

*ISSN 2409-6857 (Print)*  
*ISSN 2415-735X (Online)*

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД  
«УЖГОРОДСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»**

# **НАУКОВИЙ ВІСНИК УЖГОРОДСЬКОГО УНІВЕРСИТЕТУ**

*Серія «Економіка»*

Збірник наукових праць

*Випуск 1(51)*

**Ужгород, 2018**

**Редакційна колегія:**

**В.П. Мікловда** – доктор економічних наук, професор, член-кор. НАН України (Ужгородський національний університет) (**головний редактор**)

**В.І. Ярема** – доктор економічних наук, професор (Ужгородський національний університет) (**заступник головного редактора**)

**Н.Н. Пойда-Носик** – кандидат економічних наук, доцент (Ужгородський національний університет) (**відповідальний редактор**)

**В.О. Огородник** – кандидат економічних наук, доцент (Ужгородський національний університет) (**відповідальний секретар**)

**В.П. Приходько** – доктор економічних наук, професор (Ужгородський національний університет)

**І.І. Черленяк** – доктор наук з державного управління, професор (Ужгородський національний університет)

**М.А. Лендел** – доктор економічних наук, професор, член-кор. НААН України (Ужгородський торговельно-економічний інститут КНТЕУ)

**В.П. Волков** – доктор технічних наук, професор (Запорізький національний університет)

**П. Кузмішин** – доктор економічних наук, професор (Кошицький технічний університет, Словаччина)

**В. Шмаль** – доктор технічних наук, професор (Інститут Фасіліті Менеджмент, Німеччина)

**В.В. Готра** – доктор економічних наук, доцент (Ужгородський національний університет)

**Л.А. Горошкова** – доктор економічних наук, доцент (Запорізький національний університет)

**Й.Я. Даньків** – кандидат економічних наук, професор (Ужгородський національний університет)

**Н.Ю. Кубіній** – кандидат економічних наук, професор (Ужгородський національний університет)

**С.В. Сембер** – кандидат економічних наук, доцент (Ужгородський національний університет)

**С.С. Слава** – кандидат економічних наук, доцент (Ужгородський національний університет)

**Н.М. Гапак** – кандидат економічних наук, доцент (Ужгородський національний університет)

**Р.Й. Бачо** – кандидат економічних наук, доцент (Закарпатський угорський інститут ім. Ференца Ракоці II)

**Г.М. Кампо** – кандидат економічних наук, доцент (Ужгородський національний університет)

**Рецензенти:**

Доктор економічних наук, професор В.І. Ярема

Доктор економічних наук, професор В.П. Приходько

**Адреса редакції:** 88017, м. Ужгород, вул. Університетська, 14, Економічний факультет ДВНЗ «УжНУ», кімн. 405, тел.: (0312) 64-25-56, e-mail: visnyk-ekon@uzhnu.edu.ua

**Офіційний сайт збірника:** <http://www.visnyk-ekon.uzhnu.edu.ua>

Засновник і видавець збірника наукових праць – ДВНЗ «УжНУ». Адреса: 88000, м. Ужгород, вул. Підгірна, 46.

Видається з травня 1994 року. Збірник наукових праць виходить двічі на рік.

Свідоцтво про державну реєстрацію серія КВ № 7972 від 9 жовтня 2003 року.

З 2000 року фаховий науковий журнал «Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка» знаходиться у переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук ([Наказ Міністерства \(МОН України\) від 12.05.2015 р. №528 «Про затвердження рішень Атестаційної колегії Міністерства щодо діяльності спеціалізованих вчених рад від 28 квітня 2015 року» \(Додаток 10\)](#)).

У 2014 році Міжнародний Центр періодичних видань (ISSN International Centre, Париж) включив науковий фаховий журнал «Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка» до міжнародного реєстру періодичних засобів масової інформації і надав йому числовий код міжнародної ідентифікації: **ISSN 2409-6857 (Print), ISSN 2415-735X (Online)**.

Фаховий науковий журнал «Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка» представлено у наукометричних базах даних, репозиторіях та пошукових системах:

- CrossRef (США);
- Index Copernicus (Польща);
- Російський індекс наукового цитування (Росія);
- Google Scholar (США);
- Національна бібліотека України ім. В. І. Вернадського (Україна).

Рекомендовано до друку Вченою радою Ужгородського національного університету, протокол № 4 від 13.04.2018 р.

*ISSN 2409-6857 (Print)*  
*ISSN 2415-735X (Online)*

**MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE  
STATE HIGHER EDUCATION ESTABLISHMENT  
«UZHHOROD NATIONAL UNIVERSITY»**

**SCIENTIFIC BULLETIN  
OF UZHHOROD  
UNIVERSITY**

*Series «Economics»*

Collection of Scientific Papers

*Issue 1 (51)*

**Uzhhorod, 2018**

**Editorial board:**

**Miklovda V.** – Doctor of Science, Professor, Corresponding Member of the Academy of Sciences of Ukraine (Uzhhorod National University) (**editor-in-chief**)

**Yarema V.** – Doctor of Science, Professor (Uzhhorod National University) (**deputy editor-in-chief**)

**Poyda-Nosyk N.** – Ph.D., Associate Professor (Uzhhorod National University) (**executive editor**)

**Ohorodnyk V.** – Ph.D., Associate Professor (Uzhhorod National University) (**executive secretary**)

**Prykhodko V.** – Doctor of Science, Professor (Uzhhorod National University)

**Cherlenyak I.** – Doctor of Science, Professor (Uzhhorod National University)

**Lendiel M.** – Doctor of Science, Professor, Corresponding Member of the NAAS of Ukraine (Uzhgorod Trade and Economic Institute KNTEU)

**Volkov V.** – Doctor of Science, Professor (Zaporizhzhya National University)

**Kuzmishyn P.** – Doctor of Science, Professor (The Technical University of Košice, Slovakia)

**Shmal W.** – Doctor of Science, Professor. (Institute of Facility Management, Germany)

**Hotra V.** – Doctor of Science, Associate Professor (Uzhhorod National University)

**Horoshkova L.** – Doctor of Science, Associate Professor (Zaporizhzhya National University)

**Dankiv Yo.** – Ph.D., Professor (Uzhhorod National University)

**Kubiniy N.** – Ph.D., Professor (Uzhhorod National University)

**Sember S.** – Ph.D., Associate Professor (Uzhhorod National University)

**Slava S.** – Ph.D., Associate Professor (Uzhhorod National University)

**Hapak N.** – Ph.D., Associate Professor (Uzhhorod National University)

**Bacho R.** – Ph.D., Associate Professor (Ferenc Rákóczi II Transcarpathian Hungarian Institute)

**Kampo G.** – Ph.D., Associate Professor (Uzhhorod National University)

**Reviewers:**

Doctor of Economics, Professor Yarema V.

Doctor of Economics, Professor Prykhodko V.

**Editorial address:** 88017, Ukraine, Uzhhorod, Universitetska str, 14, Economic Faculty of Uzhhorod National University, room 405, tel.: (0312) 64-25-56, e-mail: [visnyk-ekon@uzhnu.edu.ua](mailto:visnyk-ekon@uzhnu.edu.ua)

**The official website of the bulletin:** <http://www.visnyk-ekon.uzhnu.edu.ua>

Founder and publisher of the scientific bulletin - SHEE "UzhNU". Address: 88000, Uzhhorod, Pidhirna str., 46.

The Bulletin was founded in May 1994. The collection of scientific papers comes out twice a year.

Certificate of registration of print media series KV № 7972 of October 9, 2003.

Since 2000, professional scientific journal "Scientific Bulletin of the Uzhhorod University. Series "Economics" is in the list of scientific professional editions of Ukraine in which can be published the results of dissertations for the degree of doctor and candidate of sciences ([The Order of the Ministry \(MES Ukraine\) from 12.05.2015 №528 «On the approval of decisions of the Certifying Board of the Ministry on the activity of academic councils from April 28, 2015 "\(Annex 10\)\).](#)

In 2014, the International Center for periodicals (ISSN International Centre, Paris) included scientific professional journal «Scientific Bulletin of the Uzhhorod University. Series «Economics» to an International Register of periodic media and gave it a numeric code of international identification: **ISSN 2409-6857** (Print), **ISSN 2415-735X** (Online).

Professional scientific journal «Scientific Bulletin of the Uzhhorod University. Series «Economics» is presented in scientometric databases, repositories and search engines:

- CrossRef (USA);
- Index Copernicus (Poland);
- Russian scientific citation index (Russia);
- Google Scholar (USA);
- National Library of Ukraine named after Vernadsky (Ukraine).

*Recommended for publication by the Academic Council of Uzhhorod National University, minutes from №4 13.04.2018*

*ISSN 2409-6857 (Print)*  
*ISSN 2415-735X (Online)*

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ УКРАИНЫ  
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ВЫСШЕЕ УЧЕБНОЕ ЗАВЕДЕНИЕ  
«УЖГОРОДСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

# **НАУЧНЫЙ ВЕСТНИК УЖГОРОДСКОГО УНИВЕРСИТЕТА**

**Серия «Экономика»**

Сборник научных трудов

*Выпуск 1 (51)*

**Ужгород, 2018**

**Редакционная коллегия:**

**В.П. Микловда** – доктор экономических наук, профессор, член-корр. НАН Украины (Ужгородский национальный университет) (**главный редактор**)

**В.И. Ярема** – доктор экономических наук, профессор (Ужгородский национальный университет) (**заместитель главного редактора**)

**Н.Н. Пойда-Носик** – кандидат экономических наук, доцент (Ужгородский национальный университет) (**ответственный редактор**)

**В.О. Огородник** – кандидат экономических наук, доцент (Ужгородский национальный университет) (**ответственный секретарь**)

**В.П. Приходько** – доктор экономических наук, профессор (Ужгородский национальный университет)

**И.И. Черленяк** – доктор наук по государственному управлению, профессор (Ужгородский национальный университет)

**М.А. Лендел** – доктор экономических наук, профессор, член-корр. НААН Украины (Ужгородский торгово-экономический институт КНТЭУ)

**В.П. Волков** – доктор технических наук, профессор (Запорожский национальный университет)

**П. Кузмишин** – доктор экономических наук, профессор (Кошицкий технический университет, Словакия)

**В. Шмаль** – доктор технических наук, профессор (Институт Фасилити Менеджмент, Германия)

**В.В. Готра** – доктор экономических наук, доцент (Ужгородский национальный университет)

**Л.А. Горошкова** – доктор технических наук, доцент (Запорожский национальный университет)

**Й.Я. Данькив** – кандидат экономических наук, профессор (Ужгородский национальный университет)

**Н.Ю. Кубиний** – кандидат экономических наук, профессор (Ужгородский национальный университет)

**С.В. Сембер** – кандидат экономических наук, доцент (Ужгородский национальный университет)

**С.С. Слава** – кандидат экономических наук, доцент (Ужгородский национальный университет)

**Н.М. Гапак** – кандидат экономических наук, доцент (Ужгородский национальный университет)

**Р.Й. Бачо** – кандидат экономических наук, доцент (Закарпатский венгерский институт им. Ференца Ракоци II)

**Г.М. Кампо** – кандидат экономических наук, доцент (Ужгородский национальный университет)

**Рецензенты:**

Доктор экономических наук, профессор В.И. Ярема

Доктор экономических наук, профессор В.П. Приходько

**Адрес редакции:** 88017, г. Ужгород, ул. Университетская, 14, Экономический факультет ДВНЗ «УжНУ»,  
комн. 405, тел. : (0312) 64-25-56, e-mail: visnyk-ekon@uzhnu.edu.ua

**Официальный сайт сборника:** <http://www.visnyk-ekon.uzhnu.edu.ua>

Основатель и издатель сборника научных трудов - ДВНЗ «УжНУ». Адрес: 88000, г. Ужгород, ул. Подгорная, 46.

Издается с мая 1994 года. Сборник научных трудов выходит дважды в год.

Свидетельство о государственной регистрации серия КВ № 7972 от 9 октября 2003 года.

С 2000 года профессиональный научный журнал «Научный вестник Ужгородского университета. Серия «Экономика» находится в перечне научных специализированных изданий Украины, в которых могут публиковаться результаты диссертационных работ на соискание ученых степеней доктора и кандидата наук ([Приказ Министерства \(МОН Украины\) от 12.05.2015 г. №528 «Об утверждении решений Аттестационной коллегии Министерства по деятельности специализированных ученых советов от 28 апреля 2015 года» \(Приложение 10\)](#)).

В 2014 году Международный Центр периодических изданий (ISSN International Centre, Париж) включил научный профессиональный журнал «Научный вестник Ужгородского университета. Серия «Экономика» в международный реестр периодических средств массовой информации и предоставил ему числовой код международной идентификации: **ISSN 2409-6857 (Print), ISSN 2415-735X (Online)**.

Профессиональный научный журнал «Научный вестник Ужгородского университета. Серия «Экономика» представлен в наукометрических базах данных, репозиториях и поисковых системах:

- CrossRef (США);
- Index Copernicus (Польша);
- Российский индекс научного цитирования (Россия);
- Google Scholar (США);
- Национальная библиотека Украины им. В. И. Вернадского (Украина).

*Рекомендовано к печати Ученым советом Ужгородского национального университета, протокол №4 от 13.04.2018 г.*

**ЗМІСТ**

**Розділ 1. МАКРОЕКОНОМІЧНІ ДОСЛІДЖЕННЯ**

*Мікловда В.П., Кубіній В.В., Сусіденко В.Т., Югас Е.Ф.*

Матриця компетенцій як інструмент стратегічного управління ..... 19

*Амброзі М.М.*

Окремі питання причинності в економіці ..... 23

*Жулканич В.О.*

Еколого-економічні й організаційні важелі управління природокористуванням ..... 28

*Заглинська Л.В., Заглинський А.О.*

Основи розвитку системи відносин зайнятості населення України ..... 38

*Кальницька М.А., Стецишин В.Р.*

Демографічна криза як складова економічно розвинутих країн ..... 43

*Кравченко В.О.*

Крос-культурний менеджмент в реалізації стратегії розвитку міжнародних компаній ..... 47

*Сержанов В.В., Кубіній Н.Ю., Мінкович В.Т.*

Довіра як управлінський механізм підготовки конкурентоспроможних фахівців ..... 53

**Розділ 2. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**

*Біланіч Л.В., Голубка О.Я.*

Методи державного регулювання та підтримки соціального підприємництва в Україні ..... 59

*Горобець Н.М.*

Обґрунтування управлінського рішення щодо вирощування картоплі в агропідприємствах на підставі SWOT-аналізу ..... 68

*Зайцева О.І., Жосан Г.В.*

Впровадження соціально-етичного маркетингу в систему адаптивного управління підприємствами в умовах усвідомлення споживання ..... 74

*Колісник Г.М., Штулер Г.Г.*

Види та умови розвитку системи державного регулювання витратами підприємництва ..... 79

*Костенко А.О., Пашко П. В.*

Розбудова системи управління ризиками в частині відбору підприємств для проведення митного аудиту в Україні ..... 86

*Переверзева А.В.*

Оцінка рівня життя в об'єднаних територіальних громадах: національні та міжнародні стандарти ..... 91

*Письмак В.О.*

Аутсорсинг логістичних послуг як інструмент удосконалення міжнародних ланцюгів постачання ..... 95

*Стахова Н.П., Штерма Т.В.*

Вплив ПДВ на стан оборотного капіталу підприємств реального сектора економіки ..... 101

*Ципліцька О.О.*

Соціальні виміри модернізації української економіки: використання європейського досвіду ..... 110

*Черленяк І.І., Курей О.А.*

Дуальність смислової платформи технології ділового адміністрування ..... 117

*Чичкало-Кондрацька І.Б., Власюк А.О., Кондрацька Д.С.*

Пріоритети реалізації національних економічних інтересів України в умовах дії ЗВТ+ З ЄС ..... 126

**Розділ 3. РЕГІОНАЛЬНІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ДОСЛІДЖЕННЯ**

*Батьковець Н.О., Батьковець Г.А.*

Купівельна поведінка споживачів та її вплив на розвиток регіону ..... 133

*Гаврилко П.П., Колодійчук А.В., Важинський Ф.А.*

Сільський зелений туризм як фактор активізації економічної діяльності сільського населення ..... 137

<i>Долга Г.В.</i> Антикризовий менеджмент підприємств тимчасового розміщення Буковини в умовах соціально-економічної нестабільності.....	142
<i>Лендел М.А., Морохович В.С.</i> Вплив макроекономічної ситуації на розвиток туристичної галузі Закарпатської області.....	149
<i>Лендел М.А., Газуда С.М., Газуда Л.М.</i> Туристично-рекреаційний комплекс у системі соціально-економічного розвитку сільських територій транскордонного регіону.....	153
<i>Мазур А.В., Ливдар М.В., Дідух О.В.</i> Механізм надання державних та місцевих гарантій для фінансування проектів сталого розвитку.....	161
<i>Палига Є.М., Циганко Л.А.</i> Вдосконалення оцінки впливу базових інститутів на розвиток видавничо-поліграфічної діяльності.....	165
<i>Цанько О.О.</i> Аналіз стану інвестиційного середовища Львівської області .....	170
<b>Розділ 4. ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВ І ГАЛУЗЕЙ</b>	
<i>Вепренцова К.А.</i> Особливості визначення фінансової стійкості на прикладі підприємств фармацевтичної промисловості...	176
<i>Водовозов Є.Н., Палант О.Ю.</i> Аналіз можливостей впровадження е-квитка в наземному громадському транспорті.....	182
<i>Газуда М.В., Стеців М.Р.</i> Окремі аспекти комунікаційних функцій управління на засадах оптимізації.....	186
<i>Гайдаєнко О.М.</i> Удосконалення методики аналізу ефективності діяльності торговельних підприємств.....	191
<i>Гвіздова Є.</i> Органічне землеробство як ключовий індикатор сталого розвитку туризму, сільського туризму, агротуризму та екологічного туризму.....	197
<i>Грановська В.Г.</i> Концептуальні засади формування інституційного середовища аграрних підприємств.....	201
<i>Гращенко І.С., Краснюк С.О., Кустаровський О.Д.</i> Удосконалення економіко-математичного моделювання результатів впровадження окремих елементів адаптивної антикризової політики компаній транспортної галузі України.....	205
<i>Гусаріна Н.В.</i> Інформаційна підтримка управління інноваційним розвитком виробництва в умовах невизначеності.....	212
<i>Гуштан Т.В., Лазур С.П., Лалакуліч М.Ю.</i> Інструментарій управління товарним асортиментом торговельних мереж .....	217
<i>Данилевич Н.С., Поплавська О.М., Олішевська А.В.</i> Оцінювання персоналу: практика використання сучасних методів, можливості поширення в Україні.....	223
<i>Магденко С.О.</i> Моделювання комплексної оцінки розвитку підприємств м'ясопереробної галузі .....	230
<i>Мазур В.С.</i> Рівнева стратегія – ефективний маркетинговий інструмент в готельній індустрії.....	236
<i>Павликівська О.І., Кіляр О.Р.</i> Інформаційне забезпечення управління соціально відповідальною діяльністю підприємств.....	243
<i>Передало Х.С., Козар Г.А.</i> Соціальні мережі як інструмент формування ділової репутації підприємства.....	250
<i>Постол А.А.</i> Удосконалення складових та механізмів інституційного забезпечення конкурентоспроможного розвитку аграрних підприємств.....	257

<i>Сас Л.С.</i> Інноваційний менеджмент у процесі технологічного оновлення виробництва сільськогосподарських підприємств.....	262
<i>Соколова Л.В., Колісник О.В., Соколов О.Є.</i> Науково-методичний підхід до оцінки мотивації праці фахівців ІТ-підприємств на основі компетенцій.....	266
<i>Швець І.Б., Следь О.М., Аль-Газу А. А. М.</i> Оцінка результативності міжнародної маркетингової стратегії при виході промислового підприємства на ринок Йорданії.....	273
<i>Шевців Л.Ю., Курій І.Я.</i> Дослідження сучасних аспектів обліку і аналізу розрахунків з оплати праці в умовах сталого розвитку.....	281
<i>Шевчук Н.С.</i> Методичні аспекти управлінського аналізу сучасних будівельних підприємств.....	288
<i>Шинкар С.М.</i> Прогнозування зміни економічної безпеки підприємств нафтогазової промисловості.....	292
<i>Юрченко М.С., Акименко А.М.</i> Модель визначення оптимального часу поставки продукції в умовах невизначеності.....	298
<b>Розділ 5. ФІНАНСИ І БАНКІВСЬКА СПРАВА</b>	
<i>Барабаш Л.В., Ролінський О.В., Кобилянський М.О.</i> Формування джерел фінансування оборотних активів сільськогосподарських підприємств.....	303
<i>Варцаба В.І.</i> Проблеми забезпечення фінансової стійкості банківської системи України.....	311
<i>Грубляк О.М., Карвацький М.В.</i> Оцінка ефективності реформування системи міжбюджетних відносин в Україні.....	317
<i>Дребіт Г.М.</i> Аналітична складова в плануванні і контролі грошових потоків енергопостачальних компаній України...	322
<i>Житар М.О.</i> Теоретичні засади фінансової архітектури економіки України.....	331
<i>Костогриз В.Г., Хуторна М.Е.</i> Державні банки у системі забезпечення фінансової стабільності банківського сектору України.....	335
<i>Миськів Г.В., Фурсіна О.В.</i> Теоретичні та практичні аспекти інвестування розвитку аграрних підприємств України .....	342
<i>Мокрішова В.</i> Статус екологічних податків у податковій системі Словачької Республіки в контексті екологічної політики Європейського Союзу.....	348
<i>Огородник В.О., Заславська О.І., Сіра Е.О.</i> Оцінка вартості ресторану як цілісного майнового комплексу.....	352
<i>Павлюк О.О.</i> Розвиток систем банківського нагляду в країнах Східної Європи.....	356
<i>Пантелєєва Н.М.</i> Інноваційна технологія блокчейн у системі управління державними фінансами .....	363
<i>Пап В.В., Бошота Н.В.</i> Фіскальна роль податкових надходжень туристичних підприємств країни.....	370
<i>Силкін О.С.</i> Формування класифікаційних підходів до визначення сутності фінансової безпеки підприємства в сучасних економічних умовах.....	375
<i>Танклевська Н.С., Ярмоленко В.В.</i> Тенденції розвитку страхування сільськогосподарських культур в Україні.....	381

<i>Хомин І. П., Синькевич Н.І.</i> Правила оподаткування й фіскальні вилучення: проблема відповідальності .....	387
<i>Шот А.П.</i> Аналіз впливу діяльності туристичного бізнесу на доходи місцевих бюджетів.....	393
<b>Розділ 6. БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК І АУДИТ</b>	
<i>Вигівська І.М., Макарович В.К.</i> Особисті компетенції бухгалтера та їх вплив на організацію бухгалтерського обліку.....	401
<i>Голочалова І.М., Цуркану В.І.</i> Бухгалтерський облік винагороди на основі акцій в інноваційній економіці.....	407
<i>Карпенко І.В.</i> Методика обліку трансфертного ціноутворення на підприємствах торгівлі.....	416
<i>Коваль С.В.</i> Удосконалення обліку товарних операцій аграрних підприємств шляхом використання автоматизованих систем обробки інформації.....	425
<i>Олійник Є.В.</i> Аудит в Україні: становлення, проблеми та перспективи розвитку.....	430
<i>Савчук Т.В., Негрич І.М., Побігун С.А.</i> Резервний капітал: економіко-правове забезпечення формування і використання.....	436
<i>Семанюк В.З.</i> Облікова філософія в системі теоретичного знання.....	442
<i>Сокіл О.Г.</i> Концепція стандартизації обліково-аналітичного забезпечення сталого розвитку сільськогосподарських підприємств.....	449
<i>Сокольська Р.Б., Зелікман В.Д., Фандєєва І.А.</i> Методичний підхід до визначення трудомісткості облікових робіт .....	457
<i>Толмачова А.М.</i> Основи формування облікової політики неприбуткових організацій.....	463
<i>Шепель І.В.</i> Актуальні аспекти організації бухгалтерського обліку і аналізу використання машинно-тракторного парку аграрних підприємств.....	468
<i>Ясінська А.І., Микитюк Н.О.</i> Класифікація трансакційних витрат для потреб управлінського обліку.....	475
<b>ANNOTATION</b> .....	481
<b>АННОТАЦІЯ</b> .....	500

**CONTENT**

**Section 1. MACROECONOMIC RESEARCH**

<i>Miklova V., Kubiniy V., Susidenko V., Yuhas E.</i> The matrix of competencies as a strategic management instrument.....	19
<i>Ambrozy M.</i> Selected issues of causality in economics.....	23
<i>Zhulkanych V.</i> Ecological-economic and organizational levers of environmental management.....	28
<i>Zahlynska L., Zahlynskyi A.</i> Development foundations for employment system of Ukraine's population.....	38
<i>Kal'nyts'ka M., Stetsyshyn V.</i> Demographic crisis as the component of economically developed countries.....	43
<i>Kravchenko V.</i> Cross-cultural management in implementation of international companies' development strategy .....	47
<i>Serzhanov V., Kubiniy N., Minkovych V.</i> Trust as a management mechanism for the training competitive professionals.....	53

**Section 2. ECONOMICS AND NATIONAL ECONOMY MANAGEMENT**

<i>Bilanych L., Holubka A.</i> Methods of government regulatory and support of social enterprises in Ukraine.....	59
<i>Horobets N.</i> Substantiation of the management decision for growing potatoes in agro-enterprises on the basis of SWOT-analysis.....	68
<i>Zaitseva O., Zhosan G.</i> Implementation of socio-ethical marketing in the system of adaptive administration of enterprises in conditions of awareness consumption.....	74
<i>Kolisnyk G., Stuler G.</i> Types and conditions for development of the system of state regulation of expenses of entrepreneurship.....	79
<i>Kostenko A.O., Pashko P.V.</i> Development of risk management systems in part of selection of economic operators for conducting customs audit in Ukraine.....	86
<i>Pereverzieva A.</i> Assessment of living standards in the joint territorial communities: national and international standards.....	91
<i>Pysmak V.</i> Outsourcing of logistics services as a tool for improving international supply chains.....	95
<i>Stakhova N., Shterna T.</i> The effect of VAT on the working capital of enterprises in the real sector of the economy.....	101
<i>Tsyplitska O.</i> Social dimensions of Ukrainian economy modernization: use of European experience .....	110
<i>Cherlenjak I., Kurei O.</i> Duality of the semantic platform of business administration technology.....	117
<i>Chychkalo-Kondratska I., Vlasiuk A., Kondratska D.</i> Priorities for the implementation of Ukraine's national economic interests in the framework of the FTA+ with the EU.....	126

**Section 3. REGIONAL SOCIO-ECONOMIC STUDIES**

<i>Batkovets N., Batkovets G.</i> Purchasing behavior of consumers and its impact on the regional development.....	133
<i>Havrylko P., Kolodiychuk A., Vazhynsky F.</i> Rural green tourism as a factor in the economic activity of the rural population activation.....	137

<i>Dolha H.</i> Anti-crisis management of temporarily located enterprises of Bukovina under the conditions of socio-economic instability.....	142
<i>Lendel M., Morokhovych V.</i> The influence of the macroeconomic situation on the development of tourism in the Transcarpathian region.....	149
<i>Lendyel M., Gazuda S., Gazuda L.</i> Tourist recreational complex in the system of socio-economic development of rural areas of the transboundary region.....	153
<i>Mazur A., Lyvdar M., Didukh O.</i> Mechanism of providing state and local guarantees to finance sustainable development projects.....	161
<i>Palyga Ye.</i> Improvement of assessment of the influence of basic institutes on the development of printing and publishing activity.....	165
<i>Tsanko O.</i> Analysis of the investment environment in L'viv region.....	170
<b>Section 4. ENTERPRISES AND INDUSTRIES ECONOMY</b>	
<i>Veprentsova K.</i> Features of determination of financial stability on the example of the pharmaceutical industry.....	176
<i>Vodovozov Ye., Palant O.</i> Analysis of the possibilities of introducing e-ticket in ground public transport.....	182
<i>Gazuda M., Stetsiv M.</i> Specific aspects of managerial communication functions on the basis of optimization.....	186
<i>Haidaenko O.</i> Improvement of the methodology for analyzing the effectiveness of trading companies.....	191
<i>Hvizdova E.</i> Organic farming as a key pillar of sustainable tourism development – rural tourism, agro-tourism and eco-tourism.....	197
<i>Granovska V.</i> Conceptual bases for formation of institutional environment of agricultural enterprises.....	201
<i>Graschenko I., Krasnyuk M., Kustarovskiy O.</i> Improvement of economic and mathematical modeling of results of implementation of certain elements of the adaptive anticrisis policy of the companies in the transport industry of Ukraine.....	205
<i>Gusarina N.</i> Information support for management of innovative development of production under uncertainty.....	212
<i>Hushtan T., Lazur S., Lalukulych M.</i> Tools for managing the product range of retail chains.....	217
<i>Danylyevych N., Poplavska O., Olishchevska A.</i> Personnel evaluation: the practical usage of modern methods and the possibility to apply them in Ukraine.....	223
<i>Magdenko S.</i> Modeling of complex evaluation of development of meat processing industry enterprises.....	230
<i>Mazur V.</i> Tier strategy – an effective marketing instrument in hotel industry .....	236
<i>Pavlykivska O., Kilyar O.</i> Information support for the management of socially responsible activity of the enterprises.....	243
<i>Peredalo Kh., Kozar G.</i> Social networks as a tool for business reputation creation.....	250
<i>Postol A.</i> Improvement of the components and mechanisms of institutional support for the competitive development of agrarian enterprises.....	257

<i>Sas L.</i> Innovation management in the process of technological upgrading of production in agricultural enterprises.....	262
<i>Sokolova L., Kolesnik O., Sokolov O.</i> The scientific- methodical approach to evaluation of work motivation of IT enterprises specialists on the basis of competencies .....	266
<i>Shvets I., Sled A., Al-Ghozou A.</i> Assessing the effectiveness of international marketing strategy of industrial enterprises in the Jordan market.....	273
<i>Shevtsiv L. Kuriy I.</i> Research of current aspects of accounting and analysis of labor expenses calculations in conditions of sustainable development.....	281
<i>Shevchuk N.</i> Methodical aspects of modern construction enterprises managerial analysis .....	288
<i>Shynkar S.</i> Forecasting changes in the economic security of enterprises in the oil and gas industry.....	292
<i>Yurchenko M., Akimenko A.</i> Model of determination of products delivery optimum time in uncertain conditions.....	298
<b>Section 5. FINANCE AND BANKING</b>	
<i>Barabash L., Rolinsky A., Kobylansky M.</i> Formation of sources of financing current assets at agricultural enterprises.....	303
<i>Vartsaba V.</i> Problems of ensuring financial stability of Ukraine's banking system.....	311
<i>Hrubliak O., Karvatskiy M.</i> Evaluation of the effectiveness of reforming the system of interbudgetary relations in Ukraine.....	317
<i>Drebit G.</i> Analytical component in the planning and control of cash flows of Ukrainian energy supply companies.....	322
<i>Zhytar M.</i> Theoretical bases of financial architecture of Ukraine.....	331
<i>Kostogryz V., Khutorna M.</i> State banks in the system of ensuring financial stability of the banking sector of Ukraine.....	335
<i>Myskiv G., Fursina O.</i> Theoretical and practical aspects of investment development of Ukraine's agricultural enterprises.....	342
<i>Mokrisova V.</i> The status of environmental taxes in the tax system of the Slovak republic in the context of the European union's environmental policy.....	348
<i>Ohorodnyk V., Zaslavska O., Sira E.</i> Assesment of a value of a restaurant as an integrated property complex.....	352
<i>Pavliuk O.</i> Development of banking supervision systems in the Eastern European countries.....	356
<i>Pantielieieva N.</i> The innovative blockchain technology in the system of public finance management.....	363
<i>Papp V., Boshota N.</i> Fiscal role for tax receipts of tourist enterprises of the country.....	370
<i>Sylkin O.</i> Formation of classification approaches to the definition of the essence of financial security of an enterprise in the current economic conditions.....	375
<i>Tanklevska N., Yarmolenko V.</i> Trends in development of agricultural crop insurance in Ukraine.....	381
<i>Khomyn I., Sinkevich N.</i> Rules of taxation and fiscal exemptions: the conformity problem.....	387
<i>Shot A.</i> Analysis of the impact of tourism business on local budget revenues.....	393

**Section 6. ACCOUNTING AND AUDITING**

<i>Vygivska I., Makarovych V.</i> Personal competence of an accountant and its impact on accounting organization.....	401
<i>Golochalova I., Tsurcanu V.</i> Accounting of share-based remuneration in the innovative economy: theory and practice.....	407
<i>Karpenko I.</i> Method of accounting of transfer pricing at trade enterprises.....	416
<i>Koval S.</i> Improving the accounting of commodity operations of agrarian enterprises through the use of automated information processing systems.....	425
<i>Oliinyk E.</i> Audit in ukraine: formation, problems and development prospects.....	430
<i>Savchuk T., Negrych I., Pobihun S.</i> Reserved capital: economic and legal support, formation and use.....	436
<i>Semanyuk V.</i> Accounting philosophy in the system of theoretical knowledge.....	442
<i>Sokil O.</i> Standardization concept of accounting and analytical support of agricultural enterprises' sustainable development.....	449
<i>Sokolska R., Zelikman V., Fandeeva I.</i> Methodical approach for estimation of the laboriousness of accounting work.....	457
<i>Tolmachova A.</i> Fundamentals of accounting policy formation of non-profit organizations.....	463
<i>Shepel' I.</i> Actual aspects of accounting and analysis organization of the agrarian enterprises' machine and tractor park utilization.....	468
<i>Iasinska A., Mykytiuk N.</i> Classification of transaction costs with respect to financial accounting.....	475
<b>ANNOTATION</b> .....	<b>481</b>
<b>АННОТАЦІЯ</b> .....	<b>500</b>

СОДЕРЖАНИЕ

**Раздел 1. МАКРОЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ**

<i>Микловода В.П., Кубиний В.В., Сусиденко В.Т., Югас Э.Ф.</i> Матрица компетенций как инструмент стратегического управления.....	19
<i>Амбрози М. М.</i> Отдельные вопрос причинности в экономике.....	23
<i>Жулканич В.В.</i> Эколого-экономические и организационные рычаги управления природопользованием.....	28
<i>Заглинская Л.В., Заглинский А.А.</i> Основы развития системы отношений занятости населения Украины.....	38
<i>Кальницкая М. А., Стецишин В. Р.</i> Демографический кризис как составляющая экономически развитых стран.....	43
<i>Кравченко В.А.</i> Кросс-культурный менеджмент в реализации стратегии развития международных компаний.....	47
<i>Сержанов В.В., Кубиний Н.Ю., Минкович В.Т.</i> Доверие как управленческий механизм подготовки конкурентоспособных специалистов.....	53

**Раздел 2. ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ НАЦИОНАЛЬНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ**

<i>Биланич Л.В., Голубка А.Я.</i> Методы государственного регулирования и поддержки социального предпринимательства в Украине....	59
<i>Горобец Н.Н.</i> Обоснование управленческого решения выращивания картофеля в агропредприятиях на основе SWOT-анализа.....	68
<i>Зайцева Е.И., Жосан А.В.</i> Внедрение социально-этического маркетинга в систему адаптивного управления предприятиями в условиях осознанного потребления.....	74
<i>Колесник Г. М., Штулер Г. Г.</i> Виды и условия развития системы государственного регулирования затратами предпринимательства.....	79
<i>Костенко А.О., Пашко П.В.</i> Развитие системы управления рисками в части отбора предприятий для проведения таможенного аудита в Украине.....	86
<i>Переверзева А.В.</i> Оценка уровня жизни в объединенных территориальных общинах: национальные и международные стандарты.....	91
<i>Письмак В.А.</i> Аутсорсинг логистических услуг как инструмент совершенствования международных цепей поставок.....	95
<i>Стахова Н.П., Штерма Т.В.</i> Влияние НДС на состояние оборотного капитала предприятий реального сектора экономики.....	101
<i>Цыплицкая Е.А.</i> Социальные измерения модернизации украинской экономики: использование европейского опыта.....	110
<i>Черляк И.И., Курей О.А.</i> Дуальность смысловой платформы технологии делового администрирования.....	117
<i>Чичкало-Кондрацкая И.Б., Власюк А.О., Кондрацкая Д.С.</i> Приоритеты реализации национальных экономических интересов Украины в условиях действия ЗСТ+С ЕС.....	126

**Раздел 3. РЕГИОНАЛЬНЫЕ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ**

<i>Батьковец Н.О., Батьковец Г.А.</i> Покупательское поведение потребителей и его влияние на развитие региона.....	133
---	-----

<i>Гаврилко П.П., Колодийчук А.В., Важинский Ф.А.</i> Сельский зеленый туризм как фактор активизации экономической деятельности сельского населения.....	137
<i>Долга Г.В.</i> Антикризисный менеджмент предприятий временного размещения Буковины в условиях социально-экономической нестабильности.....	142
<i>Лендел М.А., Морохович В.С.</i> Влияние макроэкономической ситуации на развитие туристической отрасли Закарпатской области.....	149
<i>Лендел М. А., Газуда С. М., Газуда Л. М.</i> Туристическо-рекреационный комплекс в системе социально-экономического развития сельских территорий приграничных регионов.....	153
<i>Мазур А.В., Лывдар М.В., Дидух О.В.</i> Механизм предоставления государственных и местных гарантий для финансирования проектов устойчивого развития.....	161
<i>Палига Е.Н.</i> Совершенствования оценки влияния базовых институтов на развитие издательско-полиграфической деятельности.....	165
<i>Цанько А.А.</i> Анализ состояния инвестиционной среды Львовской области.....	170
<b>Раздел 4. ЭКОНОМИКА ПРЕДПРИЯТИЙ И ОТРАСЛЕЙ</b>	
<i>Вепренцова К.А.</i> Особенности определения финансовой устойчивости на примере предприятий фармацевтической промышленности.....	176
<i>Водовозов Е.Н., Палант А.Ю.</i> Анализ возможностей внедрения э-билета в наземном общественном транспорте.....	182
<i>Газуда М.В., Стецив М.Р.</i> Отдельные аспекты коммуникационных функций управления на принципах оптимизации.....	186
<i>Гайдаенко О.Н.</i> Совершенствование методики анализа эффективности деятельности торговых компаний.....	191
<i>Гвиздова Е.</i> Органическое земледелие как ключевой индикатор устойчивого развития туризма, сельского туризма, агротуризма и экологического туризма.....	197
<i>Грановская В.Г.</i> Концептуальные основы формирования институциональной среды аграрных предприятий.....	201
<i>Граценко И.С., Краснюк М.Т., Кустаровський А.Д.</i> Усовершенствование экономико-математического моделирования результатов внедрения некоторых элементов адаптивной антикризисной политики компаний в транспортной отрасли Украины.....	205
<i>Гусарина Н.В.</i> Информационная поддержка управления инновационным развитием производства в условиях неопределенности .....	212
<i>Гуштан Т.В., Лазур С.П., Лалакулич М.Ю.</i> Инструментарий управления товарным ассортиментом торговых сетей.....	217
<i>Данилевич Н.С., Поплавская О.Н., Олишевская А.В.</i> Оценивание персонала: практика использования современных методов, возможность расширения в Украине.....	223
<i>Магденко С.А.</i> Моделирование комплексной оценки развития предприятий мясоперерабатывающей отрасли.....	230
<i>Мазур В.С.</i> Стратегия сегментирования – эффективный инструмент маркетинга гостиничного бизнеса.....	236
<i>Павликовская О. И., Кияр А. Р.</i> Информационное обеспечение управления социальноответственной деятельностью предприятий.....	243

<i>Передало Х.С., Козарь А.А.</i> Социальные сети как инструмент формирования деловой репутации предприятия.....	250
<i>Постол А.А.</i> Совершенствование составляющих и механизмов институционального обеспечения конкурентоспособного развития аграрных предприятий.....	257
<i>Сас Л.С.</i> Инновационный менеджмент в процессе технологического обновления производства сельскохозяйственных предприятий.....	262
<i>Соколова Л.В., Колесник О.В., Соколов О.Е.</i> Научно-методический подход к оценке мотивации труда специалистов IT-предприятий на основе компетенций.....	266
<i>Швец И.Б., Следь А.Н., Аль-Газу А. А. М.</i> Оценка результативности международной маркетинговой стратегии при выходе промышленных предприятий на рынок Иордании.....	273
<i>Шевцев Л.Ю., Курий И.Я.</i> Исследование современных аспектов учета и анализа расчетов по оплате труда в условиях устойчивого развития.....	281
<i>Шевчук Н.С.</i> Методические аспекты управленческого анализа современных строительных предприятий.....	288
<i>Шинкар С. М.</i> Прогнозирование изменения экономической безопасности предприятий нефтегазовой промышленности	292
<i>Юрченко М.Е., Акименко А.М.</i> Модель определения оптимального времени поставки продукции в условиях неопределенности.....	298
<b>Раздел 5. ФИНАНСЫ И БАНКОВСКОЕ ДЕЛО</b>	
<i>Барабаш Л.В., Ролинский А.В., Кобылянский М.О.</i> Формирование источников финансирования оборотных активов сельскохозяйственных предприятий.....	303
<i>Варцаба В.И.</i> Проблемы обеспечения финансовой устойчивости банковской системы Украины.....	311
<i>Грубляк О.М., Карвацкий М.В.</i> Оценка эффективности реформирования системы межбюджетных отношений в Украине.....	317
<i>Дребит Г.Н.</i> Аналитическая составляющая в планировании и контроле денежных потоков энергоснабжающих компаний Украины.....	322
<i>Житарь М.О.</i> Теоретические основы финансовой архитектуры Украины.....	331
<i>Костогрыз В.Г., Хуторная М.Э.</i> Государственные банки в системе обеспечения финансовой стабильности банковского сектора Украины	335
<i>Мыскив Г.В., Фурсина О.В.</i> Теоретические и практические аспекты инвестирования развития аграрных компаний Украины.....	342
<i>Мокришева В.</i> Статус экологических налогов в налоговой системе Словацкой Республике в контексте экологической политике Европейского Союза.....	348
<i>Огородник В.О., Заславская О.И., Серая Э.О.</i> Оценка стоимости ресторана как целостного имущественного комплекса.....	352
<i>Павлюк Е.А.</i> Развитие систем банковского надзора в странах восточной Европы.....	356
<i>Пантелеева Н.Н.</i> Инновационная технология блокчейн в системе управления государственными финансами.....	363
<i>Папп В.В., Бошота Н.В.</i> Фискальная роль налоговых поступлений туристических компаний страны.....	370

<i>Силкин А.С.</i> Формирование классификационных подходов к определению сущности финансовой безопасности предприятия в современных экономических условиях.....	375
<i>Танклевская Н.С., Ярмоленко В.В.</i> Тенденции развития страхования сельскохозяйственных культур в Украине.....	381
<i>Хомин И.П., Синькевич Н.И.</i> Правила налогообложения и фискальные изъятия: проблема соответствия.....	387
<i>Шот А.П.</i> Анализ влияния деятельности туристического бизнеса на доходы местных бюджетов.....	393
<b>Раздел 6. БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ И АУДИТ</b>	
<i>Выговская И.Н., Макарович В.К.</i> Личные компетенции бухгалтера и их влияние на организацию бухгалтерского учета.....	401
<i>Голочалова И.Н., Цуркану В.И.</i> Бухгалтерский учет вознаграждений на основе акций в инновационной экономике: теория и практика....	407
<i>Карпенко И.В.</i> Методика учета трансфертного ценообразования на предприятиях торговли.....	416
<i>Коваль С.В.</i> Совершенствование учета товарных операций аграрных предприятий путем использования автоматизированных систем обработки информации.....	425
<i>Олейник Е.В.</i> Аудит в Украине: становление, проблемы и перспективы развития.....	430
<i>Савчук Т.В., Негрич И.Н., Побигун С.А.</i> Резервный капитал: экономико-правовое обеспечение, формирование и использование.....	436
<i>Семанюк В.З.</i> Учетная философия в системе теоретического знания.....	442
<i>Сокол О.Г.</i> Концепция стандартизации учетно-аналитического обеспечения устойчивого развития сельскохозяйственных предприятий.....	449
<i>Сокольская Р.Б., Зеликман В.Д., Фандеева И.А.</i> Методический подход к определению трудоемкости учетных работ.....	457
<i>Толмачева А.М.</i> Основы формирования учетной политики неприбыльных организаций.....	463
<i>Шепель И.В.</i> Актуальные аспекты организации бухгалтерского учета и анализа использования машинно-тракторного парка аграрных предприятий.....	468
<i>Ясинская А.И., Микитюк Н.О.</i> Классификация трансакционных расходов для потребностей управленческого учета.....	475
<b>ANNOTATION</b> .....	<b>481</b>
<b>АННОТАЦИЯ</b> .....	<b>500</b>

Черленяк І.І., Курей О.А.

**ДУАЛЬНІСТЬ СМИСЛОВОЇ ПЛАТФОРМИ ТЕХНОЛОГІЇ ДІЛОВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ**

*У статті досліджені основи змістового наповнення категорії «ділове адміністрування» у фокусі викликів розвитку фірми в турбулентних ринкових умовах на основі визначених та чітко сформульованих технологічних підходів менеджменту та економічної теорії. Окреслені шляхи визначення і використання теоретичних концепцій, моделей, підходів (шкіл) менеджменту та інструментів і технологій оптимального управління відповідно до змісту економічних механізмів функціонування акторів ринку для досягнення успіху у формуванні технології бізнес-адміністрування.*

**Ключові слова:** ділове адміністрування, економічна теорія, стратегічний менеджмент, теорія фірми, діловий процес.

**Постановка проблеми.** В умовах зростання кількості фірм-виробників і торгових фірм, зростання різноманітності «основних» товарів, величезної кількості товарів-субститутів та товарів-комплементів смаки й уподобання споживачів можуть доволі різко змінюватися, що призводить до турбулентності ділового середовища за параметрами «конкуренція – попит». Внаслідок існування перманентної змагальної ситуації серед компаній-конкурентів за технологічне оновлення продуктової складової та виробничого потенціалу фірм, виникає турбуленція ділового середовища за параметрами «постачання – життєвий цикл товару – життєвий цикл технології виробництва – збут». При цьому політичні, соціальні, природно-кліматичні та інші зміни також стають джерелами турбулентності. В цьому зв'язку актуальним видається дослідження новітніх концепцій, технік і технологій керівництва фірмами в сучасних умовах ринкової турбуленції.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання реалізації ефективного адміністративного менеджменту в ринкових умовах, особливості аналізу «вузьких місць» функціонування систем адміністративного менеджменту фірм, принципи побудови ефективної системи виробництва та бізнесу аналізуються в працях багатьох закордонних та вітчизняних вчених, а саме: в роботах Ф.Тейлора, А.Файоля,

М.Вебера, І.Ансофа, Й.А.Шумпетера, В.Баумоля, П.Друкера, В.Тітяєва, А.Бухвалова, С.Велешука, А.Герберта, В.Катькало, М.Портера, Р.Рамелта, М.Сторчевого та багатьох інших. В роботах з адміністративного менеджменту розглядають, насамперед спосіб управління фірмою. Проте, розглядаючи питання стандартів управління організаціями, ми помічаємо, що адміністративний менеджмент як набір заздалегідь заготовлених алгоритмів вирішення організаційних проблем розвитку фірм є недостатньо ефективним в умовах турбуленції ринкового середовища та біфуркації викликів і ризиків.

Роботи експертів з бізнесу (підприємництва) присвячені, насамперед, напрямку та доцільності діяльності фірми. Так, Р.Каплан [1;2] розглядає Business Performance Management (BPM) як цілісний, процесно-орієнтований підхід до прийняття управлінських рішень шляхом об'єднання власників, менеджерів, персоналу і зовнішніх контрагентів в рамках загальноого інтегрованого середовища управління. Концепція Balanced Scorecard (BSC) як комплексна управлінсько-облікова система досліджується в роботах Н.Козак і А.Коробкова [3;4], проблеми розробки прийомів бізнесадміністрування на підприємстві та основні функції сучасного бізнес-адміністрування – в роботі І.Крупельницької [5]. Співвідношення категорій «менеджмент» та «бізнес-адміністрування» аналізується в роботі Т.Світличної [6]. Проте в літературі недостатньо уваги приділено смисловій основі концепції бізнес-адміністрування, на основі якої можна швидко розвивати адаптивні до ситуації комплексні технології, що здатні інтегрувати різнопланові інструменти для досягнення ефектів оптимального управління та самоуправління розвитком фірми та бізнесу.

**Формулювання цілей статті.** Стаття покликана дослідити основи змістового наповнення категорії «ділове адміністрування» у

© **Черленяк Іван Іванович**, доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри бізнес-адміністрування, маркетингу та менеджменту, ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород, тел.: 0993019642, email: [ivan.cherlenjak@uzhnu.edu.ua](mailto:ivan.cherlenjak@uzhnu.edu.ua)

**Курей Оксана Андріївна**, к.е.н., доцент кафедри бізнес-адміністрування, маркетингу та менеджменту, ДВНЗ «Ужгородський національний університет», м. Ужгород, тел.: 0502171408, email: [oksana.kurei@uzhnu.edu.ua](mailto:oksana.kurei@uzhnu.edu.ua)

фокусі викликів розвитку фірми в турбулентних ринкових умовах на основі визначених та чітко сформульованих технологічних підходів менеджменту та економічної теорії у їх взаємозв'язку та взаємообумовленості.

**Опис основного матеріалу дослідження.** Для фірм провідними факторами впливу близькодії зовнішнього середовища та ринкового оточення є поведінка споживачів, зміна уподобань споживачів, конкурентна стратегія інших фірм. В загальному вигляді ця дилема балансу зовнішньоорганізаційних та внутрішньоорганізаційних відносин для фірм частково розв'язується в моделі п'яти сил конкуренції М.Портера, яка досить адекватно описувала ситуацію на зламі XX і XXI століть. Модель Портера не втратила своєї орієнтувальної ролі й сьогодні, але зростання турбуленції економічного розвитку XXI століття вимагає вносити корективи на базі системної моделі менеджменту. На основі системної парадигми менеджменту можливо розглядати сумісно проблеми оптимального управління, проблеми економічних і правових механізмів та регуляторів еволюції фірми як комплексне питання мікроекономічної динаміки, структурно-функціональної адаптації фірми та генерування альтернатив релевантних стратегій фірми. Власне це і складає зміст завдань ділового адміністрування.

Ділове адміністрування ґрунтується на системі принципів формування організаційних структур управління. Такими принципами є:

1) принцип єдності мети – передбачає наявність чітко сформульованої мети або цілей фірми (підприємства);

2) принцип первинності функцій і вторинності структури – побудова організаційної структури повинна базуватися на виявленні складу та змісту функцій управління;

3) принцип функціональної завершеності підрозділів апарату управління – коло завдань для кожного структурного підрозділу має бути чітко орієнтоване на досягнення мети управління з відповідної функції.

4) принцип простоти організаційної структури: чим простіше, тим чіткіше побудована структура управління, тим легше персоналу зрозуміти та пристосуватися до цієї форми управління й активно брати участь у реалізації цілей. Крім того, кількість ланок і рівнів управління повинні бути мінімальними;

5) принцип єдності керівництва – працівник повинен одержувати накази лише від одного начальника. Це необхідна умова єдності дій, координації зусиль;

6) принцип оптимальної норми керованості – кількість підлеглих, які підлягають одному

працівнику, повинна бути обмеженою. Норма керованості визначається характером роботи керівника та відносинами керівників і підлеглих;

7) принцип зворотного зв'язку – завдяки цьому принципу забезпечується можливість здійснення постійного контролю за наслідками функціонування системи та створюються умови для її використання.

Перераховані принципи побудови організаційних структур управління взаємопов'язані та взаємообумовлені. Кожний із них має самостійне значення, але тільки загальне їх використання забезпечує ефективність використання технології ділового адміністрування.

Для досягнення успіху у формуванні технології бізнес-адміністрування потрібно розглядати теоретичні концепції, моделі, підходи (школи) менеджменту та інструменти й технології оптимального управління відповідно до змісту економічних механізмів функціонування тріади держава – національне господарство – суспільство. В ринкових економіках еволюціонує поведінка та становище популяцій фірм і становище галузей, а також еволюціонує становище національної економіки на основі балансування механізмів самоорганізації та організації. В нормальних умовах фірма «розраховує» план-завдання своєї поведінки, виходячи з раціональних очікувань передумов повільної зміни параметрів макроекономічного тренду та поведінки держави і політики суспільства.

Для ефективного ділового адміністрування також необхідні знання, навички й компетенції у двох базових форматах реагування на проблеми викликів управлінської практики та викликів змін економічної реальності:

1) організація керування-управління-адміністрування персоналом та ресурсами фірми у визначеному характером завдань фірми масштабі;

2) організація структури-функції-поведінки фірми як кібернетично залежної екосистеми економічного середовища із рухомими межами та змінними цілями, завданнями й можливостями.

Якщо першу проблему розв'язують насамперед концепції, моделі та підходи менеджменту, то другу – теорії та концепції фірми. Власне і сама теорія фірми розвивалася на кількох смислових платформах: класичної й неокласичної економічної теорії; виробничого менеджменту й теорії організації; теорії інститутів; стратегічного управління [7]. При цьому з точки зору технології ділового адміністрування, менеджмент та економічна теорія мають певні відмінності, які полягають у такому:

1) економічна теорія – позитивна наука, яка пояснює поведінку економічних агентів, а менеджмент – наука прикладна, основне завдання якої – практичне керівництво організацією для досягнення поставленої мети у визначених часових рамках;

2) на відміну від економічної теорії, що спирається на власну методологію аналізу раціональної поведінки й конкуренції, класичний менеджмент не має своєї позитивної теорії поведінки організації: він запозичує ідеї й концепції з різних суспільно-наукових дисциплін. Як наслідок в методології менеджменту існує велика різноманітність «логік обґрунтування», які часто навіть досить важко співставити одну з одною;

3) менеджмент складається з різних розділів, спрямованих на вирішення різноманітних завдань: загальний менеджмент, стратегічний, управління виробництвом, персоналом та ін., – і кожен розділ менеджменту пов'язаний із економічною теорією по-своєму. Майже всі розділи менеджменту мають певний зв'язок з економічною теорією фірми в тому сенсі, що вона може використовуватися для вирішення конкретних завдань загального менеджменту, управління персоналом, управління поставками тощо [8]. Як правило теоретики менеджменту конструюють власні концепції, аналогічні економічним концепціям, але більше орієнтовані на вирішення ситуаційних практичних проблем. Однак іноді нові концепції в менеджменті стають таким успішним застосуванням трансформованих економічних ідей, що при цьому формулюється нове евристичне знання, корисне для імплементації в економічну теорію. І саме на стику цих двох відмінних форматів «розрахунку» дій фірми як колективного економічного агента виникають компоненти технології ділового адміністрування.

Стосовно економічного формату зауважимо, що проблема розширення масштабів виробництва фірм завжди була важливою в діловій практиці та економічній науці. Сучасний український бізнес «інтелектуально» знаходиться на етапі початкового капіталізму епохи А.Сміта, який обмежував зростання масштабів фірми масштабами самого ринку, на якому вона функціонує і розвинув концепцію мінімально ефективного розміру фірми, що визначався середнім обсягом виробництва при нормальних технологічних умовах. Концепція стала основою для пояснення відмінностей у рівнях галузевої концентрації на основі неокласичної концепції фірми.

Таким чином, в економічному форматі первинною формою розподілу праці та спеціалізації стала «вільна економічно» фірма як

«безструктурна» інституціональна одиниця ринкової економіки. Розвиваючи це розуміння фірми, послідовник А.Сміта А.Маршал [9] аргументував значимість машинного виробництва як стимулу бурхливого розвитку фірми та ввів поняття «організації виробництва» як особливого фактору, що забезпечував зростання продуктивності праці. Розмір організації пояснювався економією на масштабі, а створення великомасштабних організаційних утворень (через внутрішнє зростання, злиття, поглинання, створення картелів) – намаганням досягти такої економії.

Наступним кроком після з'ясування важливості практики та концепції організації виробництва стала концепція поступального управління виробництвом та іншими аспектами діяльності фірми як структурованої «одиниці економіки». Увага на управлінській структурі різноманітних форм бізнесу зумовила перехід від теоретичного аналізу «конструкції» фірми в бік науки про управління, а це, у свою чергу, обумовило виділення специфічної риси фірми – підприємницьких здібностей як ресурсу виробництва. Цей напрямок пізніше був розвинутий А.Й.Шумпетером у концепції підприємницької фірми.

Як рання концепція фірми Сміта, так і більш пізня Маршала залишалися статичними, а це означало, що з аналізу випускався такий важливий ресурс господарювання, як час. Ні ціни, ні нецінові фактори ринку не розглядалися в динаміці. Вперше певні уявлення про динамічність поведінки фірми згадує Хікс [10] в рамках концепції очікуваних цін: фірма може змінювати свої виробничі та збутові плани, в тому числі і залежно від зміни своїх очікувань. При цьому метою фірми стає максимізація прибутку при обмеженні витрат на виробництво.

Досконала конкуренція на ринку, де функціонує велика кількість фірм, у неокласичній теорії зазнала певних метаморфоз. З'явилося поняття «недосконалої конкуренції» (Дж.Робінсон) [11], яке описувало ситуацію існування конкуренції навіть при наявності у фірм певної ринкової влади і впливу. Таким чином встановлювалася множинна ринкова рівновага при множинності рівноважних ринкових цін, а поведінка фірми виводилася в багатомірне середовище з багатьма варіантами конкурентної поведінки – регулюванням транспортних витрат, рівня якості продукції, особливостей клієнтського обслуговування, строків кредиту, репутації фірми тощо.

Згодом замість поняття недосконалої конкуренції з'являється поняття монополістичної конкуренції (Е.Чемберлін) [12], яке заклало основи для захисту в подальшому картельної

практики, оскільки монополістична конкуренція передбачала, що при невеликій кількості фірм на ринку кожна з них усвідомлює свою залежність від поведінки інших, взаємний вплив своїх дій на обрання ціни та обсягів виробництва, а тому кожен агент самостійно обирає обсяг і ціну, які максимізують сукупний галузевий прибуток.

Фірма-монополіст стала центральним гравцем і в іншого представника неокласичної теорії – Й.Шумпетера [13], який розробив концепцію «підприємницької фірми» – особливого економічного агента, що конкурує посередництвом запровадження нових товарів, нових технологій, нових джерел сировини або нових типів організації, максимізуючи прибуток.

В.Баумоль [14;15] відійшов від імперативу максимізації прибутку як основної мети функціонування фірми, основну роль відводячи менеджерам, що прагнуть максимізувати виручку, а за твердженням Р.Марріса [16] метою менеджерів стала максимізація темпів зростання фірми, оскільки прибуток є величиною, яку важко «стратегічно оцінити» як результат зусиль менеджменту, тоді як зростання обсягів продажів є більш очевидним результатом діяльності менеджменту фірми.

Таким чином, технологічні (класичні та неокласичні) теорії визначали фірму як виробничу одиницю (або одиницю торгівлі), що перетворює обмежені ресурси на продукт з метою максимізації прибутку. Зазначені теорії ототожнюють фірму й підприємця, визначають фірму своєрідною «чорною скринькою», формальною конструкцією, власні риси якої не є об'єктом економічних досліджень. Підприємець може діяти безпосередньо, а може організувати фірму, яка, таким чином, є організаційно-правовою формою його існування як суб'єкта підприємницької діяльності. Фірма в цьому разі є інструментом, за допомогою якого підприємець веде бізнес. Його використовують, коли можна реалізувати переваги фірми, серед яких: підвищення продуктивності праці завдяки її розподілу, спеціалізації та кооперації в межах фірми; економія на масштабі виробництва, що стимулює створення великих фірм; можливість акумуляції ресурсів для великого виробництва; забезпечення управління.

Зазначені переваги фірми є й чинниками її існування, і чинниками, що визначають її межі. Згідно з технологічними теоріями, фірма є невід'ємною частиною ринку, елементом його структури.

Закладені класиками та неокласиками основи теорії фірми та аналізу еволюції первинних цивілізованих форм організації виробництва, стали фундаментом для подальшого пояснення

механізму функціонування фірми в рамках інституціональної концепції, яка намагається «всебічно» охарактеризувати фірму як фундаментальну одиницю ділового процесу та компонент.

Інституціональні теорії фірми (Р.Коуз, О.Уільямсон, О.Харт, С.Гроссман, Дж.Мур) протиставляють фірму ринку, розглядаючи фірму як систему довгострокових контрактів, а ринок – як взаємовідносини короткострокового характеру. Фірма є засобом мінімізації підприємцем витрат цінного (ринкового) механізму координації, за допомогою якого підприємець долає ринкову невизначеність.

З нового боку розглядає природу фірми економічна теорія організацій, або економіка організацій (Ф.Найт, Ч.Барнар, Г.Саймон, Д.Марч, К.Менар, К.Ерроу). Фірму трактують як «фундаментальну» одиницю прийняття рішень, одиницю координації, яка разом із ринком є складовою ринкової економіки. Фірма також, поряд з ринковим механізмом координації (або додатково до нього), забезпечує алокацію ресурсів за власними правилами. У межах фірми існує два механізми: контракти і команди, які діють у певній комбінації. Одночасно фірма як організація, тобто соціальне утворення, що складається з людей, діяльність яких координується для досягнення загальної мети, перестає бути для економічної теорії «чорною скринькою», стає об'єктом дослідження, що обумовлено потребами вивчення процедури координації поза ринком.

Серед найбільш придатних для компонування складових технологій ділового адміністрування відомих концепцій, розроблених у сфері стратегічного управління і пов'язаних із питаннями, на які відповідає економічна теорія фірми – природа, межі, діяльність, цілі та структура фірми – варто назвати теорію позиціонування М.Портера, ресурсну концепцію фірми, стратегічну теорію фірми, концепцію динамічних здібностей (переваг), концепцію знань і теорію відкритих інновацій.

Стратегічне управління є процесом прийняття ключових рішень про діяльність фірми: обрання виду діяльності, якою буде займатися фірма, і конкурентної стратегії, що дозволить отримати прибуток. Стратегічний менеджмент як самостійна наука почав розвиватися в 1950-х рр. у вигляді концепцій «довгострокового планування», а потім «стратегічного планування», що відображали спробу спланувати напрямок розвитку вже існуючої великої організації [17]. Пізніше аналітики почали розробляти термінологію і мову для аналізу того, чим саме повинна займатися організація – яку продукцію

вона повинна випускати, на які ринки виходити і т.д. Значний внесок у цей аналіз зробили І.Ансофф та експерти відомих консалтингових компаній. І.Ансофф обговорював внутрішню структуру компанії в термінах «відповідальність», «центр прибутку», «економія від масштабу», проте його аналіз був більш загальним і менш глибоким, ніж підхід, пізніше розроблений в рамках економічної теорії фірми.

Важливою для становлення компонент технології бізнес-адміністрування стала робота історика бізнесу А.Чандлера [8], який розробив питання внутрішньої структури організації, необхідної для реалізації тієї чи іншої продуктової стратегії.

Терміни й концепції економічної теорії, а саме – теорії організації промисловості, вперше в стратегічному менеджменті використав М.Портер в рамках теорії позиціонування. Його вагомими здобутками стали концепція п'яти сил конкуренції, які впливають на прибуток фірми, зважаючи на які фірма повинна обирати позицію в галузі, та визначення трьох типів стратегій, які спиралися на концепції економічної науки. Портер запропонував вважати завданням стратегічного менеджменту визначення «позиції» фірми в галузі, яка дозволить їй отримати конкурентну перевагу і збільшити свій прибуток. Не прагнучи визначити межі фірми і її структуру, Портер через формулювання стратегії абсолютної переваги у витратах розпочав обговорення горизонтальних кордонів фірми, хоча джерела переваги у витратах розумілися ним значно ширше, ніж проста економія від масштабу [18, с. 62-118]. Таким чином, хоча в теорії М.Портера певним чином зачіпалася частина дилеми інтеграції, частина проблеми внутрішньої структури, у ній був відсутній аналіз ідеї теорії контрактів.

Акцент не на ринку продуктів, а на ринку ресурсів фірми був зроблений у сформованому в кінці 1980-х років ресурсному підході до вивчення джерел стійких конкурентних переваг [19]. Він містив обґрунтування тези про неоднорідність ресурсів, якими володіють фірми. Тому останні при обранні конкурентної стратегії виходять із конкретних (доступних або власних) ресурсів. Крім того, тільки рідкісні й цінні ресурси (технологія, працівники, місце розташування, бренд та ін.), що не можуть бути відтворені конкурентами, можна використовувати для отримання прибутку вище середнього у довгостроковому періоді [20;21]. Іншим важливим елементом ресурсного підходу стала ідея «спроможності», або «компетенції», організації, що полягає в певній комбінації ресурсів, людей, організаційних структур, знань,

яка дозволяє цій організації робити те, на що не здатні інші організації [22].

В цілому ресурсний підхід можна розглядати як теорію фірми, що пропонує нове пояснення причин існування фірми як можливість і потребу формувати автономію від факторів опору діяльності фірми: фірма може створювати унікальні комбінації ресурсів, які не можуть бути відтворені за допомогою ринкових трансакцій іншими фірмами [23].

Розробку «цілком» стратегічної теорії фірми вперше запропонував Р.Рамелт [24]. Увага в цій теорії була зосереджена на різномірності ресурсів та відносній обмеженості можливостей фірми спрогнозувати успішність власної комбінації належних їй ресурсів. Для подолання цієї обмеженості Рамелт запропонував формальну мікроекономічну модель галузевої рівноваги, в якій у виробничу функцію включена змінна різномірності фірми, а результат її діяльності є імовірнісним. З цієї моделі Рамелт зробив висновок, що в умовах неоднозначності фірми вважатимуть за краще не входити в галузь, де є усталені лідери і де не зрозуміло, як і коли можна буде досягти порівнянних із ними витрат і якості [8].

Тут необхідно зазначити, що теоретично будь-яка комбінація ресурсів фірми може виявитися унікальною для поточної ринкової ситуації, надаючи фірмі перевагу перед усіма конкурентами, але в довгостроковій перспективі дана перевага втрачається через намагання конкурентів перевершити її, копіювання й недобросовісну конкуренцію та затребування ринком продукту іншого типу через зміни технології й попит. Тому для збереження конкурентних переваг видається найбільш важливою здатність постійно відтворювати все нові й нові ефективні комбінації ресурсів.

Для обґрунтування цього твердження у 1990-х рр. Д.Тісом, Г.Пізано і Е.Шуен була запропонована ще одна версія ресурсного підходу – концепція динамічних здібностей (переваг), тобто вміння постійно створювати нові ефективні комбінації матеріальних і нематеріальних ресурсів [25].

До особливостей концепції варто віднести:

- акцент на факторі підприємницьких здібностей (розпізнавання нових можливостей бізнесу і отримання від них економічної вигоди), зосереджуючись на головній для нашої епохи тенденції до постійного оновлення знань;

- пояснення й передбачення успіхів і невдач фірми унікальною комбінацією в її методології можливостей еволюційної теорії, теорії трансакційних витрат, концепцій організаційного навчання і неявного знання;

– розкриття нового механізму конкурентних переваг, характерного для інноваційної економіки, – заснованого не тільки на наявних у фірми неявних знаннях (її ключових стратегічних активах), але, перш за все, на її здібностях отримання економічної вигоди зі знань як активів [26].

Відмінність між ресурсним підходом і концепцією динамічних здібностей полягає в тому, що ресурсний підхід більш статичний, цінність ресурсів у ньому створюється екзогенними чинниками. Концепція динамічних здібностей розглядає конкуренцію як процес, цінність ресурсів створюється всередині компанії, а рента має тимчасовий характер і зникає в міру того, як конкуренти встигають скопіювати інновації фірми [23].

Концепція динамічних здібностей таким чином може враховувати ефекти планування, координування та саморефлексії при еволюції ресурсно-компетенційного комплексу фірми. Така можливість стає основою якісного росту технології ділового адміністрування.

Одним із висновків, який впливає із концепції динамічних здібностей для економічної теорії фірми, є той, що в кінцевому рахунку одним із найбільш цінних ресурсів для фірми є адміністратор бізнесу і топ-менеджмент, оскільки саме вони володіють динамічними здібностями вищого порядку, необхідними для вчасного оновлення конфігурації всіх інших ресурсів [27]. Чим більш досконаліми динамічними здібностями володіє фірма, тим ефективніші рішення інтеграційних та диверсифікаційних дилем (проблем) будуть знайдені.

Роль адміністрування бізнесу багатогранна: з одного боку адміністрування бізнесу повинно забезпечувати стабільність функціонування, а з другого боку намагатися стимулювати еволюцію (зміну) динамічних ресурсів. Цю суперечливу роль балансу стабільності бізнесу та потреби в безперервних змінах намагаються алгоритмізувати в концепції знань фірми. Прихильники концепції знань розуміють фірму не тільки як набір певних ресурсів, але і як колективні знання та вміння, що формуються під час розвитку фірми та зникають у випадку припинення її існування. В економічній теорії подібний погляд на фірму як на «пул нематеріальних ресурсів» висловила Е.Пенроуз [28]. Пізніше Р.Нельсон і С.Вінтер запропонували цілу еволюційну теорію, поклавши в її основу концепцію «рутин» як здібностей фірми [29].

Концепція знань була запропонована на початку 1990-х років кількома авторами незалежно один від одного [30]. Так, І.Нонака

підкреслив роль фірми як механізму зберігання і передачі неявного знання, Б.Когут і У.Зандер [31] висловили думку про те, що існування фірми і рішення про її межі обумовлювалося проблемою зберігання і передачі неявного організаційного знання. Н.Фосс запропонував компетентнісну теорію фірми, яка пояснює існування фірми наявністю унікальних компетенцій підприємця. Останній може надавати свої послуги через встановлення договірних відносин, а може створити фірму [32, с.136]. Ще однією версією концепції знань став підхід Р.Гранта, який виходив із припущення про те, що основне призначення фірми полягає не у зберіганні знань, а в створенні умов для розкриття і застосування індивідуальних знань її працівників [33].

Концепція знань, зосереджена на проблемі створення або збереження знань як найважливішого неявного ресурсу, який важко скопіювати і який може бути основою конкурентних переваг, знайшла своє продовження в концепції закритих інновацій і теорії відкритих інновацій. Перша передбачає максимальну вертикальну інтеграцію, що концентрує весь інноваційний процес всередині фірми і запобігає втечі знань за її межі. Друга, сформульована Г.Чезборо [34;35], з'явилася у відповідь на те, що компанії стали все частіше розкривати свої інноваційні процеси і запрошувати до участі в них незалежних партнерів та розробників. Власне відбулася зміна розуміння формату масштабів фірми: продукування знань, навіть, більше того, виробництво й покрокову матеріалізацію знань включили до масштабів виробництва й до ресурсів фірми, тобто в масштаби фірми.

Відповідно до теорії відкритих інновацій, коли співвідношення втрат від вертикальної інтеграції і виграшу від контролю ноу-хау не на користь розширенню меж фірми, необхідно перейти до системи відкритої технології. При цьому основний інноватор виконує центральну функцію в загальному процесі й отримує винагороду за свою роботу через патент, ліцензію, будь-які послуги або інший спосіб монетизації створюваної цінності, а решту роботи виконують незалежні інноваційні фірми, які розвивають на базі даної технології свої приватні продукти й послуги. Основний інноватор може розробити базову технологію і передати її незалежним інноваторам, а може придбати розробки незалежних інноваторів та інтегрувати їх у свої продукти.

Отже, концепції знань і відкритих інновацій додають важливі блоки до економічної теорії фірми, що допомагають аналізувати високотехнологічні галузі.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Оптимальне управління бізнесом та її особливу змістовну грань – ділове адміністрування не можна трактувати, будувати, оснащувати інженерно-технологічними засобами в рамках окремо взятих підходів класичного менеджменту. Це ж стосується й окремо взятих концепцій і моделей економічної теорії. Ділове адміністрування повинно здійснюватися на комплексній смисловій базі, яка дозволяє враховувати динаміку факторів, що впливають на вибір поведінки фірми та її керівників. Менеджмент фірми, який здійснює ділове адміністрування, повинен вміти забезпечити реалізацію аспектів місії фірми навіть у швидкозмінних умовах конкурентного середовища та соціально-політичної ситуації. З цієї метою технологія ділового адміністрування передбачає конструювання ділового процесу фірми на фундаменті стандартів якості організації, управління, виконання (виробництва) операцій, який ґрунтується на особливих підходах сполучення гнучкості та цілеспрямованості. Тобто, на сучасному етапі розвитку бізнесу та економіки навіть поточний діловий процес має мати стратегічну проєкцію. Це вимагає нових динамічних стандартів управління та адміністрування. Їх можна ідентифікувати як адміністративні регламенти або регламенти ділового-адміністрування. Ці регламенти передбачають виконання осмислених відповідно до суті проблемної ситуації, апробованих та узгоджених із власниками альтернатив реагування та альтернатив ланцюга операцій і набору інструментів пошуку оптимального розв'язку проблемних ситуацій. Технологія ділового адміністрування повинна комплексно враховувати дуальність динаміки бізнесу. Діловий процес є неперервним, але структура ділового процесу суперечлива. Ця

структура, з одного боку, безперервна та «мілкозерниста». З другого боку, структура ділового процесу «крупнозерниста», функціонально-структурована – це сукупність технологічних, ресурсних і т.д. компонент фірми і послідовність етапів перетворень сировини та комплектуючих у кінцевий продукт-товар, що в цілому і складають зміст діяльності добротної законотворчої фірми.

Для успішного керування фірмою ми завжди сумісно повинні «розв'язувати» складність підтримки безперервності та складність структурування й самоорганізації (складність структуризації, якщо використати концепт Гідденса). Тому не можна обмежуватися однією управлінською концепцією, одним підходом менеджменту при здійсненні технологічних прийомів ділового адміністрування: необхідно розвивати спеціальну технологію бізнес-адміністрування. Для успішного адміністрування ділового процесу фірми потрібно застосовувати різні концепції оптимального управління. В найбільш широкому розумінні саме концепт оптимального управління та самоуправління охоплює основні грані існування менеджменту як суми теорій, практик і підходів. Ця сума створює технологію ділового адміністрування як процес-функцію пошуку альтернатив оптимальної організації фірми та її діяльності і стратегії формування конкурентних переваг.

Зважаючи на такі результати, потребує подальшого уточнення та змістовного наповнення технологія ділового адміністрування, виражена у конкретних управлінських регламентах та спрямована на вирішення типових задач менеджменту у різних сферах діяльності з урахуванням вимог оптимізації бізнесу.

## ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Каплан Р.С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Роберт С. Каплан, Дейвид П. Нортон. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. – 320 с.
2. Каплан Р.С. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты / Роберт С. Каплан, Дейвид П. Нортон. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2004. – 354 с.
3. Козак Н. Сбалансированная система оценочных индикаторов как инструмент управления бизнесом [Електронний ресурс] / Н.Козак. – Режим доступу: <http://www.management.com.ua>
4. Коробков А. The Balanced Scorecard – новые возможности для эффективного управления [Електронний ресурс] / А.Коробков. – Режим доступу: <http://www.bsc.com.ua>
5. Крупельницька І.Г. Теоретичні аспекти бізнес-адміністрування як складової системи управління підприємством / І.Г.Крупельницька, Т.В.Євась, О.А.Жукова // Приазовський економічний вісник. – 2017. – Вип.3(03). – С.50-53
6. Світлична Т.І. Теоретичні аспекти бізнес-адміністрування та його зв'язку із управлінням ризиками діяльності підприємства / Т.І.Світлична // Молодий вчений. – 2014, листопад. – № 11(14). – С.101-104
7. Бухвалов А.В. Дискусия о стратегической теории фирмы / Бухвалов А.В. // Российский журнал менеджмента. – 2010. – Т. 8, № 1. – С. 3-4.
8. Сторчевой М.А. Теория фирмы и стратегический менеджмент [Електронний ресурс] / М.А.Сторчевой. – Режим доступу: <http://institutiones.com/theories/2142-teoriya-firmy-i-strategicheskiy-menedzhment.html>

9. Маршалл А. Принципы экономической науки: [в 3-х томах] / А.Маршалл; пер. с англ. – М.: Издательская группа «Прогресс», 1993.
10. Хикс Дж.Р. Стоимость и капитал / Джон Р.Хикс. – Москва: Прогресс, 1988. – 190 с.
11. Робинсон Дж. Экономическая теория несовершенной конкуренции / Дж.Робинсон; пер. с англ. – М.: Прогресс, 1986. – 471 с.
12. Чемберлин Э. Теория монополистической конкуренции: (Реориентация теории стоимости) / Э.Чемберлин; пер. с англ. – М.: Экономика, 1996. – 349 с.
13. Шумпетер Й. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия / Й. Шумпетер; предисл. В.С.Автономова. – М.: ЭКСМО, 2007. – 864 с.
14. Baumol W. On the Theory of Oligopoly / W.Baumol // *Economica*. – 1958. – №25. – P. 187-198.
15. Baumol W. On the Theory of the Expansion of the Firm / W.Baumol // *American Economic Review*. – 1962. – №52. – P. 1078-1087.
16. Marris R. The Economic Theory of Managerial Capitalism / R.Marris. – London, 1966. – P. 249-263.
17. Бухвалов А.В. Эволюция теории фирмы и ее значение для исследований менеджмента / А.В.Бухвалов, В.С.Катъкало // *Российский журнал менеджмента*. – 2005. – Т. 3, № 1. – С. 75-84.
18. Porter M.E. Competitive Advantage / M.E. Porter. – N.Y.: Free Press, 1985. – 658 p.
19. Wernerfelt B. The Resource-Based View of the Firm / B.Wernerfelt // *Strategic Management Journal*. – 1984. – Vol. 5, №2. – P.171-180.
20. Barney J.B. Strategic Factor Markets: Expectations, Luck and Business Strategy / J.B.Barney // *Management Science*. – 1986. – Vol. 32, №10. – P.1231-1241.
21. Dierickx I. Asset Stock Accumulation and Sustainability of Competitive Advantage / I.Dierickx, K. Cool // *Management Science*. – 1989. – Vol. 35, №12. – P.1504-1511.
22. Prahalad C.K. The Core Competence of the Corporation / C.K.Prahalad, G.Hamel // *Harvard Business Review*. – 1990. – Vol. 68, №3. – P.79-91.
23. Катъкало В.С. Эволюция теории стратегического управления: монография / В.С.Катъкало. – СПб.: Издат. дом С.-Петербургского гос. ун-та, 2006. – 548 с.
24. Rumelt R.P. Towards a Strategic Theory of the Firm / R.P.Rumelt; R. Lamb (ed.) // *Competitive Strategic Management*. – Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1984. – P.556-570
25. Teece D.J. Firm Capabilities, Resources, and the Concept of Strategy / D.J.Teece, G.Pisano, A.Shuen // *Center for Research in Management. CCC Working Paper*. – University of California, Berkeley, 1990. – №90-8. – P.509-533
26. Катъкало В.С. Эволюция теории стратегического управления / В.С.Катъкало. – 2-е изд. – СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента»; Издат. дом СПб Гос. ун-та, 2008. – 548 с.
27. Сторчевой М.А. Некоторые сомнения в концепции динамических способностей / М.А.Сторчевой // *Вестник С.-Петербургского ун-та*. – 2006. – Вып. 4. – С.176-183.
28. Penrose E.T. The Theory of the Growth of the Firm / E.T.Penrose. – N.Y.: Wiley, 1959. – 304 p.
29. Nelson R. An Evolutionary Theory of Economic Change / R.Nelson, S.Winter. – Cambridge, MA: Belknap Press of Harvard University Press, 1982. – 437 p.
30. Nonaka I. The Knowledge-Creating Company / I.Nonaka // *Harvard Business Review*. – 1991. – Vol. 69, №6. – P. 96-104.
31. Kogut B. Knowledge of the Firm, Combinative Capabilities, and the Replication of Technology / B.Kogut, U.Zander // *Organization Science*. – 1992. – Vol. 3, №3. – P.383-397.
32. Foss N. Theories of the Firm: Contractual and Competence Perspectives / N. Foss // *Journal of Evolutionary Economics*. – 1993. – Vol. 3, №2. – P.127-144.
33. Grant R.M. Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm / R.M.Grant // *Strategic Management Journal*. – 1996. – Vol. 17. Winter Special Issue. – P.109-122.
34. Chesbrough H.W. Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology / H.W.Chesbrough. – Boston, MA: Harvard Business School Press, 2003. – 272 p.
35. Chesbrough H.W. Open Business Models: How to Thrive in the New Innovation Landscape / H.W.Chesbrough. – Boston, MA: Harvard Business School Press, 2006. – 224 p.

## REFERENCES

1. Kaplan, R.S., Norton, D.P. (2003) Sbalansirovannaja sistema pokazatelej. Ot strategii k dejstvuju [Balanced Scorecard. From Strategy to Action]. – Moskva: ZAO «Olimp-Biznes» [in Russian]
2. Kaplan, R.S., Norton, D.P. (2004) Strategicheskie karty. Transformacija nematerial'nyh aktivov v material'nye rezul'taty [Strategic Maps. Transformation of Intangible Assets Into Tangible Results] . – Moskva: ZAO «Olimp-Biznes» [in Russian]
3. Kozak, H. Sbalansirovannaja sistema ocenocnyh indikatorov kak instrument upravlenija biznesom [Balanced System of Evaluation Indicators as a Tool for Business Management] Retrieved from <http://www.management.com.ua> [in Russian]
4. Korobkov, A. The Balanced Scorecard – novye vozmozhnosti dlja jeffektivnogo upravlenija [The Balanced Scorecard – New Opportunities for the Effective Management] Retrieved from <http://www.bsc.com.ua> [in Russian]

5. Krupel'nyc'ka, I.G., Jevas', T.V., Zhukova, O.A. (2017) Teoretychni aspekty biznes-administruvannja jak skladovoi' systemy upravlinnja pidprijemstvom [Theoretical Aspects of Business Administration and its Relation to Enterprise Activity Risk Management] Pryazovs'kyj ekonomichnyj visnyk, 3(03), 50-53 [in Ukrainian]
6. Svitlychna, T.I. (2014) Teoretychni aspekty biznes-administruvannja ta jogo zv'jazku iz upravlinnjam ryzykamy dijial'nosti pidprijemstva [Theoretical Aspects of Business Administration as a Component of Management System of the Enterprise] Molodyj vchenyj, 11(14), 101-104 [in Ukrainian]
7. Bukhvalov, A.V. (2010) Diskussiya o strategicheskoy teorii firmy [A Discussion About the Strategic Theory of the Firm] Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta, 1, 3-4 [in Russian]
8. Storchevoy, M.A. Teoriya firmy i strategicheskij menedzhment [A Theory of the Firm and Strategic Management] Retrieved from <http://institutiones.com/theories/2142-teoriya-firmy-i-strategicheskij-menedzhment.html> [in Russian].
9. Marshall, A. (1993) Printsipy ekonomicheskoy nauki [Principles of Political Economy]. – Moskva: Izdatelskaya gruppa «Progress» [in Russian].
10. Khiks, Dzh.R. (1988) Stoimost i kapital [Value and Capital]. – Moskva: Progress [in Russian].
11. Robinson, Dzh. (1986) Ekonomicheskaya teoriya nesovershennoy konkurentsii [The Economics of Imperfect Competition]. – Moskva: Progress [in Russian].
12. Chamberlin, E. (1996) Teoriya monopolisticheskoy konkurentsii: (Reorientatsiya teorii stoimosti) [Theory of Monopolistic Competition (The Reorientation of the Theory of Value)]. – Moskva: Ekonomika [in Russian].
13. Shumpeter, Y. (2007) Teoriya ekonomicheskogo razvitiya. Kapitalizm, sotsializm i demokratiya [The Theory of Economic Development. Capitalism, Socialism, and Democracy]. – Moskva: EKSMO [in Russian].
14. Baumol, W. (1958) On the Theory of Oligopoly. *Economica*, 25, 187-198 [in English].
15. Baumol, W. (1962) On the Theory of the Expansion of the Firm. *American Economic Review*, 52, 1078-1087 [in English].
16. Marris, R. (1966) The Economic Theory of Managerial Capitalism. London, 249-263 [in English].
17. Bukhvalov, A.V., Katkalo, V.S. (2005) Evolyutsiya teorii firmy i ee znachenie dlya issledovaniy menedzhmenta [The Evolution of the Theory of the Firm and its Implications for Management Research] Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta, 1, 75-84 [in Russian].
18. Porter, M.E. (1985) Competitive Advantage. New York: Free Press [in English].
19. Wernerfelt, B. (1984) The Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, 2, 171-180 [in English].
20. Barney, J.B. (1986) Strategic Factor Markets: Expectations, Luck and Business Strategy. *Management Science*, 10, 1231-1241 [in English].
21. Dierickx, I., Cool, K. (1989) Asset Stock Accumulation and Sustainability of Competitive Advantage. *Management Science*, 12, 1504-1511 [in English].
22. Prahalad, C.K., Hamel, G. (1990) The Core Competence of the Corporation. *Harvard Business Review*, 3, 79-91 [in English].
23. Katkalo, V.S. (2006) Evolyutsiya teorii strategicheskogo upravleniya: monografiya [The Evolution of the Theory of Strategic Management: Monograph] Sankt-Peterburg: Izdat. dom S.-Peterburgskogo gos. un-ta [in Russian].
24. Rumelt, R.P. (1984) Towards a Strategic Theory of the Firm. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall [in English].
25. Teece, D.J., Pisano, G., Shuen, A. (1990) Firm Capabilities, Resources, and the Concept of Strategy. Center for Research in Management. CCC Working Paper. Berkeley, University of California, 90-8, 509-533 [in English].
26. Katkalo, B.S. (2008) Evolyutsiya teorii strategicheskogo upravleniya [The Evolution of the Theory of Strategic Management] (2nd ed.) Sankt-Peterburg: Izd-vo «Vysshaya shkola menedzhmenta»; Izdat. dom SPb Gos. un-ta [in Russian].
27. Storchevoy, M.A. (2006) Nekotorye somneniya v kontseptsii dinamicheskikh sposobnostey [Some Doubts About the Concept of the Dynamic Capabilities] Vestnik S.-Peterburgskogo un-ta, 4, 176-183 [in Russian].
28. Penrose, E.T. (1959) The Theory of the Growth of the Firm. New York: Wiley [in English].
29. Nelson, R. (1982) An Evolutionary Theory of Economic Change. Cambridge, MA: Belknap Press of Harvard University Press [in English].
30. Nonaka, I. (1991) The Knowledge-Creating Company. *Harvard Business Review*, 6, 96-104 [in English].
31. Kogut, B., Zander, U. (1992) Knowledge of the Firm, Combinative Capabilities, and the Replication of Technology. *Organization Science*, 3, 383-397 [in English].
32. Foss, N. (1993) Theories of the Firm: Contractual and Competence Perspectives *Journal of Evolutionary Economics*, 2, 127-144 [in English].
33. Grant, R.M. (1996) Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm *Strategic Management Journal*, 17, 109-122 [in English].
34. Chesbrough, H.W. (2003) Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. – Boston, MA: Harvard Business School Press [in English].
35. Chesbrough, H.W. (2006) Open Business Models: How to Thrive in the New Innovation Landscape. – Boston, MA: Harvard Business School Press [in English].

Одержано 14.03.2018 р.