

НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА ТЕРИТОРІЙ

©2022 ТРЕТЯК В. П., ЧЕНЬ Ю.

УДК 332.14:334.722
JEL: M10; M21; O18

Третяк В. П., Чень Ю. Науково-теоретичні основи формування бізнес-середовища територій

Створення нових можливостей для українського бізнесу є одним із пріоритетних напрямів діяльності в коротко- і середньостроковій перспективі. Предметом дослідження є теоретичні та методичні засади формування основ механізму управління бізнес-середовищем територій. У науковій літературі поняття «бізнес-середовище» часто підмінюють спорідненими категоріями, які вживають як синоніми. Визначено рівень «бізнес-середовища» в структурній ієрархії поняття «середовище» за принципом зростання ступеня охоплення економічних відносин. Окреслено розуміння поняття «територія» з точки зору реформи децентралізації, яка триває в Україні. Децентралізація влади може бути територіальною – переміщення влади від центрального міста на інші території, та може бути функціональною – шляхом передання повноважень на прийняття рішень з головного органу будь-якої галузі уряду до чиновників нижчих рівнів. Формування механізму управління бізнес-середовищем територій розглянуто відносно ієрархії територіального розподілу: територія держави, територія регіону, територія об'єднаної територіальної громади. Проведено аналіз точок зору вчених відносно визначення сутності категорії «бізнес-середовище». Означено, що в науковій думці відсутня чітка ідентифікація змісту даного терміна та є нагальна необхідність визначення структуроутворюючих елементів механізму управління бізнес-середовищем територій. Визначено, що на формування умов функціонування бізнесу впливає ряд факторів відповідно певного територіального рівня. Факторами впливу є зовнішнє середовище бізнесу, підприємницьке середовище, макроекономічне середовище підприємницької діяльності, інституційне середовище підприємницької діяльності. Проведений аналіз теоретичних основ формування бізнес-середовища територій дозволив виділити основні ознаки бізнес-середовища як системи та його особливості на різних рівнях територіальної ієрархії.

Ключові слова: бізнес-середовище, управління, інституційне середовище, підприємницька діяльність, територія, фактори впливу, система, ієрархія, механізм.

Рис.: 2. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 34.

Третяк Вікторія Павлівна – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри управління та адміністрування, Навчально-науковий інститут «Каразінська школа бізнесу» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна (вул. Миросолицька, 1, Харків, 61002, Україна)

E-mail: v.tretiak@karazin.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5225-8754>

Чень Юйсі – здобувач ступеня доктора філософії (економіка), кафедра управління та адміністрування, Навчально-науковий інститут «Каразінська школа бізнесу» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна (вул. Миросолицька, 1, Харків, 61002, Україна)

UDC 332.14:334.722
JEL: M10; M21; O18

Tretiak V. P., Chen Y. The Scientific and Theoretical Foundations of Formation of Business Environment of Territories

Creating new opportunities for Ukrainian business is one of the priority directions of activity in the short and medium terms. The subject of the study is the theoretical and methodological foundations of the formation of the bases of the mechanism for managing the business environment of territories. In the scientific literature, the concept of «business environment» is often replaced by related categories that are used as synonyms. The level of «business environment» in the structural hierarchy of the concept of «environment» on the principle of increasing the degree of coverage of economic relations is determined. The understanding of the concept of «territory» is outlined from the point of view of the decentralization reform, which continues in Ukraine. Decentralization of power can be territorial – the transfer of power from the central city to other territories, and can be functional – by transferring decision-making powers from the main body of any branch of government to lower-level officials. The formation of a mechanism for managing the business environment of territories is considered in relation to the hierarchy of territorial distribution: the territory of the State, the territory of the region, the territory of the amalgamated hromada. The analysis of the opinions of scientists regarding the definition of the essence of the category of «business environment» is carried out. It is defined that in scientific thought there is no clear identification of the content of this term and there is an urgent need to determine the structure-forming elements of the mechanism for managing the business environment of territories. It is determined that the formation of business conditions is influenced by a number of factors according to a certain territorial level. Factors of influence are the external business environment, entrepreneurial environment, macroeconomic environment of entrepreneurial activity, institutional environment of entrepreneurial activity. The carried out analysis of the theoretical foundations of the formation of the business environment of the territories made possible to highlight the main features of the business environment as a system and its features at different levels of the territorial hierarchy.

Keywords: business environment, management, institutional environment, entrepreneurial activity, territory, influence factors, system, hierarchy, mechanism.

Fig.: 2. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 34.

Tretiak Viktoriia P. – D. Sc. (Economics), Associate Professor, Professor of the Department of Management and Administration, Educational and Research Institute «Karazin Business School» of V. N. Karazin Kharkiv National University (1 Myronosytska Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

E-mail: v.tretiak@karazin.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5225-8754>

Chen Yuxi – Graduate of the degree of Doctor of Philosophy (Economics), Applicant of the Department of Management and Administration, Educational and Research Institute «Karazin Business School» of V. N. Karazin Kharkiv National University (1 Myronosytska Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

Актуалізація питань розробки теоретико-методичних засад формування бізнес-середовища викликана появою нових тенденцій становлення постіндустріального суспільства, глобальної конкуренції, важливістю створення належних умов інноваційного підприємництва, цифровізацією та розквітом ІТ. Теорія бізнес-середовища в умовах інституційних трансформацій потребує подальших досліджень задля розробки комплексної концепції формування бізнес-середовища як функції ефективності економічних процесів територій.

Останніми роками все більше уваги вчені приділяють комплексним системним дослідженням окремих аспектів бізнес-середовища. Вивчення ключових процесів бізнес-середовища є необхідним як для бізнес-суб'єктів в управлінні господарською діяльністю, так і для держави – в розробці й обґрунтуванні напрямів і механізмів державної регуляторної політики щодо поліпшення умов ведення бізнесу в країні.

Світовими класиками проблематики бізнес-процесів є М. Портер і В. Міллар [33], М. Хаммер і Дж. Чампі [31], А. В. Шеер [1]. Також такі зарубіжні дослідники, як М. Ростанські [34], Т. Панагакос [24], Дж. Джестон і Й. Неліс [7], Т. Бенедікт та ін. [19], Дж. Фреунд і Б. Рюкер [2], зробили вагомий внесок і у вирішення проблеми моделювання бізнес-процесів малого бізнесу.

Результати досліджень вітчизняних науковців, що вивчають питання бізнес-процесів, висвітлено в роботах таких українських учених: Криворучко О. М., Сукач Ю. О. [10], Турчак В. В. [26], Біла І. С., Насікан Н. І. [29], Богодистов Є. В. та ін. [3], Дашкевич О. [5], Демиденко С. А. [6], Мельник М. І. [11–13], Нікитенко Д. В. [15], Остапенко Н. В. [16], Савельєв В. [21], Сардак С. Є. [22], Фроленко О. М. [27], Чала В. С. та ін. [28], Шталь Т. В. [34] та інші.

Проте в умовах сучасних викликів задля забезпечення сталого розвитку бізнесу потребують подальшого наукового осмислення теоретичні та практичні основи формування бізнес-середовища.

Мета і завдання дослідження – розвинути теоретичні засади розкриття сутності поняття «бізнес-середовище», визначити сучасне бачення основ формування бізнес-середовища територій.

Створення нових можливостей для українського бізнесу є одним із пріоритетних напрямів діяльності в короткостроковій і середньостроковій перспективі. Предметом дослідження виступають теоретичні та методичні засади формування основ механізму управління бізнес-середовищем територій.

У науковій літературі поняття «бізнес-середовище» часто підмінюють спорідненими категоріями, які вживають як синоніми. Визначення рівня «бізнес-середовище» в структурній ієрархії поняття «середовище» за принципом зростання ступеня охоплення економічних відносин наведено на *рис. 1*.



Рис. 1. Структурна ієрархія поняття «середовище» за принципом зростання ступеня охоплення економічних відносин

Джерело: складено за [9].

Загальне визначення поняття «середовище» передбачає, що середовище – це:

- 1) навколишнє оточення, умови, сукупність людей, пов'язаних цими умовами;
- 2) оточення, сукупність природних умов [9].

Відповідно до мети дослідження необхідно окреслити розуміння поняття «територія». Ми будемо трактувати це поняття з точки зору реформи децентралізації, яка триває в Україні.

Децентралізація влади, яка включає як політичну, так і адміністративну сторони, може бути територіальною – переміщення влади з центрального міста на інші території, і функціональною – шляхом передавання повноважень на прийняття рішень з головного органу будь-якої галузі до чиновників нижчих рівнів. Термін «децентралізація» знайшов своє закріплення безпосередньо в тексті Конституції цілої низки держав, у тому числі й України.

Залежно від національно-правової специфіки децентралізація влади може бути двох рівнів:

- 1) *регіональна децентралізація* – передбачає більш широкую деконцентрацію влади в межах певного регіону, яка виявляється в більшій самостійності регіональних органів влади у здійсненні повноважень на території відповідного регіону. Регіональна децентралізація влади досить чітко простежується в Бельгії, Болівії, Іспанії та Італії;
- 2) *місцева децентралізація* – передбачає передачу державою значних повноважень саме територіальним громадам та органам місцевого самоврядування, які ними сформовані. Започаткована у 2014 р. реформа місцевого самоврядування в Україні передбачає втілення конституційного принципу децентралізації саме на місцевому рівні [14].

Формування механізму управління бізнес-середовищем територій слід розглядати стосовно ієрархії територіального розподілу (*рис. 2*).

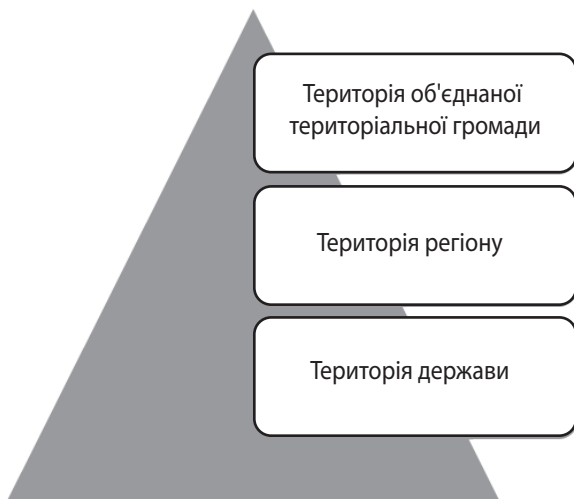


Рис. 2. Ієрархія територіального розподілу

Джерело: складено за [12].

Територія держави (лат. *territorium* – область, територія; від *terra* – земля) – обмежена кордонами частина земної кулі, що знаходиться під суверенітетом певної держави. Територія держави становить необхідну, й у більшості випадків достатню матеріальну операційну базу для самого її виникнення, існування та розвитку. Територія є певною площинною місткістю, яка утримує на собі всі об'єкти держави: від природно-ресурсних до людських домівок. У межах території держави відбувається неминуче комплексне поєднання найрізноманітніших об'єктів, які починають діяти як єдиний організм [12].

Поняття «регіон», походить від латинського «*region*» – територія, місцевість, область, район. Вживається в різних галузях знань з метою виділення територіальних частин за певними ознаками.

Отже, поняття «регіон» може трактуватися з різних точок зору, а також з урахуванням історичного минулого: тобто, з одного боку, йдеться про частину великої географічної, культурної та політичної спільності, з іншого – визначається спільність економічних і структурних ознак. Ключовим елементом є територіальна цілісність, територіальна одиниця або територіальне об'єднання, яка характеризується комплексом властивих їй ознак: структурою економіки, розвинутими внутрішніми зв'язками, концентрацією населення, певною соціальною, економічною, інституціональною інфраструктурою, місцевими органами територіального управління тощо [25].

Ще один рівень ієрархії, «об'єднана територіальна громада» (ОТГ) – це спеціальне адміністративно-територіальне утворення, що формувалося в Україні під час реформи децентралізації у 2015–2020 рр. шляхом добровільного об'єднання суміжних територіальних громад сіл, селищ, міст (відповідних сільських, селищних і міських рад). ОТГ утворювалися відповідно до Закону «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [20].

Сучасний рівень розвитку економічної науки дає змогу показати бізнес-середовище як складну, багатовимірну, поліфункціональну систему.

Буряк Г. під бізнес-середовищем розуміє сукупність усіх зовнішніх факторів діяльності підприємства, які суттєво впливають на його функціонування. Серед таких основних факторів є споживачі продукції, постачальники, конкуренти, державне регулювання, а також соціальні, політичні, технологічні, правові й екологічні умови [4].

Мельник М. І. визначає, що особливістю бізнес-середовища є те, що воно має територіальну цілісність, у межах якої представлене господарюючими суб'єктами й інститутами з їх взаємозв'язками та взаємовідносинами [13].

Криворучко О. М., Сукач Ю. О. виокремили два підходи до розкриття сутності поняття «бізнес-процес»: «структурний підхід (акцент на внутрішню структуру бізнес-процесу), коли підкреслюється роль координації його учасників по створенню кінцевого продукту, та клієнтоорієнтований підхід, коли акцентується увага на орієнтацію бізнес-процесів на одержання кінцевого результату, цінного для споживача» [10].

Турчак В. В. розглядає сутність бізнес-процесу підприємства як впорядкованої послідовності дій, спрямованої на досягнення певної мети в рамках загальної місії підприємства (задоволення потреб споживачів шляхом реалізації продукції), що базується на певних ресурсах; організованої у відповідному порядку; результат якої є значущим для клієнта, іншого бізнес-процесу, організації та здатен змінюватися під впливом факторів ринкової кон'юнктури [26].

Аналізуючи характеристику бізнес-середовища вищенаведеними вченими, можна зазначити, що в науковій думці відсутня чітка ідентифікація змісту даного терміна; немає визначення структуроутворюючих елементів механізму управління бізнес-середовищем територій.

На формування умов функціонування бізнесу впливає ряд факторів певного територіального рівня (табл. 1).

ВИСНОВКИ

Проведений аналіз теоретичних аспектів формування бізнес-середовища територій дозволив виділити його основні ознаки як системи:

- ✦ складність бізнес-середовища пов'язана з великою кількістю чинників, умов і передумов його формування, які змінюються та різняться за рівнем варіативності та вагомості;
- ✦ взаємозалежність чинників формування бізнес-середовища вказує на те, що зміна одного чинника середовища може зумовлювати зміну інших;
- ✦ змінність (мобільність) бізнес-середовища (всі об'єкти та процеси середовища перебувають у постійній взаємодії) характеризується відносною швидкістю зміни умов функціону-

Фактори впливу на функціонування бізнесу

Фактори впливу	Характеристика
Зовнішнє середовище бізнесу	Зовнішнє середовище охоплює такі підвиди: – «соціальне середовище» – елементи і підсистеми всього суспільства, що впливають на організацію (суспільно-економічні відносини, політика, ідеологія, культура, державний устрій і законодавство, освіта, суспільна психологія, місцеві та національні традиції); – «релевантне середовище», або «середовище задачі» – сукупність підсистем і елементів, зв'язки з якими виникають внаслідок специфічної виробничо-господарської задачі певної організації (власники й акціонери компанії, банківський капітал, сфера та домінуючий чинник конкуренції, постачальники та споживачі, державне регулювання та замовлення; місце розташування, природне середовище); – «внутрішньо-організаційне середовище» – елементи і підсистеми, що знаходяться всередині організації та в принципі контролювані нею, але для окремих підрозділів, служб тощо виступають як зовнішнє середовище (матеріально-технічні ресурси, робоча сила, технологія, розмір і територіальна конфігурація фірми, політика вищого керівництва й особливо «організаційний клімат»)
Підприємницьке середовище	Підприємницьке середовище як система соціально-економічних відносин, яка охоплює взаємовідносини бізнесу та держави, відносини всередині підприємницького сектора економіки та між ним і населенням і реалізується через динаміку споживчих витрат, рівень цін на економічні ресурси, рівень зайнятості, відсоткові ставки та податки, курс національної валюти. Економічне середовище за своїм змістом є безпосереднім оточенням, в якому функціонують підприємницькі структури. Воно визначає основні параметри, в яких господарські одиниці реалізують виробничу функцію, здійснюють фінансування своєї діяльності, застосовують форми та методи менеджменту, адекватного поставленим цілям, розвивають трудову мотивацію працівників, реалізують виготовлену продукцію
Макроекономічне середовище підприємницької діяльності	Макроекономічне середовище підприємницького сектора розглядається як система економічних відносин між підприємницьким сектором та іншими макроекономічними суб'єктами, що реалізується через динаміку споживчих витрат, рівень зайнятості, рівень цін, агреговану податкову ставку, ставку відсотка, курс валюти тощо. Як сегментаційні критерії макроекономічного середовища запропоновані: – початкові умови функціонування підприємств; – умови реалізації створеного продукту; – умови грошового обігу; – умови формування фінансових ресурсів підприємств. Відповідно до зазначених умов розрізняють чотири групи чинників макроекономічного середовища підприємницької (виробничої) діяльності: – чинники ресурсоутворення; – чинники впливу на рівень купівельної спроможності населення (споживання); – чинники грошового обігу; – чинники фінансової сфери
Інституційне середовище підприємницької діяльності	Сукупність формальних і неформальних інститутів, що формують умови для підприємницької діяльності, структурують її та є фундаментальною передумовою ринкових перетворень

Джерело: складено за [12; 13].

вання підприємств, яка залежить від виду їх економічної діяльності;

- ✦ інформаційна невизначеність бізнес-середовища залежить від кількості та якості (точність, надійність, адекватність) інформації, якою володіють суб'єкти бізнесу;
- ✦ турбулентність бізнес-середовища характеризується високим ступенем невизначеності та непередбачуваності змін у зовнішньому середовищі.

Характерними особливостями бізнес-середовища на різних рівнях територіальної ієрархії є такі:

- ✦ бізнес-середовище є частиною суспільного середовища та в ідеалі служить підвищенню національного багатства та добробуту;
- ✦ функцією якості бізнес-середовища є ефективність економічних процесів у країні;
- ✦ бізнес-середовище має властивості територіальної цілісності, в межах якої формується діловими людьми, нацією та інститутами

(державними, фінансово-кредитними та ін.) з їх взаємозв'язками та взаємовідносинами;

- ✦ бізнес-середовище формується чинниками (правового, політичного, соціального, економічного характеру), сукупність яких створює умови функціонування бізнесу економічних суб'єктів конкретного суспільства, здійснення ділових відносин і функцій. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Шеер А.-В. Бизнес-процессы. Основные понятия. Теория. Методы. 2-е изд., перераб. и доп. М. : Вест-МетаТехнология, 1999. 152 с.
2. Freund J., Rücker B. Real-Life BPMN. 4th ed.: Includes an introduction to DMN. Chicago : Independently published, 2019. 229 p.
3. Богодістов Є. В., Крупський А. П., Сардак С. Є. Динамічні здібності: порівняння методів вимірювання на прикладі малих та середніх підприємств України. *Економічний простір*. 2016. № 110. С. 139–161.
4. Буряк Г. Інститути розвитку відносин власності у класифікації бізнес-середовища. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2012. Вип. 105. Ч. II. С. 26–28.
5. Дашкевич О. Бизнес-среда и предпринимательская активность. *Эковест*. 2006. № 5. Ч. 1. С. 112–134. URL: <http://www.research.by/webroot/delivery/files/ecowest/2006n1r04.pdf>
6. Демиденко С. Л. Особливості стратегічного аналізу середовища підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4290>
7. Jeston J., Nelis J. Business Process Management: Practical Guidelines to Successful Implementations. London : Butterworth-Heinemann, 2006. 464 p.
8. Добрик Л. О. Фінансові умови розвитку інноваційного бізнес-середовища стартапів і традиційного бізнесу в Україні: загальні риси та відмінності. *Ефективна економіка*. 2017. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5548>
9. Економічна теорія: політична економія : підручник / за заг. ред. С. І. Юрія. Київ : Кондор, 2009. 604 с.
10. Криворучко О. М., Сукач Ю. О. Менеджмент бізнес-процесів автотранспортних підприємств : монографія. Харків : ХНАДУ, 2012. 245 с.
11. Мельник М. І. Класифікація бізнес-середовища: системний підхід. *Регіональна економіка*. 2008. № 2. С. 251–260. URL: http://ird.gov.ua/pe/re200802/re200802_251_MelnykMI.pdf
12. Мельник М. І. Формування бізнес-середовища України в умовах інституційних трансформацій : монографія. Львів : ІРД НАН України, 2012. 568 с.
13. Мельник М. І. Інституційне забезпечення безпеки бізнес-середовища України в умовах європейської інтеграції. *Економіка. Управління. Інновації*. 2014. Вип. 1. С. 69–82. URL: https://ird.gov.ua/vid_3/eui_2014_1_69_Melnyk.pdf
14. Нестерович В. Ф. Децентралізація як конституційний принцип здійснення публічної влади на регіональному та місцевому рівнях. *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*. 2019. № 3. С. 47–54. DOI: 10.31733/2078-3566-2019-3-47-54
15. Нікітенко Д. В. Інвестиційна сприйнятливість бізнес-середовища як чинник інвестиційної безпеки. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 18. С. 114–120. URL: <http://global-national.in.ua/archive/18-2017/24.pdf>
16. Остапенко Н. В. Оценка влияния институциональной среды на развитие малого предпринимательства. *Механізм регулювання економіки*. 2013. № 3. С. 156–163. URL: https://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/articles/issue_18/NATALIYA_V_OSTAPENKOEstimation_of_Influence_of_Institutional_Environment_on_Development_of_Small_Business.pdf
17. Офіційний сайт ТОВ «Бізнес-конструктор Україна». URL: <https://bizconstructor.com>
18. Паламарчук В. Теоретико-правові основи розуміння державної території України. *Підприємництво, господарство і право*. 2017. № 1. С. 182–186. URL: <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2017/1/35.pdf>
19. Benedict T. et al. BPM CBOK Version 4.0: Guide to the Business Process Management Common Body Of Knowledge. New York: Independently published, 2019. 419 p.
20. Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» від 05.02.2015 р. № 157-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text>
21. Савельєв В. Оцінка бізнес-середовища при формуванні глобальної маркетингової стратегії. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія «Економіка»*. 2014. № 3. С. 112–115. URL: http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2015/11/156_112-115.pdf
22. Сардак С. Є. Управління розвитком бізнесу в умовах глобалізації економіки. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2009. Вип. 2. С. 154–159. URL: <https://eurodev.duan.edu.ua/images/PDF/2009/2/18.pdf>
23. Сененко І. А., Щепак В. В. Влияние факторов среды на формирование системы управления предприятием. *Бізнес Інформ*. 2015. № 3. С. 265–270. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2015-3_0-pages-265_270.pdf
24. Panagacos T. The Ultimate Guide to Business Process Management: Everything you need to know and how to apply it to your organization. Miami : CreateSpace Independent Publishing Platform, 2013. 186 p.
25. Тульчинська С. О. Підходи до визначення поняття «регіон» в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2012. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1201>
26. Турчак В. В. Управління результативністю бізнес-процесів у малому підприємстві. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 4. С. 79–86.
27. Фроленко О. М. Бізнес-середовище підприємства: методичні підходи до його стратегічного аналізу. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2017. № 9. С. 145–150.
28. Чала В. С., Дригола К. В., Рижкова В. Є. Порівняльний аналіз умов ведення бізнесу в Україні, Польщі та Словаччині: стан та перспективи. *Економічний простір*. 2016. № 116. С. 104–114.

29. Біла І. С., Насікан Н. І. Бізнес-середовище в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 17. С. 127–131. URL: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/29.pdf>
30. Головащенко В. П., Сидорова А. В. Сучасне бізнес-середовище України. *Вісник СHT*. 2018. Т. 1. № 10. С. 145–148.
31. Hammer M., Champy J. *Reengineering the Corporation: A Manifest of Business Revolution*. New York : Harper Business, 2006. 272 p.
32. Porter M. E., Millar V. E. How Information Gives You Competitive Advantage. *Harvard Business Review*. 1985. July–August. P. 149–160. URL: <https://hbr.org/1985/07/how-information-gives-you-competitive-advantage>
33. Rostanski M. Business process analysis for the higher education institution example. Research Gate. August 2013. DOI: 10.13140/2.1.3908.4481 URL: https://www.researchgate.net/publication/256196756_Business_process_analysis_with_the_higher_education_institution_example
34. Shtal T. et al. Methods of analysis of the external environment of business activities / Shtal T., Buriak M., Ukubassova G., Amirbekuly Y., Toiboldinova Z., Tlegen T. *Espacios*. 2018. Vol. 39. No. 12. URL: <https://www.revistasespacios.com/a18v39n12/a18v39n12p22.pdf>
- REFERENCES**
- Benedict, T. et al. *BPM CBOK Version 4.0: Guide to the Business Process Management Common Body of Knowledge*. New York: Independently published, 2019.
- Bila, I. S., and Nasikan, N. I. "Biznes-seredovyshe v Ukraini" [Business Environment in Ukraine]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, iss. 17 (2017): 127–131. <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/29.pdf>
- Bohodistov, Ye. V., Krupskiy, A. P., and Sardak, S. Ye. "Dynamichni zdibnosti: porivniannia metodiv vymiruvannia na prykladi malykh ta serednikh pidpriemstv Ukrainy" [Dynamic Abilities: Comparison of Measurement Methods on the Example of Small and Medium Enterprises of Ukraine]. *Ekonomichnyi prostir*, no. 110 (2016): 139-161.
- Buriak, H. "Instytuty rozvytku vidnosyn vlasnosti u klasyfikatsii biznes-seredovyshe" [Institutions of Property Relations Development in the Classification of Business Environment]. *Aktualni problemy mizhnarodnykh vidnosyn*, vol. II, no. 105 (2012): 26-28.
- Chala, V. S., Dryhola, K. V., and Ryzhkova, V. Ye. "Porivnianni analizu umov vedennia biznesu v Ukraini, Polshchi ta Slovachyni: stan ta perspektyvy" [Comparative Analysis of Business Environment in Ukraine, Poland and Slovakia: Status and Prospects]. *Ekonomichnyi prostir*, no. 116 (2016): 104-114.
- Dashkevich, O. "Biznes-sreda i predprinimatelskaya aktivnost" [Business Environment and Entrepreneurial Activity]. *Ekovest*, no. 5, part 1 (2006): 112-134. <http://www.research.by/webroot/delivery/files/ecowest/2006n1r04.pdf>
- Demydenko, S. L. "Osoblyvosti stratehichnoho analizu seredovyshe pidpriemstva" [Features of Strategic Analysis of Enterprises Environment]. *Efektivna ekonomika*, no. 9 (2015). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4290>
- Dobryk, L. O. "Finansovi umovy rozvytku innovatsiinoho biznes-seredovyshe startapiv i tradytsiinoho biznesu v Ukraini: zahalni rysy ta vidminnosti" [Financial Terms of Innovative Business Environment Startups and Traditional Businesses in Ukraine: Common Features and Differences]. *Efektivna ekonomika*, no. 4 (2017). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5548>
- Ekonomichna teoriia: politychna ekonomii* [Economic Theory: Political Economy]. Kyiv: Kondor, 2009.
- Freund, J., and Rucker, B. *Real-Life BPMN*. Chicago: Independently published, 2019.
- Frolenko, O. M. "Biznes-seredovyshe pidpriemstva: metodychni pidkhody do ioho stratehichnoho analizu" [Business Environment of the Enterprise: Methodological Approaches to its Strategic Analysis]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, no. 9 (2017): 145-150.
- Hammer, M., and Champy, J. *Reengineering the Corporation: A Manifest of Business Revolution*. New York: Harper Business, 2006.
- Holovashchenko, V. P., and Sydorova, A. V. "Suchasne biznes-seredovyshe Ukrainy" [Modern Business Environment of Ukraine]. *Visnyk SNT*, vol. 1, no. 10 (2018): 145-148.
- Jeston, J., and Nelis, J. *Business Process Management: Practical Guidelines to Successful Implementations*. London: Butterworth-Heinemann, 2006.
- Kryvoruchko, O. M., and Sukach, Yu. O. *Menedzhment biznes-protsesiv avtotransportnykh pidpriemstv* [Business Process Management of Motor Transport Enterprises]. Kharkiv: KhNADU, 2012.
- [Legal Act of Ukraine] (2015). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text>
- Melnyk, M. I. "Instytutsiine zabezpechennia bezpeky biznes-seredovyshe Ukrainy v umovakh yevropeiskoi intehratsii" [Institutional Security Business Environment in Ukraine in the European Integration]. *Ekonomika. Upravlinnia. Innovatsii*, iss. 1 (2014): 69–82. https://ird.gov.ua/vid_3/eui_2014_1_69_Melnyk.pdf
- Melnyk, M. I. "Klasyfikatsiia biznes-seredovyshe: systemnyi pidkhid" [Classification of Business-Environment: the System Approach]. *Rehionalna ekonomika*, no. 2 (2008): 251–260. http://ird.gov.ua/pe/re200802/re200802_251_MelnykMI.pdf
- Melnyk, M. I. *Formuvannia biznes-seredovyshe Ukrainy v umovakh instytutsiinykh transformatsii* [Formation of the Business Environment of Ukraine in the Conditions of Institutional Transformations]. Lviv: IRD NAN Ukrainy, 2012.
- Nesterovych, V. F. "Detsentralizatsiia yak konstytutsiinyi pryntsyp zdiisnennia publichnoi vlady na rehionalnomu ta mistsevomu rivniakh" [Decentralization as Constitutional Principle of Realization of Public Power is on Regional and Local Levels]. *Naukovyi visnyk Dnipropetrovskoho derzhavnogo universytetu vnushnichkh sprav*, no. 3 (2019): 47-54. DOI: 10.31733/2078-3566-2019-3-47-54
- Nykytenko, D. V. "Investytsiina spryiatlyvist biznes-seredovyshe yak chynnyk investytsiinoi bezpeky" [Investment Opportuneness of Business Environment as a Factor of Investment Safety]. *Hlobalni ta natsionalni*

- problemy ekonomiky*, iss. 18 (2017): 114–120. <http://global-national.in.ua/archive/18-2017/24.pdf>
- Ofitsiynyi sait TOV «Biznes-konstruktor Ukraina». <https://bizconstructor.com>
- Ostapenko, N. V. "Otsenka vliyaniya institutsionalnoy sredy na razvitiye malogo predprinimatelstva" [Estimation of Influence of Institutional Environment on Development of Small Business]. *Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky*, no. 3 (2013): 156–163. https://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/acticles/issue_18/NATALIIA_V_OSTAPENKOEstimation_of_Influence_of_Institutional_Environment_on_Development_of_Small_Business.pdf
- Palamarchuk, V. "Teoretyko-pravovi osnovy rozuminnia derzhavnoi terytorii Ukrainy" [Theoretical and Legal Bases of Understanding the State Territory of Ukraine]. *Pidpriemnytstvo, hospodarstvo i pravo*, no. 1 (2017): 182–186. <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2017/1/35.pdf>
- Panagacos, T. *The Ultimate Guide to Business Process Management: Everything you need to know and how to apply it to your organization*. Miami: CreateSpace Independent Publishing Platform, 2013.
- Porter, M. E., and Millar, V. E. "How Information Gives You Competitive Advantage". *Harvard Business Review*. 1985. <https://hbr.org/1985/07/how-information-gives-you-competitive-advantage>
- Rostanski, M. "Business process analysis for the higher education institution example". Research Gate. August 2013. https://www.researchgate.net/publication/256196756_Business_process_analysis_with_the_higher_education_institution_example
- Sardak, S. E. "Upravlinnia rozvytkom biznesu v umovakh hlobalizatsii ekonomiky" [Business Development Management in the Context of Economic Globalization]. *Yevropeyskyi vektor ekonomichnoho rozvytku*, iss. 2 (2009): 154–155. <https://eurodev.duan.edu.ua/images/PDF/2009/2/18.pdf>
- Saveliev, V. "Otsinka biznes-seredovyshcha pry formuvanni hlobalnoi marketynhovoї stratehii" [Assessment of the Business Environment for Development of Global Marketing Strategy]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Serii «Ekonomika»*, no. 3 (2014): 112–115. http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2015/11/156_112-115.pdf
- Senenko, I. A., and Shchepak, V. V. "Vliyaniye faktorov sredy na formirovaniye sistemy upravleniya predpriyatiem" [Influence of Environmental Factors in Establishing the Management System of Enterprise]. *Biznes Inform*, no. 3 (2015): 265–270. https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2015-3_0-pages-265_270.pdf
- Sheer, A.-V. *Biznes-protsessy. Osnovnyye ponyatiya. Teoriya. Metody* [Business Processes. Basic Concepts. Theory. Methods]. Moscow: Vest-MetaTekhnologiya, 1999.
- Shtal, T. et al. "Methods of analysis of the external environment of business activities". *Espacios*, vol. 39, no. 12 (2018). <https://www.revistaespacios.com/a18v39n12/a18v39n12p22.pdf>
- Tulchynska, S. O. "Pidkhody do vyznachennia poniattia «rehion» v suchasnykh umovakh" [Going Near Determination of Concept «Region» in Modern Terms]. *Efektivna ekonomika*, no. 6 (2012). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1201>
- Turchak, V. V. "Upravlinnia rezultatyvnistiu biznes-protsesiv u malomu pidpriemnytstvi" [Performance Management of Business Processes in Small Business]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 4 (2016): 79–86.