

Міністерство освіти і науки України

## Менеджмент у XXI сторіччі: методологія і практика

Колективна монографія

Полтава 2015

Рекомендовано до друку рішенням Вченою радою Луцького національного аграрного університету (м. Харків),  
№ 10 від 29 липня 2015 року

### Рецензенти:

В.П. Волков – доктор економічних наук, професор, проректор з науково-педагогічної роботи Запорізького національного університету

В.В. Родченко – доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки та менеджменту Харківського національного університету ім. В.Н. Караїна

І.В. Вахович – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів Луцького національного технічного університету

Наукова редакція: д.е.н., професор І.А. Маркіна

Авторський колектив: А.А. Билок, Н.А. Хаустович, О.Д. Колб, П.Е. Реліни, В.В. Жариков, А.А. Кайгородцев, Т.А. Абылайханова, V. Riashchenko, Marga Zivitega, І.Я. Антоненко, І.Л. Мельник, Ю.З. Дремук, Л.А. Лутай, А.В. Черкасов, Г.В. Козаченко, Ю.С. Погорелов, О.В. Комеліна, А.О. Чайкіна, М.П. Мильська, І.З. Жук, І.А. Маркіна, В.В. Пасхухова, Ю.М. Сафонов, І.В. Черниш, Д.В. Дичков, І.П. Потапов, Ж.А. Бабажанова, Ж.Б. Рахметулдіна, І.В. Амеліна, Н.В. Безрукова, В.А. Свічкарь, Н.В. Бакало, В.М. Махова, К.О. Яценко, Р.І. Біловол, О.П. Голобородько, Л.М. Болдирєва, О.В. Гринько, В.В. Ражелішевська, О.В. Христенко, М.М. Бучнев, М.В. Зось-Кіор, М.В. Брагінець, Л.В. Васюренко, Є.М. Співак, О.С. Нігматова, А.О. Глебова, О.В. Зершок, О.І. Жигінська, А.О. Вікупова, О.М. Лозовський, Г.О. Сакуй, Т.М. Тердаскіна, М.І. Сьомич, О.С. Григоренко, І.І. Дульдєва, І.М. Машіканч, К.С. Пашицька, В.О. Пенюк

ISBN 978-966-2989-35-9  
ББК 65.291.21

### ВСТУП

Менеджмент є значною соціальною інновацією XXI століття, що визначила формування концепції управління.

Проблеми та перспективи розвитку сучасної економіки в масштабах світу, країни, регіону та бізнесу суттєво впливають, а в деяких випадках просто вимагають змін у теорії та практиці управління.

Теорія та практика менеджменту в сучасній Україні засвідчує, що процес трансформування соціально-економічних інститутів і формування демократичних основ управління вимагає проникнення у нові змістовні пласти розуміння соціальних цінностей і духовних основ людського життя. Зміна векторів розвитку відбувається через реформування структури управління, модернізацію способу мислення, ствердження нових ідей, концепцій та методологічних моделей. У контексті формування стратегії перетворень та послідовності її здійснення, особливого значення набуває дотримання єдиних методологічних постанов, логічно узгодженої системи управлінської практики, тобто застосування комплексної моделі діяльності (парадигми). Проте практика реалізації цього виду діяльності демонструє методичку спроб і помилок, значні прояви стихійності, що свідчить про відсутність стратегії соціального розвитку та державного будівництва.

У зв'язку з цим, а також у зв'язку з ускладненням економіки, переходу її на інноваційний шлях розвитку, збільшення динаміки змін на зовнішніх і внутрішніх ринках потрібен постійний перегляд існуючих концепцій і моделей менеджменту і формування нових уявлень, які актуалізували б і шуку і практику сучасного менеджменту.

Тому незаперечною особливістю сучасного етапу українського суспільства є пошук теоретико-методологічних основ управління підприємством, галуззю, регіоном, державою, визначення і впровадження оптимальних форм взаємодії владних інституцій та громадських об'єднань як необхідної умови подальших соціально-економічних змін.

Викладені в колективній монографії тенденції розвитку теорії управління на основі аналізу науково-теоретичних та

можливостями суб'єктів підприємницької діяльності, ранг яких може переієрархіюватися, а тому бути динамічним.

Таблиця 1  
Класифікація ключових критеріїв рівня сформованості підприємницького потенціалу регіону\*

Рівень	Медіатор	Катализатор	Повноважувач
Загальнодержавний	Обсяг і якість ресурсів	Демографічні ресурси Кадрові і інтелектуальні ресурси Фінансові ресурси Технічні і наукові ресурси Виробничі ресурси Інфраструктурні ресурси Матеріальні та природні запаси Інформаційні ресурси Інноваційно-інвестиційні ресурси Зовнішньоекономічні ресурси	Обмежений (неадекватно реалізований) обсяг наявних ресурсів, якість яких на поточному рівні
Регіональний	Ринки і обсяги економічного простору	Структурно-функціональні Просторово-часові Фінансові Соціокультурні	Достатній (0,1) Критичний (0,01) Катастрофічний (0,001)
Локальний	Повноважувач потенційно можливості суб'єктів підприємницької діяльності	Системні Кваліфікаційні і мотиваційні Психологічні можливості персоналу Маркетингові і потенціал менеджменту Інституціональні і інформаційні Резервний і альтернативний потенціал підприємства	Недостатній реалізація Частково реалізація Повна реалізація

\* авторська розробка [8]

З урахуванням важливості кожної складової підприємницького потенціалу регіону, можна зробити висновок, що підприємницький потенціал регіону залежить від потенціалу ресурсів і потенціалу можливостей, тобто уявляє собою різницю

між потенційно кон'юнктурними ресурсами населення та кількістю вже діючих суб'єктів підприємницької діяльності. Відповідно рівень сформованості підприємницького потенціалу регіону залежить від сукупного впливу кожного з визначених медіаторів, що має комплексний вплив на розвиток всього підприємництва регіону.

Список використаних джерел:

1. Артемьєв Б.В. Проблема оцінки потенціала підприємств / Б.В. Артемьєв // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В.Далі: 30 наук. праць. – 2006. – Ч. 2, № 4(98). – С. 7-11.
2. Добикіна О.К., Рижиков В.С., Касьянов С.В. Підприємницький потенціал: формування та оцінка: навчальний посібник / Добикіна О.К., Рижиков В.С., Касьянов С.В. та ін. – К.: Центр узагальної літератури, 2007. – 208 с.
3. Ансофф І. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
4. Микитенко В.В. Диагностика стратегічного підприємницького потенціалу / В.В. Микитенко, І.А. Ігнатів // Вісник економічної науки України. – 2005. – № 2. – С. 77-80.
5. Экономическая стратегия фирмы / Под ред. А.П. Градова. – СПб.: Специальная литература, 1999. – 589 с.
6. Суцуріна С. Визначення місії стратегічного потенціалу в управлінні підприємством / С. Суцуріна // Економіст. – 2007. – № 2. – С. 45-47.
7. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посібник / Н.С. Краснокутська. – К.: Центр загальної літератури, 2005. – 352 с.
8. Chaikina A.O. Scientific principles of modeling entrepreneurial potential of the region / V. Kamelina, A.O. Chaikina // Actual Problem of Economics. – Kyiv: 2015. – P. 38-45.

М.П. Мальська, д.е.н., професор

І.З. Жук, к.е.н., асистент

Львівський національний університет імені Івана Франка

#### ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА

За сучасних умов актуалізуються проблеми теоретичного обґрунтування закономірностей функціонування і розвитку ринкових відносин. Вони стають предметом дослідження

багатьох вчених, а їх результати, а також знання про ринок, накопичені багатьма науками, синтезуються в такій системі наукових понять, як ринкознавство. Хоча термін, яким позначають це підсистему суспільствознавства, ще повністю не ввійшов у науковий обіг і в науковій літературі зустрічається рідко.

Ринок, ринкові відносини як складний суспільний феномен становлять науковий інтерес як для фахівців з економічної теорії, макроекономіки, так і для правознавців, політологів, соціологів та представників інших конкретно-економічних наук. Центральною ланкою системи ринкознавства слід вважати маркетинг як науку, що безпосередньо вивчає ринок, ринкову діяльність, ринкові відносини, про це, до речі, свідчить її етимологія самого терміна. Попри те, що в останні двадцять-тридцять років маркетинг як самостійна наукова система демонструє інтенсивний розвиток, дотепер дослідники не дійшли згоди щодо визначення його предмета, логічної структури змісту цієї науки, по-різному трактують суть окремих її понять і положень.

Однак неперечним залишається те, що вирішення практичних проблем підвищення ефективної діяльності суб'єктів підприємництва за динамічного зростання ринкової кон'юнктури значною мірою залежить від рівня та якості використання такого важливого інструментарію, як маркетинговий менеджмент. Він дає можливість провадити моніторинг маркетингового середовища, оптимізувати процеси підготовки, ухвалення і виконання оптимальних управлінських рішень, контролювати ефективність функціонування системи маркетингового управління суб'єктами підприємництва.

Дедалі ширшого застосування у сучасній практиці ринкового господарювання набувають інструменти управління маркетинговою діяльністю, однак одностайності у тлумаченні теоретичного змісту цих понять ще немає. Враховуючи це, вважаємо за необхідне висвітлити ті методологічні положення, які слугують основою для з'ясування теоретичного змісту аналізованого поняття та дають змогу чітко окреслити його категоріальні характеристики.

Суть і механізми управління маркетинговою діяльністю

суб'єктів підприємництва були об'єктами дослідження таких визаних спеціалістів у галузі маркетингу, як С. Альтерн, Б. Берман, П. Діксон, П. Дойль, П. Драйкер, Ф. Котлер [3; 7-8; 9-11]. Вагомим внеском у висвітлення проблематики маркетингового менеджменту стали наукові праці вітчизняних учених Л. В. Балабанова, М. Г. Бойко, А. В. Войчак, М. П. Данилюк, С. В. Мельниченко, А. О. Старостіна, Т. І. Ткаченко, Л. М. Шульгіна та ін. [1; 4-5; 6; 13; 15]. Проте серед наукових публікацій нами не виявлено спеціальних досліджень, які б розкривали конкретний теоретичний зміст поняття "управління маркетинговою діяльністю" на основі усталених методологічних положень, що й допомогло обрати напрям дослідження з урахуванням конкретного носія – суб'єктів підприємницької діяльності.

Одразу ж зауважимо, що вживання в науковій літературі термінів "управління маркетингом", "маркетингове управління", "маркетинговий менеджмент" як синонімів, виходячи із загальноприйнятого тлумачення їх змісту, вважаємо цілком виправданим.

Суть етимологічний підхід до аналізу перелічених понять дає змогу теоретично сприймати їх як специфічне поєднання, синтез, множини таких понятійних утворень, як маркетинг та управління (менеджмент). Визначальним при цьому залишається лише пріоритетність того чи іншого поняття. Так, у маркетинговому управлінні визначальним є управління, тоді як в управлінні маркетингом увага акцентується на самому об'єкті – маркетинговій діяльності.

У загальнотеоретичному плані визначальними ринковими характеристиками маркетингового середовища, маркетингової діяльності як об'єкта управління є суб'єкти (покупець, продавець), об'єкти (товар, послуга) та характер відносин між основними суб'єктами ринкових відносин (обмін, реалізація, збут). Крім того, пізнання таких економічних законів, як закон вартості, закон попиту і пропозиції, закон конкуренції, створює необхідні та об'єктивні умови для підготовки, ухвалення, виконання і контролю управлінських рішень у сфері маркетингу. Отже, з одного боку, управління маркетингом передбачає орієнтацію на пізнання законів ринку, а з іншого –

воно безпосередньо спрямоване на пошук альтернативних управлінських рішень у процесі діяльності суб'єктів підприємництва.

Отже, з'ясування теоретичного змісту управління маркетингом через окреслення синтезуючих функціональних характеристик як маркетингу, так і управління є необхідною умовою його визначення у вузькому, більш конкретному значенні. При такому визначенні необхідно враховувати цільову спрямованість управлінської діяльності, метою якої є вигода, користь, прибуток.

Тепер зрозумілишим стає твердження Ф. Котлера про те, що управління маркетингом – це, насамперед, ділові відносини або, як прийнято говорити у сучасному світі, – відносини у сфері бізнесу [10–11]. Ось чому одним з найбільш вдалих вважається визначення маркетингу саме як філософії бізнесу, підприємництва, управління, менеджменту, що інтегрована та спрямована як на попит, так і на прибуток (вигоду). Таке філософсько-світоглядне трактування маркетингу узгоджується із загальним широким сприйняттям управління маркетингом як управління попитом.

Крім того, управління маркетингом – це управлінські відносини не тільки між основними суб'єктами ринкових відносин, а й між такими діючими особами, як виробники, споживачі, посередники, конкуренти та ін. Виходячи з цього, розширене тлумачення теоретичного змісту управлінської діяльності у сфері маркетингу передбачає з'ясування змісту ще багатьох понять, які утворюють самостійну, відносно незалежну категоріальну інфраструктуру окремої наукової системи – управління маркетингом, чи маркетингу-менеджменту.

Теоретичний аналіз змісту поняття "управління маркетингом" не був би повним без визначення його структурно-процесуальних характеристик. Управління маркетингом як до певної міри самостійна система, складається з окремих підсистем, елементів тощо.

Теоретичні визначення способів, механізмів взаємозв'язку між цими елементами допоможе зрозуміти структуру та ієрархію всієї системи маркетингового управління, а сприйняття його як процесу сприяє встановленню послідовності, порядку,

122

алгоритму як ухвалення, так і виконання необхідних управлінських маркетингових рішень.

Наведені твердження мають теоретичне підґрунтя. Зокрема, у деяких літературних джерелах поняття "управління маркетингом" визначається на основі базового поняття "маркетинг". Інші численні його визначення, різні за будовою і формою, розлогі і стилі, офіційно зафіксовані і викладені в афористично-публіцистичній манері, так чи інакше характеризують його наукову природу достатньо глибоко і різнобічно.

Усі визначення поняття "управління маркетингом" слід сприймати як такі, що мають право на наукове екзистенція, оскільки вони тією чи іншою мірою акцентують увагу на конкретній особливості функціонування чи грані ринкових відносин. Наше ж завдання – у трактуванні суті управління маркетинговою діяльністю як складного суспільно-ринкового феномену виокремити визначальну ознаку та визначити його категоріальні характеристики, які беззаперечно сприймаються.

Історико-теоретичний аналіз дефініцій управління маркетингом, кожна з яких відображає характеристику діяльності суб'єктів підприємництва, послужив підставою для виокремлення трьох основних підходів до трактування змісту цього поняття. Згідно з першим підходом, управління маркетингом визначається як аналіз, планування, реалізація і контроль за виконанням програм, спрямованих на створення, підтримку і розширення вигідних відносин з цільовими покупцями для досягнення цілей підприємства, тобто, управління маркетингом пов'язується, насамперед, із регулюванням попиту, що, своєю чергою, опосередковується регулюванням відносин зі споживачами.

Науковці, які дотримуються другого підходу, трактують управління маркетингом як систематичний, цілеспрямований вплив на маркетингову діяльність через планування, мотивація і контроль для досягнення маркетингових цілей підприємства.

Прихильники третього підходу визначають управління маркетингом як пошук підприємством кількості споживачів, достатньої для певного рівня виробництва. Але, на нашу думку,

123

такий підхід є надто спрощеним. Управління маркетингом однаково необхідне як для підприємства, яке вже досягло бажаного рівня попиту, так і для підприємства, яке ще його не досягло. Оскільки попит може змінитися у будь-який момент, може знизитися або стати недостатнім, нерегулярним або надмірним, – управління маркетингом повинно враховувати ці зміни попиту.

Еволюція маркетингу як системи управління підприємством зумовила його трансформацію в пріоритетний механізм досягнення ринкових цілей. Пройшовши шлях від одного із способів реалізації товару, маркетинг перетворився на сучасну філософію управління бізнесом.

Критичний аналіз наукової літератури дав змогу виокремити системний і функціональний підходи до управління маркетинговою діяльністю суб'єктів підприємництва та сформулювати висновок про тотожність понять "управління маркетингом" і "маркетинговий менеджмент" на сучасному етапі розвитку управлінських процесів. Це подолання ґрунтується на тому, що більшість суб'єктів господарювання ухвалюють управлінські рішення, спираючись на принципи маркетингу як на пріоритетні.

З'ясувало, що теоретично обґрунтовані дефініції понять "управління маркетингом" і "маркетинговий менеджмент", та їх змістове наповнення за практичних умов дено різняться. Врахувавши це, можемо визначити управління маркетингом як процес планування, організації, реалізації, координації, стимулювання, контролю та аналізування заходів, спрямованих на виявлення та задоволення потреб туристів за одночасного поліпшення добробуту власників підприємства.

Термін "маркетинговий менеджмент" вживається у широкому і вузькому значеннях. Як уже зазначалося, управління маркетингом – це управління попитом, оскільки попит є визначальним у концептуальному обґрунтуванні суті маркетингової діяльності, а процес його формування, реалізації, прогнозування виступають основними об'єктами і предметом управлінської діяльності. Отже, твердження "управління маркетингом – це управління попитом" є ключовим і, до певної міри, філософським тлумаченням суті досліджуваної

124

проблеми крізь призму ринкових відносин і закономірностей їх розвитку.

З усього обсягу поняття "управління маркетингом" нас цікавить передусім цілеспрямована діяльність підприємства, яка передбачає вплив суб'єкта управління на об'єкт цього управління. При цьому об'єктом управління є експертно-аналітична і дослідницька діяльність підприємства з вибору конкурентної позиції на ринку, на якому виступає зі своїм товаром, визначеною стратегією його просування і розподілу, вибору реклами та цінової політики з урахуванням впливу сукупності факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

Управління маркетингом доцільно розглядати і як систему, і як процес, виходячи з того, що визначальними ринковими характеристиками маркетингового середовища, маркетингової діяльності як об'єкта управління є суб'єкти (покупець, продавець), об'єкти (товар, послуга) і характер відносин між основними суб'єктами ринкових відносин (обмін, купівля-продаж, реалізація, збут), а пізнання таких ринкових економічних законів, як закон вартості, закон попиту і пропозиції, закон конкуренції, створює необхідні та об'єктивні передумови для підготовки, ухвалення, виконання і контролю управлінських рішень у сфері маркетингу.

Отже, з одного боку, управління маркетингом апріорі передбачає орієнтацію на пізнання законів ринку, а з іншого – безпосередньо спрямоване на пошук, підготовку та ухвалення альтернативних управлінських рішень.

Синтезувавши функціональне призначення управління маркетингом, часом підстави стверджувати, що пізнання його змісту, глибинної суті на практиці є важливою умовою підготовки, ухвалення та виконання оптимальних управлінських рішень у процесі планування, організації, мотивації і контролю у сфері маркетингової, ринкової діяльності суб'єктів підприємництва.

Узагальнивши викладене, доходимо висновку, що теоретичний зміст поняття "управління маркетинговою діяльністю" якнайповніше можна розкрити, окресливши його цілі: визначення можливостей ринку і ресурсів підприємства, а також планування та провадження маркетингової діяльності,

125

необхідної для досягнення цілей підприємства. Це означає, що управління маркетингом є надзвичайно важливою підсистемою загальної системи управління суб'єктами підприємства.

Викладені теоретичні міркування послужили підставою для визначення змісту поняття "управління маркетинговою діяльністю суб'єктів підприємства":

по-перше, управління маркетингом як теоретичне поняття слід трактувати як у вузькому, так і в широкому значеннях. Зокрема, у широкому загальному значенні управління маркетингом – це управління попитом, а у вузькому – це підготовка, ухвалення та реалізація управлінських рішень у процесі планування, організування, мотивавання та здійснення контролю у сфері маркетингової діяльності з метою отримання прибутку;

по-друге, управління маркетингом як певна система діяльності має цільові, структурно-функціональні та процесуальні характеристики, з'ясування яких дає змогу сформувати цілісний понятійно-категоріальний апарат цієї відносно самостійної науково-теоретичної системи;

по-третє, за умов формування і розвитку сучасних ринкових відносин управління маркетингом слід сприймати як систему діючих відносин, що ґрунтуються на їх світоглядному сприйнятті як специфічної філософії бізнесу, підприємства, менеджменту, управління, інтегрованої та орієнтованої на попит (потреби, споживання, ринок) і на вигоду, користь, прибуток;

по-четверте, цілком допустимим є отождолення управління маркетингом із маркетинговим менеджментом чи маркетинговим управлінням, оскільки всі ці терміни, так чи інакше, відображають і синтезують теоретичні уявлення про маркетинг, управління, менеджмент.

**Список використаних джерел:**

1. Балабанова Л. В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства : монографія / Л. В. Балабанова, Н. М. Гурій. – Донецьк : ДонДУЕТ, 2010. – 184 с.
2. Бейкер М. Дж. Маркетинг – філософія или функція? // Маркетинг / под ред. М. Бейкера. – СПб.: Питер, 2002. – 1290 с.
3. Берман Б. Маркетинг : пер. с англ. / Б. Берман, Р. Дж. Ананс. – М.: Сирин, 2002. – 308 с.
4. Бойко М. Г. Цілісне орієнтоване управління в туризмі : монографія /

5. Бойко М. Г. КНТЕУ, 2010. – 524 с.
6. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент : підручник / А. В. Войчак. – К.: КНЕУ, 2009. – 328 с.
7. Давыд Т. П. Управление маркетингом : учебник / Т. П. Давыд. – 2-е, перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 334 с.
8. Диксон П. Р. Управление маркетингом : пер. с англ. / П. Р. Диксон. – М.: ЗАО "Издательство БИНОМ", 1998. – 560 с.
9. Дойль П. Маркетинг-менеджмент : пер. с англ. / П. Дойль; под ред. Ю. Н. Катурського. – 3-е изд. – СПб.: Питер, 2003. – 544 с.
10. Дракер П. Ф. Управление, выделенное на результаты / П. Ф. Дракер : пер. с англ. – М., 1993. – 192 с.
11. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент : пер. с англ. / Ф. Котлер; под ред. О. А. Третьяк, Л. А. Волковой, Ю. Н. Катурського. – СПб.: Питер, 2000. – 896 с.
12. Котлер Ф. Управление маркетингом / Ф. Котлер; пер. с англ. Б. А. Гольдберга, А. А. Горючева, Б. А. Жуковой и др. – М.: Экономика, 1980. – 224 с.
13. Скобильский С. В. Маркетинг : підручник : у 2 ч. / С. В. Скобильский. – К.: КНЕУ, 2005. – 568 с.
14. Ткаченко Т. І. Статий розвиток туризму : теорія, методологія, реалії бізнесу : монографія / Т. І. Ткаченко. – 2-ге вид., випр. та доп. – К., 2009. – 463 с.
15. Чеботар С. І. Маркетинг : навч. посіб. / С. І. Чеботар, М. Г. Шешенко, І. В. Рабінок. – К.: Нац. час, 2004. – 240 с.
16. Шулгина Л. М. Маркетинг туристического бизнеса : монография / Л. М. Шулгина. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. – 596 с.
17. Kotler Ph. Marketing management : Analysis, Planning, Implementation and Control / Ph. Kotler. – 7th ed. – Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall, 1991. – 411 p.

Л.А. Маркіна, д.е.н., професор  
Полтавський національний технічний університет  
імені Юрія Кодратюка

**ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ТИПІЗАЦІ  
ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ПОСИЛЕННЯ  
ІНТЕГРАЦІЙНИХ ЗВ'ЯЗКІВ**

Слідом за найважливішими проблемами сучасного розвитку і функціонування української економіки є збільшення обсягу гнучового сектору в загальній структурі економіки. Безумовно, етібізація політичної, економічної та соціальної сфер охоплює масові соціальні групи. Фактично утворюються кілька

**ЗМІСТ**

ВСТУП.....	3
А.А. Бяков, Н.А. Харченко, О.Д. Козь, П.Е. Рижин МЕТОДОЛОГІЯ РАСЧЕТА ДОБАВЛЕННОЙ СТОИМОСТИ В ЭКСПОРТЕ И ВОЗМОЖНОСТИ ЕЕ ПРИМЕНЕНИЯ В БЕЛОРУССКОЙ ЭКОНОМИКЕ.....	5
В.В. Жарнов ПРОЦЕСС ПРОТОТИПИРОВАНИЯ, КАК МАРКЕТИНГОВАЯ ДИВЕРСИФИКАЦИЯ НА АВТОМОБИЛЬНОМ РЫНКЕ РОССИИ. II	11
А.А. Кондратов, Т.А. Абылайханова МЕТОДИКА АНАЛИЗА КОМПЛЕКСНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МИНЕРАЛЬНОГО СЫРЬЯ.....	19
У. Riashchenko, Margo Zivtore MECHANICAL IMPLEMENTATION OF BUSINESS PROCESS REENGINEERING.....	33
І.Я. Антощенко, І.Л. Мельник ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ТУРИСТИЧНОГО ПРОДУКТУ В КРУЖНОМУ БІЗНЕСІ.....	45
О.В. Виноградова, К.І. Піхтерін АНАЛИЗ ЗОВНІШНЬОГО МОТИВАЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА НАЦІОНАЛЬНОМУ ТА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНЯХ.....	55
Ю.Э. Дроуч ЧИННИКИ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ ПРОМИСЛОВОЇ СФЕРИ.....	69
Л.А. Луцый, А.В. Черкасов МЕХАНІЗМ МІНІМІЗАЦІ РИЗИКІВ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	79
Г.В. Коваленко, Ю.С. Пасоретов ІДЕНТИФІКАЦІЯ МЕТОДІВ В УПРАВЛІННІ ЗАТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	90
О.В. Камеліна, А.О. Чайкіна ПІДПРИЄМНИЦЬКИЙ ПОТЕНЦІАЛ РЕГІОНУ: СПЕЦИФІКА ТА МЕДІАТОРИ ЙОГО ФОРМУВАННЯ.....	113
М.П. Мазьська, І.З. Жук ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА.....	119
Л.А. Маркіна ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ТИПІЗАЦІ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ПОСИЛЕННЯ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ЗВ'ЯЗКІВ.....	127
В.В. Пасюкова	

ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ: МЕТОДОЛОГІЧНИЙ КОНТЕКСТ.....	136
Ю.М. Сапронов УПРАВЛІННЯ МІГРАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ: МЕЖНАРОДНИЙ ДОСВІД.....	150
І.В. Черниш, Д.В. Дичков, І.П. Потатюк ОСОБЛИВОСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В КОНТЕКСТІ ІНФОРМАТИЗАЦІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН.....	160
Ж.А. Бабажанова, Ж.Б. Рахметулліна РОЛЬ КОРРУПЦІЇ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ЗАКУПОК: ТЕОРИЯ И ФАКТЫ.....	174
І.В. Амельна, Н.В. Безрукова, В.А. Сачкарь УПРАВЛІННЯ ТОРГОВИМИ МАРКАМИ В ПРОЦЕСІ ІНТЕРНАЦІОНАЛІЗАЦІ ПІДПРИЄМСТВА.....	183
Н.В. Басало, В.М. Маховка, К.О. Яценко СИСТЕМА АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ: СУТНІСТЬ, НАПРЯМИ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ.....	190
Р.І. Біловова, О.П. Голобородько МЕТОДИКА ФОРМУВАННЯ ПРОГРАМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	199
Л.М. Болдырева, О.В. Гурійко, В.В. Росенішаська, О.В. Христенко ІННОВАЦІЙНИЙ ХАРАКТЕР УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМАХ.....	208
М.М. Бучинь, М.В. Зось-Кіор, Л.В. Васюренко, С.М. Стівак, О.С. Нізматова БРЕНДІНГ ЯК РИНКОВИЙ МЕХАНІЗМ СТВОРЕННЯ КОНКУРЕНТНОЇ ПЕРЕВАГИ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ.....	217
А.О. Гасбова, О.В. Зерняк ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ТУРИЗМІ.....	227
О.І. Жилиська, А.О. Віслюкова УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЮ ВЛАСНІСТЮ: АСПЕКТИ СТРАХОВОГО ЗАХИСТУ.....	236
О.М. Лозовський ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОЇ МОТИВАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	250
Г.О. Сасин, Т.М. Турдаскіна ВИЗНАЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ФУНКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	264
М.І. Сьомич УДОСКОНАЛЕННЯ ПОДАТКОВИХ МЕХАНІЗМІВ	