізацією підприємства обґрунтована в доповненні наукових методологічних основ та інструментарію управління модернізацією підприємства. Під час вибору пріоритетних напрямів інвестування проектів модернізації з метою підвищення її ефективності, запропоновано разом з очікуваним економічним ефектом враховувати потенціал всіх об'єктів модернізації на основі його системного аналізу.

**Список використаних джерел:**

1. Андрушків Б.М., Солотвінський О.А. Модернізація підприємств як конкурентна перевага організаційно-економічного розвитку. *Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського*. 2015. С. 198–203. <http://global-national.in.ua/archive/3-2015/41.pdf> (дата звернення 12.09.2019).
2. Балджи М.Д. Сутність модернізації в контексті сучасної економічної категорії. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Випуск 11. Частина 1. 2015. С. 64–67.
3. Валінкевич Н.В. Організаційно-економічна модернізація підприємств харчової промисловості: автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук: спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Київ, 2015. 44 с.
4. Єщенко П. Відновлення соціально-економічного розвитку – пріоритет номер один у світі та в Україні. *Економіка України*. 2012. № 1. С. 36–50.
5. Муханова І.В. Модернізація машиностроєння Росії в умовах економічних санкцій: проблеми і шляхи вирішення. *Економічний журнал*. 2015. № 2. С. 34–41.
6. Петрович Й.М. Модернізація промислових підприємств як важлива передумова підвищення їх технічного рівня і ефективності функціонування. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. *Логістика*. 2016. № 846. С. 126–131 [www.irbis-nbuv.gov.ua/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/irbis_nbuv/cgiirbis_64) (дата звернення 25.09.2019).
7. Петрович Й.М. Савоніна Н.С. Інноваційні засади модернізації організування виробничої діяльності промислових підприємств. *Економіка: реалії часу*. 2018. № 2(36). С. 5–16. <http://economics.opu.ua/ejoru/2018/No2/5> (дата звернення 05.10.2019).
8. Сальнікова Ю.К. Методологічний підхід к оцєнке потенціала модернізації підприємтя. *Вєстник Южно-Российского государственного технического университета (Новочеркасского политехнического института)*. Серия: Социально-экономические науки. 2014. № 2 (6). С. 73–86.
9. Словник іншомовних слів / За ред. члена-кореспондента АН УРСР О.С. Мельничука. Київ: Головна редакція української радянської енциклопедії. 1977. 776 с.
10. Сухарєв О.С., Шманєв С.В., Кур'янов А.М. Синєрєтика инвестиций. Москва. *Финансы и статистика*. Инфра-Москва. 2008. 368 с.
11. Тополева Т.Н. Управление модернизацией предприятий машиностроения в рамках интегрированных корпоративных структур. *Управленческие науки и Т. 8*. № 3. – 2018. <https://cyberleninka.ru/article/upravlenie-modernizatsiey-predpriyatiy-2018>. (дата звернення 10.10.2019).
13. Трофімов О.В., Ефімичєв Ю.І., Ефімичєв А.Ю., Шипилов А.Г. Модернізація підприємтя промьшленности: концепция, стратегия и механизм реализации. *Креативная экономика*. 2011. №(11). С. 31–36.
14. Феєр О.В. Модернізація як економічна категорія. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. Серія Економіка. Випуск 1(5). 2016. С. 70–75.
15. Botkin I.O., Topoleva T.N. Integration of industrial enterprises: Regional dimension. *News of Science and Education*. 2018. № 3(1). С. 015–021.
16. Davis J. R. Corporation. Kitchener, Canada: Batoche Books. 2001. 454 p.

**References:**

1. Andrushkiv B.M., Solotvinsky O.A. (2015) Enterprise modernization as a competitive advantage of organizational and economic development. *Bulletin National University V.O. Sukhomlinsky of Mykolaiv*, pp.198–203. Available at: <http://global-national.in.ua/archive/3-2015/41.pdf> (accessed: 12 September 2019).
2. Balji M.D. (2015) The essence of modernization in the context of modern economic category. *Scientific Bulletin State University of Kherson*, vol. 11. no.1, pp. 64–67.
3. Valinkevich N.V. (2015) Organizational-economic modernization of the food industry enterprises: abstract of the dissertation for the degree of Doctor of Economic Sciences: specialty 08.00.04 – Economics and Management of Enterprises (by types of economic activity). Kyiv, pp. 44.
4. Eshchenko P. (2012) Restoration of socio-economic development is the number one priority in the world and in Ukraine. *Ukraine economy*, vol. no.1, pp. 36–50.
5. Mukhanova I. V. (2015) Modernization of Russian machine-building complex in the context of economic sanctions: Problems and solutions. *Economic Journal*, vol. 2, pp. 34–41.
6. Petrovich Y.M. (2016) Modernization of industrial enterprises as an important prerequisite for improving their technical level and efficiency. *Bulletin of the National University «Lviv Polytechnic»*. *Logistics*, vol. 846, pp.126–131 Available at: [www.irbis-nbuv.gov.ua/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/irbis_nbuv/cgiirbis_64) (accessed: 25 September 2019).
7. Petrovich Y.M. Savonina N.S. (2018) Innovative principles of modernization of organization of industrial activity of industrial enterprises. *Economy: the realities of time*, vol. 2, no. 36, pp.5–16. Available at: <http://economics.opu.ua/ejoru/2018/No2/5> (accessed: 05 October 2019).
8. Sal'nikova Yu. K. (2014) Methodological approach to assessing the potential of enterprise modernization. *Vestnik Yuzhno-Rossiiskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta* The Bulletin of the South-Russian State Technical University (NPI). *Social and Economic Science*, vol. 6, pp.73–86.
9. Melnichuk O.S. (1977) *Dictionary of foreign words*. Edited by Corresponding Member of the USSR Academy of Sciences Kiev: Main editorial board of the Ukrainian Soviet Encyclopedia, pp.776 (in Ukrainian).
10. Sukharev O.S., Shmanev S.V., Kur'yanov A.M. (2008) Synergetics of investments. Moscow: *Finansy and statistika*, Infra-Moscow, pp. 368 (in Russian).
11. Topoleva T.N. (2018) Management of modernization of machine-building enterprises within the framework of integrated corporate structures. *Management Sciences*. *Management sciences*, vol. 8, no. 3, pp. 108–119.
12. Trofimov O.V., Efimychev Yu.I., Efimychev A.Yu., Shipilov A.G. (2011) Modernization of industrial enterprises: Concept, strategies, and mechanism of implementation. *Kreativnaya ekonomika*, vol. 11, pp. 31–36.
13. Feyer O.V. (2016) Modernization is an economical category. The science newsletter sovereign university of the Mukachev. *Economy series*, vol. 1, no. 5, pp. 70–75.
14. Botkin I.O., Topoleva T.N. (2018) Integration of industrial enterprises: Regional dimension. *News of Science and Education*, vol. 3, no.1, pp. 015–021.
15. Davis J.R. (2001) Corporation. Kitchener, Canada: Batoche Books, pp. 454.