

1.14. Business administration in legal economy

1.14. Бізнес-адміністрування у правовій економіці

У 2018 р. Україна посіла 76 місце серед 190 країн у рейтингу зручності ведення бізнесу Doing Business, який складається Всесвітнім банком [1]. Незважаючи на помітний прогрес у порівнянні з 2017 р. по декільком позиціям, зокрема у полегшенні отримання дозволів на будівництво, сплаті податків, окремі аспекти ведення бізнесу в Україні залишаються значно складнішими в адмініструванні, ніж в інших країнах Східної та Центральної Європи. Йдеться, насамперед, про підключення до системи енергопостачання (128 місце серед 190 країн у 2018 р.), міжнародну торгівлю (119 місце серед 190 країн у 2018 р.), забезпечення виконання контрактів (82 місце серед 190 країн у 2018 р.), захист прав міноритарних акціонерів (81 місце серед 190 країн у 2018 р.) [1].

Однією з головних причин, що ускладнюють бізнес-адміністрування в Україні, дослідники вбачають недосконалість інституціонального середовища (О. Воловик [2, с. 76], А. Гриценко [3, с. 35], О. Гриценко [4, с. 83-84], В. Дементьев [5, с. 128], Ю. Лисенко, Г. Стрижак [6, с. 50] та інші). Адже панування корупції, незахищеність права приватної власності, асиметрія у доступі до органів державної влади, значні вади у системі розподілу та перерозподілу суспільного продукту деформують базові інститути соціально орієнтованої ринкової економіки, зумовлюють численні порушення як законодавчо закріплених соціально-економічних прав громадян, так і прав, встановлених на основі добровільних угод між суб'єктами економічної діяльності. Низька якість інститутів формує специфічний тип господарської

поведінки, коли суб'єктам економічних відносин стає економічно невигідно додержуватися легально встановлених норм і правил, що значною мірою порушує соціально-економічні права та свободи інших учасників ринкових відносин. У свою чергу це породжує нові, подекуди суспільно шкідливі інститути (наприклад, корупційна рента, заробітна плата «у конвертах», «відкати» при отриманні державних замовлень тощо). Так, Ю. Лисенко та Г. Стрижак зазначають, що «системна трансформація економічних відносин, побудова ринкової економіки в умовах незалежної України призвела до інституціональної ентропії: інститути, що функціонують *ex ante*, були зруйновані, а нові інститути, засновані на принципах ринкової економіки, досі не створені. При цьому інституціональний вакуум, який утворився, почав заповнюватися неформальними інститутами, що мають неефективний характер» [6, с. 50]. З огляду на це, вельми важливим виявляється визначити, по-перше, особливості інституціонального середовища, які повертають суб'єктів господарювання до соціально орієнтованого порядку; по-друге, спектр вимог бізнес-суб'єктів до правових стандартів функціонування економіки.

Намагаючись дати відповіді на ці питання, будемо використовувати традиційну для сучасного неоінституціоналізму дослідницьку парадигму, яка ґрунтується на принципах:

- методологічного індивідуалізму, згідно з яким «усі економічні феномени пояснюються через індивідуальні дії економічних агентів» [7, с. 8]. Тобто інститути розглядаються як вторинні по відношенню до індивідів, причому останні можуть цілеспрямовано змінювати існуючі правила [8, с. 62]. Це означає, що саме індивіди створюють вигідні їм інститути, у тому числі правові;

- обмеженої раціональності, згідно з яким економічні суб'єкти прагнуть діяти раціонально, але у дійсності мають цю здатність лише в обмеженій мірі [9, с. 44-52]. Втілюючи цей принцип, суб'єкти оцінюють чисті переваги, які можуть бути визначені як різниця між доходами та витратами на створення правових норм, що забезпечують рівність у реалізації соціально-економічних прав, та доходами і витратами, які виникають за відсутності таких норм.

Насамперед, спробуємо визначити умови, за яких бізнес формує попит на дотримання принципу верховенства права. Адже висока ефективність бізнес-адміністрування може бути досягнута різними способами:

- по-перше, за рахунок отримання інноваційної ренти (впровадження нових технологій, освоєння нових продуктів, нових ринків збуту, застосування нових способів організації виробництва тощо). Обираючи цей шлях, суб'єкти бізнесу стають зацікавленими у захисті прав власності, прозорій судовій системі, що забезпечує дотримання контрактних зобов'язань, усуненні адміністративно-правових бар'єрів розвитку бізнесу;

- по-друге, за рахунок отримання різноманітних преференцій адміністративним шляхом (наприклад, спеціальні, найчастіше пільгові, умови господарювання для різних видів бізнесу – звільнення від оподаткування, адміністративне заниження цін на окремі види ресурсів, які використовуються суб'єктами бізнесу, дотації тощо). Цей шлях створює у суб'єктів бізнесу постійну мотивацію до розбудови особливих відносин з владою, перш за все, законодавчою, яка відповідає за розподіл суспільних ресурсів;

- по-третє, за рахунок переходу до тіньового сектору економіки (як «сірого», напівлегального, так і «чорного», незаконного), що дозволяє позбавитися частини витрат та збільшити прибутки шляхом уникнення податків та інших обов'язкових, у тому числі соціальних, виплат. Цей шлях змушує суб'єктів бізнесу постійно порівнювати витрати, пов'язані зі здійсненням тіньової діяльності (у тому числі наслідки вірогідного покарання), з додатковими доходами, отриманими внаслідок тінізації бізнесу.

Не важко помітити, що перші два способи підвищення ефективності бізнесу не містять ознак протиправності та формально здійснюються у правовому полі, а третій спосіб є незаконним і протиправним. Проте останнє міркування, як правило, не зупиняє бізнес-суб'єктів. Так, український досвід тотальної тінізації бізнесу (у січні-вересні 2017 року рівень тіньової економіки в Україні склав 33% від офіційного ВВП [10]) можна розглядати як доказ економічної привабливості саме цього шляху підвищення ефективності бізнесу.

Звісно, ані отримання преференцій адміністративним шляхом, ані перехід у напівлегальний або нелегальний сектор не можуть розглядатися як суспільно придатні способи підвищення ефективності бізнес-адміністрування. З ними пов'язані численні негативні суспільно-економічні наслідки – руйнування конкурентного середовища, відсутність зацікавленості в оновленні продуктивних сил, технологічне відставання, недоотримання податків, а значить недофінансування соціальних видатків, масові порушення соціально-економічних прав контрагентів тіньової економіки. Тому перед суспільством постає завдання створення таких інституціональних умов, за яких бізнес був би зацікавленим у підвищенні власної ефективності за рахунок отримання інноваційної ренти. До таких умов, на нашу думку, можна віднести:

- рівні можливості у реалізації соціально-економічних прав. Причому йдеться саме про можливості реалізації прав, якими економічні суб'єкти вільні розпоряджатися на власний розсуд, а не про соціально-економічну рівність або рівність результатів соціально-економічної діяльності;

- законний, унормований характер економічної діяльності. Діяльність, яка спирається на інституціоналізовані норми, може розглядатися як така, проти якої суспільство не заперечує;

- чітка визначеність у правах для кожного конкретного суб'єкта економічних відносин, реальність задекларованих соціально-економічних прав;

- діяльність кожного окремого суб'єкта, а також їх груп не призводить до порушення фундаментальних соціально-економічних прав інших.

Сукупність цих умов формує правову економіку – не просто захищену, закріплену і врегульовану правом систему суспільного господарювання, а таку систему, у якій легальна економічна діяльність одних суб'єктів не ставить під загрозу можливості інших суб'єктів реалізувати свої соціально-економічні права. Потрапляючи у середовище правової економіки, економічні агенти стають зацікавленими в адекватних йому нормах господарської поведінки. Якщо замислитися над питанням про те, які саме правові норми забезпечують ефективне адміністрування бізнесу, орієнтованого на інноваційні шляхи розвитку, можна дійти висновку, що норми мають відповідати таким вимогам:

- втілювати економічну свободу економічних агентів, у площині якої розкриваються можливості суб'єктів господарських відносин вільно розпоряджатися своєю власністю, у тому числі інтелектуальною власністю та власністю на робочу силу, самостійно визначати власне місце у суспільному виробництві, вибудовувати соціально-економічні відносини з іншими його учасниками на добровільній, взаємовигідній основі;

- забезпечувати формальну справедливість економічним агентам, у площині якої формуються рівні можливості втілювати економічні права усіх членів суспільства. Тобто вільна реалізація соціально-економічних прав одного з суб'єктів не має призводити до порушення аналогічних фундаментальних прав інших суб'єктів господарювання;

- формувати суспільно вигідний тип господарської поведінки. Тобто витрати, пов'язані з дотриманням вимог правового режиму (або витрати законслухняності за Е. де Сото [8, с. 132-150]), мають бути нижчими порівняно з витратами на здійснення неформальної діяльності (витратами нелегальності [8, с. 151-170]).

Таким чином, роль правової економіки полягає у тому, що вона створює середовище, необхідне для появи таких норм господарської поведінки, які спрямовують суб'єктів господарювання до соціально орієнтованого порядку на основі принципу верховенства права. Це дає можливість кожному суб'єкту суспільства вільно входити або не входити у певну мережеву структуру, а останній не нав'язувати йому свої правила і норми. Отже правова економіка стає підґрунтям масової співпраці та суспільного партнерства, засобом забезпечення високого рівня довіри між суспільством, бізнесом та владою.

Але чи існує масова зацікавленість у таких правових нормах серед суб'єктів бізнесу та громадян? Якщо дати однозначно позитивну відповідь на це питання, стає незрозумілим, чому й досі в нашій країні не існує правова економіка та

адекватна їй система правових норм? Безперечно, серед суб'єктів бізнесу чимала кількість таких, що орієнтовані саме на інноваційні шляхи підвищення ефективності. Так, протягом 2017 р. на спеціальних краудфандингових платформах українські стартапи зібрали майже 2 млн. доларів [11]. Незважаючи на сировинну орієнтацію експорту, вітчизняні виробники активніше почали виходити на світовий ринок з кінцевим продуктом та обладнанням [12]. За даними [12], за період січень-квітень 2018 р. – січень-квітень 2016 р. на 78% збільшився експорт готових продуктів із м'яса та риби, подвоївся продаж за кордон напоїв, більш як на третину збільшився експорт українських мила і мийних засобів, взуття, на понад 40% – виробів зі скла та кераміки, на 80% – меблів, на 60% – іграшок і спортивного інвентарю, втричі збільшився експорт килимів, у півтора рази – продаж за кордон електротехнічної продукції, подвоївся вивіз продукції суднобудування. Саме ці суб'єкти бізнесу найбільше зацікавлені у формуванні адекватної правовій економіці системи норм та правил ведення бізнесу. За даними табл.1, вдосконалення вітчизняного інституціонального середовища могло б значно підвищити ефективність бізнесу.

Таблиця 1: Окремі показники рейтингу сприятливості ведення бізнесу «Doing Business – 2018» (складено за даними [1])

| Показники | Україна | Європа та Центральна Азія | ОЕСР |
|--|---------|---------------------------------|-----------|
| Кількість податкових платежів на рік | 5,0 | 16,5 | 10,9 |
| Час, витрачений на підготовку звітності та сплату податків на доходи корпорацій, на одану вартість та відрахувань на соціальне забезпечення, годин/рік | 327,5 | 218,4 | 160,7 |
| Час на прикордонний та митний контроль при експорті/імпорті, годин/рік | 26/72 | 28/25,9 | 12,7/8,7 |
| Час, витрачений на оформлення документів при експорті/імпорті, годин/рік | 96/168 | 27,9/27,3 | 2,4/3,5 |
| Вартість оформлення документів при експорті/імпорті, доларів США | 292/212 | 113,8/94,7 | 35,4/25,6 |
| Час, витрачений на підключення до системи електропостачання, днів/рік | 281 | 113,7 | 79,1 |
| Вартість підключення до системи електропостачання, % доходів на душу населення країни | 525,2 | 344,3 | 63,0 |
| Вартість судових зборів та гонорарів адвокатів при розв'язанні бізнес-суперечок, % вартості позову | 46,3 | 26,2 | 21,5 |

Так, час, який витрачається українським бізнесом на провадження різноманітних дозвільних процедур у зовнішній торгівлі та сплату податків, багаторазово перевищує аналогічні показники розвинених країн, а також країн, що розвиваються. Тому продовження адміністративних реформ значно полегшило б бізнес-адміністрування та зміцнило б конкурентоспроможність вітчизняного бізнесу. Проте далеко не всі суб'єкти бізнесу готові підтримати

зміни у правовому регулюванні та стати провайдерами формування правової економіки. В Україні склалося доволі цікава ситуація. Де-юре система формального права декларує рівні можливості у реалізації соціально-економічних прав, у тому числі в сфері ведення бізнесу. Де-факто у багатьох випадках ця система генерує нерівність у їх реалізації. Зокрема, чинна система права уможлиблює розширення неоплаченого доступу як до приватних, так і до суспільних ресурсів. Зазначимо, що у багатьох випадках це відбувається на формально законних підставах, тому витрати на уникнення відповідальності мінімальні. Прикладом унормованого неоплаченого доступу до приватних ресурсів можуть бути обмеження, встановлені НБУ у 2014-2015 рр. на вилучення повної суми вкладів, термін яких завершився. Ці обмеження хоча і суперечать багатьом нормативно-правовим актам, проте саме ними вимушено керувалися комерційні банки, отримавши тимчасовий неоплачений доступ до приватних ресурсів. Тобто орган адміністративного регулювання бізнесу штучно створив асиметрію у реалізації контрактних прав. Нажаль, відповідальність за такі дії розмита: при зверненні до судової системи відповідачем стає сторона, яка порушила контрактні угоди, а не конкретні представники колегіальних державних інститутів, які прийняли завідомо неправові рішення та змусили керуватися ними сторони приватної угоди. Це підживлює корупційне поле та мотивує суб'єктів бізнесу більш активно брати участь у процесі отримання економічних привілеїв адміністративним шляхом. Таким чином раціональним типом бізнес-адміністрування стає підтримка системи права, неспроможної повернути господарських агентів до соціально орієнтованого ринкового порядку. Нажаль, існуючий господарський порядок економічно вигідний не тільки окремим приватним бізнес-агентам, а й державним інститутам. Для останніх неправові практики, джерелом яких є держава, а також відсутність ефективних норм регулювання економіки, невизначеність у правах власності є необхідним підґрунтям для вилучення адміністративної ренти. Для приватних бізнес-агентів витрати на організацію та участь у перерозподільчих процесах значно нижчі, ніж витрати на організацію та удосконалення виробництва товарів та послуг. Наявність «контактів з владою» значно підвищує індивідуальну ефективність у порівнянні з середньоринковою та водночас знижує витрати на захист майнових прав.

Підбиваючи підсумки, можна зазначити, що способи бізнес-адміністрування, якими забезпечується висока економічна віддача від бізнесу, є доволі різноманітними та далеко не завжди суспільно доцільними. Якщо суб'єкти бізнесу орієнтовані на інноваційні шляхи підвищення власної ефективності, вони створюють запити на формування інститутів правової економіки, норми господарської поведінки у якій покликані спрямувати економічних агентів до соціально орієнтованого порядку на основі принципу

верховенства права. При цьому спектр вимог бізнес-суб'єктів до правових стандартів функціонування економіки доволі широкий: втілення економічної свободи; забезпечення формальної справедливості; формування суспільно вигідного типу господарської поведінки. Важливо наголосити, що поза середовищем правової економіки блокуються суспільні запити на створення таких норм. Адже нерівність у можливостях реалізації соціально-економічних прав суттєво впливає на процес розподілу та перерозподілу суспільного продукту, що створює у певних бізнес-груп стійку економічну мотивацію до збереження такого типу господарського порядку, де наявні джерела необгрунтованого отримання різноманітних економічних привілеїв. За таких умов домінянтою бізнес-адміністрування стає не пошук інноваційних шляхів розвитку, а намагання використати державні інститути для розширення неоплаченого доступу як до суспільних, так і до приватних ресурсів. З огляду на це, змістом економічних реформ, що здійснюються в Україні, має бути не просто спрощення дозвільних процедур, а впровадження таких інституціональних змін, які б забезпечили стійкий попит з боку суб'єктів господарювання на втілення принципу верховенства права у систему норм, що регламентують їх взаємовідносини. Наріжний камінь цих перетворень – судова реформа, яка має забезпечити належний захист прав власності.

Література:

1. Doing Business – 2018. The World Bank. URL: <http://www.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/ukraine> (дата звернення 21.06.2018).
2. Воловик О. А. Погляд на право і розвиток економіко-правового дискурсу: монографія. К.: Юрінком Інтер, 2014. 272 с.
3. Гриценко А. А. Институциональная архитектура: предмет, основные законы, методология. *Научные труды ДонНТУ. Серия: экономическая*. 2006. Вып. 103-1. С. 31–37.
4. Гриценко О. А. Верховенство права в контексті економічної теорії. *Економічна теорія та право*. 2015. № 3. С. 77–88.
5. Демет'єв В. В. Институты, поведение, власть: монография. Донецк: ДонНТУ, 2012. 310 с.
6. Лисенко Ю., Стрижак Г. Сучасна парадигма інституціональних пасток. *Економічна теорія*. 2014. № 4. С. 48–60.
7. Кирдина, С. Г. К переосмыслению принципа методологического индивидуализма: доклад. М.: Институт экономики РАН, 2013. 54 с.
8. Фомина Ю.А. Традиционный институционализм и неинституционализм – объединение методологических позиций. *Наукові праці ДонНТУ*. 2008. Сер. Економічна. Вып. 34-1. С. 61-67.
9. Williamson O. The Economic Institutions of Capitalism. Firms, Markets, Relational Contracting: monograph. N. Y.: The Free Press, 1985. 450 p.
10. Загальні тенденції тіньової економіки в Україні (9 місяців 2017 р.): огляд Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/Download?id=4baa9edf-3a75-4f0a-8314-6fd8393fac28> (дата звернення 21.06.2018).

11. Семенчук К. Успішні сатрапи українців. *Наше слово*. 2018. 18 січня. URL: <http://www.nasze-slowo.pl/uspishni-startari-ukrainciv/><http://www.nasze-slowo.pl/uspishni-startari-ukrainciv/> (дата звернення 21.06.2018).
12. Крамар О. Пробитися крізь асфальт. Як змінюється український експорт. *Тиждень.UA*. 2018. 23 травня. URL: <http://tyzhden.ua/Economics/213998> (дата звернення 21.06.2018).



*The Academy of Management
and Administration in Opole*

**MODERN MANAGEMENT:
ECONOMY AND ADMINISTRATION**



*The Academy
of Management
and Administration
in Opole*

**NOWOCZESNE ZARZĄDZANIE:
EKONOMIA I ADMINISTRACJA**

**MODERN MANAGEMENT:
ECONOMY AND ADMINISTRATION**

Monograph

Edited by Tadeusz Pokusa

Tetyana Nestorenko

Opole 2018

ISBN 978 – 83 – 62683 – 27 – 7

Modern Management: Economy and Administration. *Monograph.* Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2018; ISBN 978-83-62683-27-7; pp.216, illus., tabs., bibls.

Editorial Office:

Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Opolu
45-085 Polska, Opole, ul. Niedziałkowskiego 18
tel. 77 402-19-00/01
E-mail: info@poczta.wszia.opole.pl

Reviewers

prof. dr hab. Marian Duczmal (Poland)
doc. Natalia Afanasieva, PhD. (Ukraine)
doc. Ing. Stanislav Filip, PhD. (Slovakia)

Editorial Board

Wojciech Duczmal (Poland), Tamara Makarenko (Ukraine),
Oleksandr Nestorenko (Ukraine), Tetyana Nestorenko (Ukraine),
Iryna Ostopolets (Ukraine), Tadeusz Pokusa (Poland), Jadwiga Ratajczak (Poland),
Sławomir Śliwa (Poland), Tetyana Zubro (Slovakia)

Publishing House:

Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Opolu
45-085 Polska, Opole, ul. Niedziałkowskiego 18
tel. 77 402-19-00/01

Authors are responsible for content of the materials.

ISBN 978 – 83 – 62683 – 27 – 7

© Authors of articles, 2018
© Publishing House WSZiA, 2018

TABLE OF CONTENTS

| | |
|---|-----|
| Preface | 5 |
| Part 1. Urgent Problems of Management and Administrating | 7 |
| 1.1. Social policy as the basis for the development of a social state: challenges of the present and perspectives of modernization in Ukraine..... | 7 |
| 1.2. Principles and methods of team building and management in a knowledge-based economy..... | 13 |
| 1.3. Theoretical and methodological principles of the managerial decision-making process at enterprises..... | 19 |
| 1.4. Accounting and control are at administration of taxes and fees of enterprises..... | 25 |
| 1.5. The main aspects of reforming state management as a component of public administration on the way of Ukraine's integration into the EU. | 31 |
| 1.6. International preconditions for development the basics of a concept of forming a national risk-oriented system on combating money laundering and the financing of terrorism and proliferation..... | 37 |
| 1.7. The importance of the code of professional ethics in accounting accountants association in Poland for the accounting profession..... | 44 |
| 1.8. The need for optimization of state regulation of Ukraine financial security in the context of its economic rapprochement with the states of the European space..... | 49 |
| 1.9. Personal properties of emergency rescuers as factors of professional deformation..... | 56 |
| 1.10. Implementation of information communications in the process of public management and administration..... | 63 |
| 1.11. Characteristics of the Ukrainian industry as a dominant component of the realization of national interests and ensuring economic security | 69 |
| 1.12. Law business management strategies in the context of the integrated approach..... | 75 |
| 1.13. Building an integrated model of IT-project management processes based on a proactive approach..... | 82 |
| 1.14. Business administration in legal economy..... | 89 |
| 1.15. Evaluation of activities of political elite..... | 96 |
| 1.16. Strategic consulting in the economic sphere..... | 102 |

| | |
|--|-----|
| Part 2. Economics and Management of Innovation | 109 |
| 2.1. World trends managing innovations..... | 109 |
| 2.2. Positive and negative implications of development of cryptocurrency market..... | 115 |
| 2.3. Exchange rate and trade: symmetric or asymmetric relationship. Case of Ukraine..... | 123 |
| 2.4. Increase of the efficiency of companies functioning by means of cluster structures creation..... | 128 |
| 2.5. Institutional preconditions for smart modernization of Ukrainian chemical industry..... | 134 |
| 2.6. Development of modern e-commerce in Ukraine..... | 141 |
| 2.7. Credit mechanism of financial support to the agrarian sector of the economy..... | 147 |
| 2.8. Applications used in designing websites..... | 154 |
| 2.9. Innovations as strategic resource of socio-economic development of the country..... | 161 |
| 2.10. Risks management mechanisms of economic security innovative component of the enterprise..... | 168 |
| 2.11. The national economy: searching for algorithm of sustainable development (critical analysis of theoretical preferences)..... | 175 |
| 2.12. Dematerialization of the world economy: is there a limit to post-industrialization?..... | 182 |
| 2.13. Innovativeness as the defining trend of education's development of the information civilization..... | 188 |
| 2.14. Analytical generalization of evaluation and research levels of economic security..... | 195 |
| 2.15. Problems of economic management of innovations: natural principles of achievement of controllability..... | 201 |
| Annotation | 209 |
| About the authors | 215 |

accompanied by a number of threats to the national economy and a decrease in the level of national security, is established. Recommendations are developed that will improve the efficiency of industrial production. The emphasis is on introducing an innovative strategy for the development of industrial enterprises, which will allow the release of innovative products and increase its competitiveness in the domestic and foreign markets.

- 1.12. ***Olha Marchenko. Law business management strategies in the context of the integrated approach.*** The article substantiates the content and principles of the integrated approach to strategic management of legal business which connects entrepreneurial, intellectual and professional resources and competencies. The entrepreneurial strategies of diversification and specialization activities of legal business entities, strategies of professional development of legal consulting are revealed. The necessity and content of the integrating business and professional strategies in the legal business management process as a whole have been proven and disclosed. The strategy of intellectual capital management of the legal business in the context of the integrated approach is characterized.
- 1.13. ***Victor Morozov, Olena Kalnichenko. Building an integrated model of IT-project management processes based on a proactive approach.*** The authors explore modern methodologies and standards that define the principles of software creation and implementation with a view to understanding the processes that are occurring under IT-projects implementing. Today, the methodologies and standards that allow the project team to get practical results and describe a full range of tasks are the most used in the area of information technology. IEEE 1074 standard, ISO standards, CMMI standard, ITIL methodology are discussed in the article.
- 1.14. ***Olha Ovsienko. Business administration in legal economy.*** The features of business administration in the legal economy are determined. It is proved that economic agents who fall into the legal economy environment are interested in effective norms of economic behaviour creating. These rules direct business entities to a socially oriented order based on the rule of law principle. It is established that outside of the legal economy, public requests for the creation of such norms are blocked. Inequality in the possibilities of socio-economic rights' realization creates economic motivations for business to preserve the economic order, where there are sources of various economic privileges' unjustified obtaining.
- 1.15. ***Ludmyla Pashko. Evaluation of activities of political elite.*** The article is devoted to highlighting the results of evaluation carried out by the authors pertaining to the activities of political elite and to substantiation of the necessity of such evaluation as an efficient element of democratization of the system of public management activities and as a component of public activation. The modern approaches to the evaluation of activities of political elite are analyzed. The proprietary methodology of such evaluation is offered on the basis of thirteen criteria.
- 1.16. ***Liudmyla Shevchenko. Strategic consulting in the economic sphere.*** The author analyzes strategic consulting as a science and professional management activity. In modern conditions, strategic consulting should be economic, innovative, and legal. Economic consulting helps managers to strengthen competitiveness and strategic balancing of enterprises. The innovative strategic consulting means understanding the prospects of innovative development of industry and business organizations. Legal strategic consulting is based on knowledge of law and respect for the law. This is professional assistance to develop legal strategies for companies and to implement special legal instruments: due diligence, compliance, forensic, etc. The government consulting is also relevant.

About the authors

Part 1. Urgent Problems of Management and Administrating

- 1.1. *Svitlana Horbatiuk* – PhD in Public Administration
National Academy for Public Administration under the President of Ukraine, Kyiv, Ukraine.
- 1.2. *Tsvetan Iliev* – PhD, Professor
International Business School, Botevgrad, Bulgaria / University of Agribusiness and Rural Development, Plovdiv, Bulgaria.
- 1.3. *Raisa Kvasnitska* – Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
Kateryna Larionova – PhD in Economics, Associated Professor
Khmelnitsky National University, Khmelnytsky, Ukraine.
- 1.4. *Volodymyr Panteleiev* – Dr. hab., Professor
National Academy of Statistics, Kyiv, Ukraine.
- 1.5. *Tetiana Tomalia* – PhD in Economics, Associate Professor
Khmelnitsky National University, Khmelnytsky, Ukraine.
- 1.6. *Nataliya Ynukova* – Doctor in Economics, Professor
Daria Hontar – PhD in Economics
Zhanna Andriichenko – PhD in Economics, Associate Professor
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Ukraine.
- 1.7. *Aneta Wszelaki* – Doctor
University of Economics in Katowice, Katowice, Poland.
- 1.8. *Nataliia Zachosova* – Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy, Cherkasy, Ukraine.
- 1.9. *Valerii Bosniuk* – PhD in Psychological Sciences
Yana Ragoza
National University of Civil Protection of Ukraine, Kharkiv, Ukraine.
- 1.10. *Liudmyla Ivashyna* – PhD in Public Administration
Sumy Regional Institute of Postgraduate Pedagogical Education, Sumy, Ukraine.
Svitlana Lutsenko – PhD in Public Administration, Associate Professor
O. Balatsky Educational and Scientific Institute of Finance, Economics and Management of Sumy State University, Sumy, Ukraine.
Svitlana Nikolaienko
Sumy Regional Institute of Postgraduate Pedagogical Education, Sumy, Ukraine.
- 1.11. *Marta Kopytko* – Doctor Habilitatus of Economics, Professor
Nazar Galushka
Lviv State University of Internal Affairs, Lviv, Ukraine.
- 1.12. *Olha Marchenko* – Doctor of Economic Sciences, Professor
Yaroslav Mudryi National Law University, Kharkiv, Ukraine.
- 1.13. *Victor Morozov* – PhD in Technical Sciences, Associate Professor
Olena Kalnichenko – PhD in Technical Sciences, Professor
Taras Shevchenko Kyiv National University, Kyiv, Ukraine.
- 1.14. *Olha Ovsiienko* – PhD in Economics, Associate Professor
Yaroslav Mudryi National Law University, Kharkiv, Ukraine.
- 1.15. *Ludmyla Pashko* – Doctor of Sciences in Public Administration, Professor
National Academy for Public Administration under the President of Ukraine, Kyiv, Ukraine
- 1.16. *Liudmyla Shevchenko* – Doctor of Economic Sciences, Professor
Yaroslav Mudryi National Law University, Kharkiv, Ukraine.