

ТЕОРЕТИЧНЕ ПІДҐРУНТЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

©2022 ШКРЕБЕНЬ Р. П., КВАШИНА Ю. А., ПОЛОЗКОВ Я. Є.

УДК 658.15:351.863(043.3)
JEL: D21; D24; D81; D92; M11; M21

Шкрєбєнь Р. П., Квашина Ю. А., Полозков Я. Є. Теоретичне підґрунтя управління фінансово-економічною безпекою бізнес-процесів підприємства

У статті наведено теоретичне забезпечення управління фінансово-економічною безпекою бізнес-процесів підприємства з позицій концепції безпекоорієнтованого розвитку, ресурсного та процесного підходів. Традиційним у світовій практиці вважається ресурсний підхід, де фінансово-економічна безпека підприємства розглядається як стан ефективного використання ресурсів суб'єкта господарювання для запобігання загрозам і дестабілізуючим чинникам. Результати цих досліджень створюють методологічний базис для побудови системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства, що формує управлінську реакцію на певні ризики та загрози за рахунок специфічних функцій та аналізу, обліку, діагностики. Комплексне дослідження стану економічної безпеки підприємства неможливе без урахування положень і принципів процесного підходу – виокремлення характеристик фінансово-економічної безпеки бізнес-процесів, локалізованого оцінювання їх рівнів та впливу на поточні фінансово-економічні результати, реалізацію стратегічних цілей. Фінансово-економічна безпека бізнес-процесів забезпечується формуванням таких властивостей здійснення бізнес-процесів, як: фінансово-економічна стійкість; організаційна адаптивність; функціональна ефективність; інноваційна активність; управлінська компетентність. Вирішення зазначених завдань неможливе без застосування стратегічного інструментарію управління фінансово-економічною безпекою бізнес-процесів розвитку підприємств. За результатами аналізу досліджень характеристик видів бізнес-процесів визначено критерії-ознаки фінансово-економічної безпеки бізнес-процесів підприємства.

Ключові слова: фінансово-економічна безпека підприємства, процесний підхід, бізнес-процес, принцип гармонізації, критерії-ознаки.

Табл.: 4. **Бібл.:** 10.

Шкрєбєнь Роман Петрович – кандидат економічних наук, викладач кафедри міжнародних економічних відносин, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

Квашина Юлія Анатоліївна – аспірантка кафедри міжнародних економічних відносин, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

Полозков Ярослав Євгенович – здобувач ступеня доктора філософії, Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України (пров. Інженерний, 1а, 2 пов., Харків, 61166, Україна)

UDC 658.15:351.863(043.3)
JEL: D21; D24; D81; D92; M11; M21

Shkreben R. P., Kvashyna Yu. A., Polozkov Ya. Ye. The Theoretical Basis of Financial-Economic Security Management of Business Processes of Enterprise
The article presents the theoretical provision of the management of financial-economic security of business processes of enterprise from the standpoint of the conception of security-oriented development, resource-based and process approaches. The resource-based approach is considered traditional in world practice, where the financial-economic security of enterprise is considered as a state of efficient use of the resources of a business entity to prevent threats and destabilizing factors. The results of these studies create a methodological basis for building a system for managing the financial-economic security of enterprise, which forms a managerial response to certain risks and threats due to specific functions and analysis, accounting, diagnostics. A comprehensive study of the state of economic security of an enterprise is impossible without taking into account the provisions and principles of the process approach – distinguishing the characteristics of the financial-economic security of business processes, localized assessment of their levels and the impact on current financial-economic results, the implementation of strategic goals. The financial-economic security of business processes is ensured by the formation of such properties of business processes as: financial-economic stability; organizational adaptability; functional efficiency; innovative activity; managerial competence. The solution of these problems is impossible without the use of a strategic instrumentarium for managing the financial-economic security of business processes of enterprise development. According to the results of the analysis of studies of the characteristics of types of business processes, the criteria for the financial-economic security of business processes of enterprise are defined.

Keywords: financial-economic security of enterprise, process approach, business process, principle of harmonization, criteria-signs.

Tabl.: 4. **Bibl.:** 10.

Shkreben Roman P. – PhD (Economics), Lecturer of the Department of International Economic Relations, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

Kvashyna Yuliia A. – Postgraduate Student of the Department of International Economic Relations, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

Polozkov Yaroslav Ye. – Graduate of the degree of Doctor of Philosophy, Applicant, Research Centre of Industrial Problems of Development of NAS of Ukraine (2 floor 1a Inzhenernyi Ln., Kharkiv, 61166, Ukraine)

Діяльність підприємства є мережею взаємозалежних і взаємопов'язаних бізнес-процесів, які включають в себе всі види діяльності, що здійснюються на підприємстві. Таким чином, під-

приємство виступає бізнес-системою, на вхід якої поступають інформаційні, людські, організаційні та техніко-технологічні ресурси, що забезпечують умови фінансово-економічної безпеки для реалізації біз-

нес-процесів. Традиційно дослідники виділяють такі види бізнес-процесів:

- ✦ *основні (операційні)*, що представляють основну діяльність – виробництво, маркетинг, постачання, продажі;
- ✦ *забезпечувальні (допоміжні)* – обслуговують основний бізнес-процес – бухгалтерський облік, підбір персоналу, технічна підтримка, правове забезпечення; управління, що управління функціонуванням системи (корпоративне управління, менеджмент);
- ✦ *розвитку* – забезпечують виживання й отримання прибутку в довгостроковому періоді.

У результаті здійснення бізнес-процесів на виході створюється продукція/послуга для задоволення споживачів.

Васпекті ресурсного підходу аналіз і оцінка рівня фінансово-економічної безпеки бізнес-процесів та всієї соціально-виробничої системи зводиться до рівнів самозбереження системи через ресурсні складові (табл. 1). При цьому кількісною мірою їх визначення виступають витрати на ресурси системи. Мінімізація витрат підприємства включає мінімізацію витрат на виробництво, обслуговування виробництва й управління підприємством. Комплексність вирішення цього завдання обумовлює необхідність фокусування зусиль на використанні нових технологій, підвищенні рівня ефективності використання ресурсів, скороченні невиробничих витрат через виявлення невідповідності у використанні ресурсів. Такому спектру проблем економічної безпеки підприємств та їх вирішенню присвячено наукові праці таких вітчизняних учених-економістів, як: З. Варналій, В. Геєць, Я. Жаліло, В. Забродський, Т. Клебанова, М. Кизим, Г. Козаченко, В. Крутов, М. Куркін, О. Ляшенко, В. Лук'янова, В. Пономаренко, С. Філіппова, А. Шемаєва.

Теоретики та практики вважають, що впровадження процесного підходу може зробити діяльність підприємства більш прозорою, передбачуваною, керованою та контрольованою [1–3]. Перевагою застосування його принципів є «дійсно працююча система мотивації для співробітників, коли кожен буде зацікавлений в досягненні результату». Процесний підхід також дає можливість поліпшити взаємодію між функціональними службами та співробітниками [4; 5]. Коли процеси організації формалізовані та прописані, це зменшує вплив людського фактора, полегшує та прискорює процес адаптації підприємства до змін на ринку, а також співробітників до змін, що відбуваються на підприємстві.

Метою статті є дослідження теоретичного підґрунтя для формування системи управління фінансово-економічною безпекою підприємства на основі використання процесного підходу.

Найбільш повні класифікації видів бізнес-процесів знайшли відображення у працях науковців О. В. Ареф'євої, Х. Біннера, К. С. Безгіна, О. В. Віноградової, В. В. Єфімова, Г. В. Козаченко, І. Ю. Ладико, Т. В. Луцької, О. М. Ляшенко. Слід зазначити, що класифікація бізнес-процесів за базовими категоріями та за ступенем деталізації стала основою для моделей складу бізнес-процесів. Відомо кілька еталонних моделей, що відображають склад бізнес-процесів організацій. Найбільш розповсюдженою вважається «13-процесна модель». В її основу покладено трирівневу модель бізнес-процесів Американської бенчмаркінгової палати (*International Benchmarking Cleavinghouse*) у Хьюстоні та Європейського фонду управління якістю (EFQM), яку деякі науковці приписують Американському Центру продуктивності та якості (*American Productivity & Quality Center*). На її основі свою класифікацію бізнес-процесів запропонували В. Г. Єліфьоров і В. В. Репін. В основу

Таблиця 1

Ресурсні складові у формуванні фінансово-економічної безпеки бізнес-процесів підприємства

Назва складової	Пояснення
Фінансова	Вважається провідною та вирішальною для ефективного функціонування підприємства. До цієї складової формування фінансово-економічної безпеки бізнес-процесів входять такі елементи, за якими оцінюється забезпеченість фінансовими ресурсами, та загрози, пов'язані з фінансово-економічною стійкістю реалізації бізнес-процесів розвитку
Інтелектуальна та кадрова	Визначається інтелектуальним і професійним потенціалом кадрів, готовністю та лояльністю до реалізації бізнес-процесів розвитку, вмотивованістю на навчання
Техніко-технологічна	Створюється техніко-технологічним потенціалом і забезпечується за рахунок інноваційності, надійності, екологічності, енергозбереження та якості технологічного процесу
Корпоративна	Охоплює елементи організаційно-економічного спрямування з метою гармонізації інтересів підприємства та учасників корпоративних відносин, планування й узгодження комплексних заходів взаємодії всіх бізнес-процесів підприємства
Інформаційна	З одного боку, відображає специфіку (достатність, достовірність, якість) і склад інформації, необхідної підприємству для стійкої реалізації бізнес-процесів, а з іншого – формує основні вимоги до порядку розкриття інформації підприємства, його поведінки на ринку тощо

концептуальної моделі Козаченко Г. В., Пономарьова В. П., Ляшенко О. М. [6] покладено «ланцюжок нарощування цінності» М. Портера, де автор розглядає типові процеси для виробничого та невиробничого секторів економіки.

Науковий інтерес представляють погляди на склад бізнес-процесів Х. Біннера та К. С. Безгіна, де автори виокремлюють три групи типових бізнес-процесів: основні процеси, допоміжні (забезпечувальні) процеси та процеси розвитку [5]. Зазначені моделі відображають типові бізнес-процеси, які можуть виступати основою для визначення складу бізнес-процесів будь-якої організації. Однак неможливо розробити уніфіковану модель через те, що кожна організація має унікальний набір бізнес-процесів і самостійно визначає для себе, які процеси слід виділяти та на які класифікаційні ознаки при цьому спиратися залежно від до специфіки своєї діяльності.

Для визначення сутності поняття «бізнес-процес» дослідники А. І. Чорнобай та О. І. Дума наводять і розкривають ключові характеристики бізнес-процесів: формують додану вартість (споживчу цінність); взаємозалежність і взаємопов'язаність; зосереджені навколо однієї цілі; мають певну вимірність результатів реалізації; мають дискретність – наявність початку («вхід») і закінчення («вихід»); існує мета здійснення; «заздалегідь спроектовані та представляють систему бізнес-процедур»; використовують ресурси; потребують керівництва; застосовують гнучку технологію; виконання пов'язано з ефектом синергії; рівень ефективності знаходиться у прямій залежності від ступеня інтеграції бізнес-процесу та бізнес-моделі [5]. З таких позицій авторами запропоновано під бізнес-процесами розуміти «систему безперервних, взаємопов'язаних, відповідним чином упорядкованих і керованих дій (процедур, операцій, виконуваних функцій)», що є «елементом механізму формування доданої вартості (споживчої цінності) через перетворення організаційних ресурсів, зосереджених на досягненні однієї комплексної цілі, спрямованих на забезпечення продуктивності та ефективності організації в цілому і забезпеченні донесення доданої вартості (споживчої цінності) до цільового ринку через бізнес-модель підприємства» [5]. Крім зазначеного, наводиться типологія бізнес-процесів за ознаками їх цільової спрямованості: *стратегічна* – зорієнтована на взаємодію із зовнішнім середовищем; *внутрішня* – зорієнтована на підвищення ефективності управління; *технічна* – зорієнтована на автоматизацію та стандартизацію.

Слід зазначити, що доволі часто для кожного типу бізнес-процесу визначаються певні принципи їх організації. Так, основні принципи організації виробничих бізнес-процесів знайшли своє відображення в працях Б. З. Мільнера, О. Г. Туровця, Є. І. Гінзбурга, А. В. Проскуракова. Ці принципи відображають вплив міждисциплінарних зв'язків

та змін, продиктовані аналізом досвіду діяльності підприємств, економічними тенденціями розвитку та базуються на виділених протиріччях організації виробництва [4; 7] (табл. 2).

Таблиця 2

Розвиток принципів організації бізнес-процесів виробництва

Основні принципи організації бізнес-процесів виробництва	Складності та протиріччя, що виникають при реалізації принципів
Спеціалізація	Розвиток диверсифікації
Стандартизація	Вимоги новизни, впровадження інновацій
Пропорційність	Вплив індивідуальної продуктивності
Паралельність	Ускладнення завдань координації
Прямоточність	Необхідність подолання зниження завантаження обладнання
Безперервність	Скорочення заділів
Ритмічність	Зниження продуктивності
Автоматичність	Ускладнення обслуговування та ремонту
Гнучкість	Подорожчання обладнання та оснащення
Системність і комплексність	Значне підвищення вимог до керівництва; необхідність розвитку програмно-цільового планування
Прискорення оновлення	Зростання витрат. Поява псевдоновини
Плановість	Жорстке планування призводить до збоїв виробництва
Зростання випуску продукції	Відставання забезпечення, недостатність ресурсів
Ремонтпридатність, продовження життєвого циклу виробу	Підвищення вимог до випуску запасних частин, комплектації, збереження, сервісного обслуговування
Розвиток наукових досліджень	Необхідність удосконалення інформації (створення інформаційно-пошукових систем для уникнення повторів, методів розмноження, оповіщення, розсилки)

Принцип спеціалізації визначається складністю виробів високотехнологічного рівня бізнес-процесів виробництва. Вважається, що чим глибшою є спеціалізація, тим більше можливостей для організації ефективного виробництва. Однак на сучасному етапі техніко-технологічного розвитку активно реалізу-

ються процеси диверсифікації, тому виникає потреба в узгодженні цих процесів. Процес диверсифікації визначається необхідністю випуску різноманітної продукції, що забезпечує конкурентоздатність підприємства. Завдання постійного оновлення номенклатури виробів визначає актуальність організації диверсифікації виробництва промислових підприємств.

Принцип стандартизації дозволяє формувати ефективність бізнес-процесів виробництва, оснащувати їх стандартизованим обладнанням. Проте компонування нові вироби є можливістю тільки стандартними елементами на основі типової технології, без отримання принципових інновацій у процесах, обладнанні. Тому визначальне значення стандартизації повинно підкріплюватися розвитком авторських ідей, результатом яких виступають патенти на нові та технології.

Принцип пропорційності використовується: при створенні підрозділів та вирівнюванні їх виробничих потужностей, забезпеченні пропорційності запуску та випуску продукції, комплексного подання деталей на збирання. При цьому необхідно враховувати індивідуальну продуктивність праці. Досягнення високої продуктивності на одному робочому місці викликає диспропорції у виробництві. Тому на сучасному етапі необхідною умовою є підвищення колективної продуктивності, а не індивідуальної.

Принцип паралельності визначається одночасністю у здійсненні низки операцій, пов'язаних однією метою. Паралельне вирішення взаємопов'язаних завдань, наприклад виконання технологічних операцій, що належать до різних фаз виробництва, дозволяє значно скоротити тривалість загального циклу робіт. Зростання складності планування великої кількості робіт для координації паралельних процесів, що виконуються різними підрозділами, та створення великих систем визначили необхідність використання мережевих методів планування й управління.

Принцип прямоочності реалізується при формуванні верстатних ліній з предметно-ланцюговим розташуванням обладнання, що вимагає, крім розрахунків всього процесу, також і розрахунків завантаження кожної одиниці обладнання. Обсяг продукції є найважливішим фактором, що впливає на завантаження обладнання. При недостатніх обсягах продукції обладнання може бути завантаженим нерівномірно.

Принцип безперервності передбачає скорочення або повну ліквідацію всіх перерв при виконанні послідовного ланцюга операцій технологічного процесу. Тому реалізація цього принципу не завжди буває вигідною. Для виключення збоїв, що виникають при випадкових припиненнях подачі виробів з попередньої операції на наступну, необхідними є буферні заділи, що забезпечують безперервність обробки на кожній операції; це збільшує цикл обробки всієї партії деталей, призводить до зростання незавершеного виробництва, скорочення оборотності оборотних засобів.

Для дотримання **принципу ритмічності** іноді доводиться зменшувати завантаження високопродуктивного (найбільш ефективного) обладнання.

Принцип автоматичності вимагає нової організації обслуговування обладнання, забезпеченості висококваліфікованими спеціалістами, реалізації змін у структурі персоналу.

Принцип гнучкості передбачає можливість переоснащення виробничих процесів гнучкими засобами виробництва. Водночас оновлення технологічних процесів викликає необхідність перебудови всієї виробничої системи, достатності інвестиційно-фінансових ресурсів підприємства.

Принцип системності та комплексності вимагає врахування всіх факторів, що безпосередньо або опосередковано взаємодіють з прийнятим рішенням. Правильна реалізація зазначеного принципу висуває вимоги до керівництва підприємства, їх знань, досвіду, ерудиції.

Принцип прискорення оновлення номенклатури продукції є необхідним наслідком прискорення техніко-технологічного та інформаційного прогресу. Кожне оновлення продукції пов'язано зі зростанням витрат на освоєння нової техніки.

Принцип плановості – надмірно «жорстке та деталізоване» планування може стримувати ініціативу. Стратегічне управління передбачає можливість приймати гнучкі управлінські рішення, коректувати стратегічні заходи залежно від появи непередбачуваних ситуацій. Тому компетентність управлінського персоналу та знання щодо можливостей використання стратегічного інструментарію дозволяють вирішувати ці протиріччя.

Принцип розвитку наукових досліджень виступає одночасно передумовою та наслідком прискорення науково-технічного прогресу. Його реалізація вимагає розробки якісної інформаційної бази та застосування методів аутсорсингу.

Система зазначених принципів дозволяє зробити висновок, що науково-технічний прогрес створює певні умови та визначає необхідність застосування гармонійного підходу. Протиріччя, що виникають у період прискорення науково-технічного прогресу, визначають необхідність дотримання гнучкості в прийнятті управлінських рішень та формування фінансово-економічної безпеки всіх бізнес-процесів підприємства (табл. 3).

Відповідно до концепції гармонізації бізнес-система може вважатися гармонійною, якщо заснована на пропорційному використанні факторів виробництва, узгодженості цілей та всіх рівнів бізнес-процесів, логістичних і маркетингових взаємозв'язках, солідарної відповідальності всіх елементів ланцюгів цінностей за конкурентоздатність продукції, при спільній участі партнерів у процесі розвитку системи в умовах змін зовнішнього середовища. За таким

положенням доцільно для вирішення завдання формування фінансово-економічної безпеки бізнес-процесів підприємства виділити характеристики та критерії фінансово-економічної безпеки для основних, забезпечувальних бізнес-процесів, а також процесів управління та розвитку (табл. 4).

Таблиця 3

Формування моделі бізнес-процесів підприємства за принципом гармонізації

Традиційна модель	Модель за принципом гармонізації
Активи/навички	Потреби споживачів
Сировина/матеріали	Вигідні для покупців канали
Товари та послуги	Зроблений на замовлення товар/послуга
Канали/методи розподілу	Потреби в сировині/матеріалах
Споживачі	Необхідні активи/навички

За визначеними критеріями достатність ресурсів має принципове значення для формування фінансово-економічної безпеки бізнес-процесів підприємства. Такий погляд на фінансово-економічну безпеку відповідає ресурсному підходу та зосереджує увагу на необхідності формування інформаційно-аналітичного інструментарію (показників, критеріїв, методів та технік розрахунку) для аналізу й оцінювання рівня достатності ресурсного потенціалу та ефективності його використання в бізнес-процесах підприємства.

Слід зазначити, що найбільш ефективне використання корпоративних ресурсів, що є необхідним для досягнення цілей, досягається шляхом запобігання загрозам негативного впливу за рахунок:

- ✦ забезпечення високої фінансової ефективності роботи підприємства, його фінансової стійкості та незалежності;

- ✦ технологічної незалежності, високої конкурентоздатності технологічного потенціалу;
- ✦ ефективного та якісного менеджменту, оптимальності його організаційної структури;
- ✦ високого рівня кваліфікації персоналу та його інтелектуального потенціалу, ефективності корпоративних НДДКР;
- ✦ екологічності діяльності підприємства, мінімізації руйнівного впливу результатів виробничої діяльності на стан навколишнього середовища;
- ✦ правової захищеності всіх аспектів діяльності підприємства;
- ✦ забезпечення захисту інформаційного середовища підприємства, комерційної таємниці та досягнення високого рівня інформаційного забезпечення;
- ✦ забезпечення безпеки персоналу підприємства, його капіталу, майна, комерційних інтересів.

Для бізнес-процесів, які відповідають за стратегічне управління, найважливішими є параметри, що характеризують їх важливість, проблемність і можливість змін з точки зору досягнення стратегічних цілей [8]. Тому для формування їх фінансово-економічної безпеки необхідним є застосування компетентнісного підходу, що фокусується на організаційних і стратегічних знаннях, здатностях для отримання бажаних результатів від реалізації стратегії.

З позицій процесного підходу та базуючись на принципі гармонізації, мета формування фінансово-економічної безпеки бізнес-процесів підприємства повністю відповідає завданням і функціям системи управління бізнес-процесами підприємства та розкривається як здатність підприємства, що в просторі небезпечних ринкових ситуацій надає всій діяльності підприємства стійкість і маневреність за рахунок усвідомлення небезпек і загроз, розробки

Таблиця 4

Критерії фінансово-економічної безпеки бізнес-процесів підприємства

Бізнес-процеси	Критерії фінансово-економічної безпеки бізнес-процесів
Основні	Достатність ресурсів та ефективність їх використання, якість товарів та послуг, відповідність екологічним стандартам і нормам, стійка позиція на ринку, задоволеність споживача, надійність постачальників
Забезпечувальні	Фінансова стійкість і ліквідність, платоспроможність, забезпеченість висококваліфікованими кадрами, якісне інформаційно-аналітичне забезпечення та технічна підтримка ключових бізнес-процесів, упровадження ресурсозберезувальних технологій, якісна правова захищеність діяльності підприємства
Управління	Результативність діяльності підприємства, відповідність корпоративним стандартам якості управління, оперативність і доцільність прийняття рішень, високий рівень компетентності управлінського персоналу
Розвитку	Вмотивованість персоналу на навчання та розвиток, високий рівень інноваційної культури, інноваційної активності, інвестиційної привабливості, активізації партнерських зв'язків

інструментарію для їхнього подолання, аналізу й оцінювання умов достатності та ефективного використання фінансових, техніко-технологічних, інформаційних, організаційних і людських ресурсів.

Визнання положення, що «якість об'єкта пізнання розкривається в сукупності його властивостей, які певним чином структурно упорядковані», дозволяє представити фінансово-економічну безпеку бізнес-процесів як інтегральну характеристику, що поєднує такі ознаки, як «надійність», «стійкість», «сталість», «адаптивність», «гнучкість», «мобільність», «ефективність», «інноваційність» [9; 10]. З таких позицій важливу роль відведено виявленню, формалізації та формуванню зазначених властивостей фінансово-економічної безпеки бізнес-процесів підприємства.

Необхідність вирішення завдань фінансово-економічної безпеки бізнес-процесів розвитку висуває певні вимоги до формування та застосування стратегічного інструментарію – методів, методик, технік, процедур, заходів та засобів. Такими завданнями виступають:

- ✦ узгодження стратегічних цілей розвитку з цілями економічної безпеки в системі пріоритетних інтересів підприємства;
- ✦ оперативне коректування пріоритетів, створення сприятливих умов для їх реалізації;
- ✦ визначення відповідності цілей і завдань розвитку потенціалу підприємства;
- ✦ формування внутрішньої збалансованості між бізнес-процесами підприємства;
- ✦ зниження ризику в діяльності підприємства;
- ✦ мотивація персоналу на підтримку бізнес-процесів розвитку, удосконалення та модернізацію бізнес-процесів;
- ✦ створення гнучкої системи резервування ресурсів;
- ✦ спостереження та передбачення фази не ефективного розвитку та коректування цих процесів.

ВИСНОВКИ

Положеннями формування фінансово-економічної безпеки бізнес-процесів на стратегічному рівні виступають таке:

- ✦ фінансово-економічна безпека бізнес-процесів є невід'ємною складовою процесу управління діяльністю, підтримки ефективності й удосконалення бізнес-процесів;
- ✦ підсистема фінансово-економічної безпеки бізнес-процесів заснована на принципах відповідності стратегічним цілям розвитку та їх узгодженості з інтересами основних груп учасників зовнішнього оточення підприємства – споживачами або клієнтами, постачальниками, інвесторами, кредиторами, конкурентами, партнерами, державою;

- ✦ вибір і розробка стратегічних заходів з економічної безпеки розвитку ґрунтуються на результатах аналізу можливостей і загроз та враховує результати ключових і проблемних зон реалізації бізнес-процесів.

Тому фінансово-економічна безпека бізнес-процесів забезпечується формуванням таких властивостей здійснення бізнес-процесів, як:

- ✦ фінансово-економічна стійкість;
- ✦ організаційна адаптивність;
- ✦ функціональна ефективність;
- ✦ інноваційна активність;
- ✦ управлінська компетентність.

Вирішення зазначених завдань неможливе без застосування стратегічного інструментарію управління фінансово-економічною безпекою бізнес-процесів розвитку підприємств. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Харрінгтон Дж., Есселінг К. С. Оптимізація бізнес-процесів: документування, аналіз, управління, оптимізація/ СПб. : Азбука, БМикро, 2003. 317 с.
2. Андерсен Б. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / пер. с англ. С. В. Ариничева. М. : Стандарты и качество, 2007. 272 с.
3. Биннер Х. Ф. Управление организациями и производством: от функционального менеджмента к процессному / пер. с нем. М. : Альпина Бизнес Букс, 2009. 282 с.
4. Клевлин А. И., Моисеева Н. К. Организация гармоничного производства (теория и практика) : учебное пособие. М. : Омега-Л. 2003. 360 с.
5. Чернобай Л. І., Дума О. І. Бізнес-процеси підприємства: загальна характеристика та економічна суть. *Економічний аналіз*. 2015. Т. 22. № 2. С. 171–182.
6. Козаченко Г. В., Пономарьов В. П., Ляшенко О. М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення : монографія. Київ : Лібра, 2003. 280 с.
7. Шкрєбень Р. П. Теоретичні підходи до формування економічної безпеки підприємства. *Моделювання регіональної економіки*. 2019. № 4. С. 178–184.
8. Шемаєва Л. Г. Когнитивная технология анализа и моделирования стратегического развития предприятия. *Научные работы ДонНТУ. Серия экономическая*. 2005. Вып. 91. С. 134–141.
9. Отенко І. П., Комарков Д. В., Шкрєбень Р. П. Стратегічний інструментарій безпеко-орієнтованого розвитку підприємства. *Проблеми економіки*. 2018. № 2. С. 235–241. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2018-2_0-pages-235_241.pdf
10. Отенко І. П., Харнам М. В., Шкрєбень Р. П. Формування стратегічного потенціалу безпеко-орієнтованого розвитку підприємства. *Проблеми економіки*. 2020. № 4. С. 256–264. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-4-256-264>

REFERENCES

- Andersen, B. *Biznes-protsessy. Instrumenty sovershenstvovaniya* [Business Processes. Improvement Tools]. Moscow: Standarty i kachestvo, 2007.
- Binner, Kh. F. *Upravleniye organizatsiyami i proizvodstvom: ot funktsionalnogo menedzhmenta k protsessnomu* [Management of Organizations and Production: From Functional Management to Process Management]. Moscow: Alpina Biznes Buks, 2009.
- Chornobai, L. I., and Duma, O. I. "Biznes-protsesy pidpriyemstva: zahalna kharakterystyka ta ekonomichna sut" [Business Processes of the Enterprise: General Characteristics and Economic Essence]. *Ekonomichnyi analiz*, vol. 22, no. 2 (2015): 171-182.
- Kharrington, Dzh., and Esseling, K. S. *Optimizatsiya biznes-protsessov: dokumentirovaniye, analiz, upravleniye, optimizatsiya* [Business Process Optimization: Documentation, Analysis, Management, Optimization]. St. Petersburg: Azbuka; BMikro, 2003.
- Klevlin, A. I., and Moiseyeva, N. K. *Organizatsiya garmonichnogo proizvodstva (teoriya i praktika)* [Organization of Harmonious Production (Theory and Practice)]. Moscow: Omega-L, 2003.
- Kozachenko, H. V., Ponomaryov, V. P., and Liashenko, O. M. *Ekonomichna bezpeka pidpriyemstva: sutnist ta mekhanizm zabezpechennia* [Economic Security of the Enterprise: Essence and Mechanism of Provision]. Kyiv: Libra, 2003.
- Otenko, I. P., Kharnam, M. V., and Shkreben, R. P. "Formuvannia stratehichnogo potentsialu bezpeko-orientovanoho rozvytku pidpriyemstva" [The Strategic Potential Formation of the Security-Oriented Development of an Enterprise]. *Problemy ekonomiky*, no. 4 (2020): 256-264. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-4-256-264>
- Otenko, I. P., Komarkov, D. V., and Shkreben, R. P. "Stratehichniy instrumentarii bezpeko-orientovanoho rozvytku pidpriyemstva" [A Strategy Toolkit Aimed at Ensuring Safe Development of an Enterprise]. *Problemy ekonomiky*, no. 2 (2018): 235-241. https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2018-2_0-pages-235_241.pdf
- Shemayeva, L. H. "Kognitivnaya tekhnologiya analiza i modelirovaniya strategicheskogo razvitiya predpriyatiya" [Cognitive Technology for Analysis and Modeling of the Strategic Development of an Enterprise]. *Naukovi pratsi DonNTU. Seriya ekonomichna*, no. 91 (2005): 134-141.
- Shkreben, R. P. "Teoretychni pidkhody do formuvannia ekonomichnoi bezpeky pidpriyemstva" [Theoretical Approaches to the Formation of Economic Security of the Enterprise]. *Modeliuvannia rehionalnoi ekonomiky*, no. 4 (2019): 178-184.

УДК 339.1:658.284

JEL: L14; M19; M39

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-9-120-128>

ПЛАНУВАННЯ ВИСТАВКОВОГО БІЗНЕСУ ЯК СКЛАДОВА УСПІШНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ В УКРАЇНІ ТА СВІТОВОЇ ПАНДЕМІЇ

©2022 ІВАНОВА М. І., ТРИФОНОВА О. В., ВАРЯНИЧЕНКО О. В., ІВАНОВА О. О.

УДК 339.1:658.284

JEL: L14; M19; M39

Іванова М. І., Трифонова О. В., Варяниченко О. В., Іванова О. О. Планування виставкового бізнесу як складова успішного адміністрування в умовах військової агресії в Україні та світової пандемії

Метою статті є визначення ролі адміністрування при плануванні виставкового бізнесу в умовах військової агресії в Україні та світової пандемії. Україна протягом останніх чотирьох років стикається із проблемами, які мають невідворотну силу та напругу впливають на усі сфери діяльності. По-перше, пандемія COVID, яка паралізувала не лише бізнес в Україні, але й у всьому світі, а по-друге, військова агресія з боку РФ, яка підвищила ризик здійснення будь-якого виду господарської діяльності через обстріли, окупацію територій і воєнні дії в нашій країні та збільшення переселенців до багатьох країн Європи, Азії та Америки. Сучасне адміністрування організації базується на двох основних складових: по-перше, це діяльність вищого керівного складу організації та, по-друге, це наука і мистецтво управління бізнесом в умовах динамічного бізнес-середовища та інтенсивної конкуренції. При цьому були використані загальнонаукові та спеціальні методи системно-структурного аналізу і синтезу для виокремлення екзо- та ендегенних пандемічних ризиків, які проявляються на підприємствах виставкового бізнесу, та систематизації додаткових можливостей для учасників діалогової інтерактивної конференції; SWOT-аналіз для виявлення факторів, які впливають на діяльність, і з'ясування факторів, що враховуються при плануванні діалогової інтерактивної конференції. За результатами огляду літератури було виокремлено етапи організації діалогової інтерактивної конференції. Апробація теоретичних досліджень зроблена за результатами діяльності ТОВ «Фірма «Метал-Кур'єр», яке спеціалізується на видавничій діяльності та проведенні конференцій під час організації виставок. Аналітичне дослідження показало, що отриманий ефект через адміністрування діалогової інтерактивної конференції може бути використаний як цільовий показник при адмініструванні виставкової діяльності підприємства. Подальшими дослідженнями в даному напрямі є пошук та аналіз перспективних світових ринків для проведення діалогових інтерактивних конференцій.

Ключові слова: планування, адміністрування суб'єктів господарювання, діалогова інтерактивна конференція, виставковий бізнес, пандемічні ризики, військова агресія.

Рис.: 1. **Табл.:** 5. **Бібл.:** 8.

Іванова Марина Іллівна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту, Національний технічний університет «Дніпровська політехніка» (просп. Дмитра Яворницького, 19, Дніпро, 49005, Україна)

E-mail: ma_riva@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1130-0186>

Researcher ID: B-8517-2019

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authorid/detail.uri?authorId=57196465248>