

Міністерство освіти і науки України
Київський національний торговельно-економічний університет
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ
Академічне товариство ім. М. Балудянського
(м. Кошице, Словаччина)

Вища школа економіки і права імені
проф. Едварда Ліпінського (м. Кельце, Польща)
Університет Яна Кохановського (м. Кельце, Польща)
Тбіліський державний університет імені
Іване Джавахішвілі (м. Тбілісі, Грузія)
Технічний університет (м. Кошице, Словаччина)
Університет «Petre Andreia» (м. Яси, Румунія)
Університет суспільних наук (м. Лодзь, Польща)
Folkuniversitetet (м. Уппсала, Швеція)



***СОЦІАЛЬНО-ПОЛІТИЧНІ, ЕКОНОМІЧНІ
ТА ГУМАНІТАРНІ ВИМІРИ
ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ***

**ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ
VIII Міжнародної науково-практичної конференції**

03 червня 2020 року

Частина II

Вінниця 2020

УДК 339.922
С69

Соціально-політичні, економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України: зб. наук. пр. VIII Міжнар. наук.-практ. конф., м. Вінниця, 03 черв. 2020 р. Вінниця, 2020. Ч. 2. 304с.

У збірнику наукових праць Міжнародної науково-практичної конференції розглядаються питання управління інноваційно-інвестиційним розвитком підприємства в сучасних умовах; актуальні проблеми менеджменту та фінансові механізми забезпечення розвитку економіки України; проблеми обліково-аналітичного, контрольного та інформаційного забезпечення управління підприємства. Досліджуються інноваційні моделі та інформаційні технології в науці, освіті, економіці; теоретичні та практичні аспекти сучасного товарознавства; актуальні проблеми та перспективи, тенденції розвитку маркетингових технологій, готельно-ресторанного та туристичного бізнесу в Україні, державотворчі процеси в умовах глобалізованого суспільства: історичні, філософські, соціально-психологічні та правові аспекти.

Висвітлюються інтерактивні технології та методи навчання як засіб формування іншомовної професійної компетенції, теоретичні та практичні аспекти розвитку студентського спорту в системі фізичного виховання ЗВО.

Розраховано на науковців, спеціалістів, викладачів, аспірантів, здобувачів вищої освіти.

Редакційна колегія:

Голова редакційної колегії – **Замкова Н.Л.**, д-р філос. наук, професор

Відповідальний секретар – **Мартінова Л.Б.**, д-р екон. наук, доцент

Члени редакційної колегії:

Боковець В.В., д-р екон. наук, професор, **Власенко І.Г.**, д-р мед. наук, професор,

Корж Н.В., д-р екон. наук, професор, **Іваницька Н.Б.**, д-р філол. наук, професор,

Поліщук І.І., д-р екон. наук, доцент, **Прутська О.О.**, д-р екон. наук, професор,

Чорна Н.М., д-р іст. наук, професор, **Штифурак В.Є.**, д-р пед. наук, професор,

Бондар А.А., канд. наук з фіз. виховання і спорту, **Мельничук О.П.**, канд. екон. наук,

Нечипоренко В.О., канд. філол. наук, доцент, **Радзіховська Л.М.**, канд. пед. наук,

доцент, **Романовська Ю.А.**, канд. екон. наук, доцент, **Сегеда С.А.**, канд. екон. наук,

доцент, **Тернова А.С.**, канд. техн. наук, доцент.

Друкується за ухвалою вченої ради Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ.

Наукові роботи друкуються в авторській редакції.

ISBN 978-966-629-958-4

ЗМІСТ

ПРОБЛЕМИ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО, КОНТРОЛЬНОГО ТА ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА

Власова О.Є., канд. екон. наук, доцент Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова ТЕХНОЛОГІЇ АВС-МЕТОДУ ЯК ШЛЯХ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	12
Гладій І.О., канд. екон. наук, доцент Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ ФОРМУВАННЯ ОБЛІКОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ ПРО СОБІВАРТІСТЬ ПРОДУКЦІЇ ЗА СТАТТЯМИ КАЛЬКУЛЯЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ.....	21
Даценко Г.В., канд. екон. наук, доцент Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ ПОРІВНЯННЯ ПРОЦЕДУР DUE DILIGENCE ТА АУДИТУ.....	32
Денисюк О.М., д-р екон. наук, професор Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДІВ МОДЕЛЮВАННЯ ДЛЯ ПРОГНОЗУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ.....	38
Дзюба О.М., канд. екон. наук, доцент Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ ПОНЯТТЯ ТА СУТЬ ПОДАТКОВОЇ ЗВІТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	45
Китайчук Т.Г., канд. екон. наук, доцент Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ.....	56
Копчикова І.В., канд. екон. наук Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ СУТНІСТЬ ТА ОСНОВНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ.....	62
Коцераба Н.В., канд. екон. наук, доцент Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ АУДИТ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	69
Крупельницька І.Г., канд. екон. наук, доцент Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ АНАЛІЗ СТРАТЕГІЙ ІННОВАЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	77

Кудирко О.М., канд. екон. наук, доцент Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТОВАРНИХ ОПЕРАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ.....	89
Лобачева І.Ф., канд. пед. наук, доцент Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ АНАЛІЗ КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЮ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ.....	98
Майстер Л.А., канд. екон. наук Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСУ ВИЗНАЧЕННЯ ПОДАТКУ НА ПРИБУТОК В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА..	112
Откаленко О.М., канд. екон. наук, доцент Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ АНАЛІЗ ВЛИВУ ОФШОРНИХ ЗОН НА ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ.....	120
Покиньчереда В.В., канд. екон. наук, доцент Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ ТРУДОВІ РЕСУРСИ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОБ'ЄКТ ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ.....	129
Сегеда С.А., канд. екон. наук, доцент Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ ЗАСТОСУВАННЯ КОРЕЛЯЦІЙНО-РЕГРЕСІЙНОГО МЕТОДУ В АНАЛІЗІ СПОЖИВАННЯ М'ЯСОПРОДУКТІВ В УКРАЇНІ.....	135

ФІНАНСОВИЙ МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Абдуллаєва А.Є., канд. екон. наук Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ Громова О.Є., канд. екон. наук, доцент Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ ОЦІНКА МОНІТОРИНГОВОЇ СКЛАДОВОЇ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	148
Гнидюк І.В., канд. екон. наук, доцент Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ Уманець Л.В. Вінницький коледж будівництва і архітектури КНУБА АНАЛІЗ ФІНАНСОВОЇ СПРОМОЖНОСТІ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.....	153
Демченко О.П., канд. екон. наук Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ КАЗНАЧЕЙСЬКЕ ОБСЛУГОВУВАННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ ЗА ВИДАТКАМИ.....	166

Поліщук О.А., канд. екон. наук, доцент
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ
КЛАСТЕРИ ЯК ОРГАНІЗАЦІЙНІ ІННОВАЦІЇ В
АГРОПРОДОВОЛЬЧІ СФЕРІ..... 173

Прутська О.О., д-р екон. наук, професор
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ
ФІНАНСОВИЙ МОНІТОРИНГ В МЕХАНІЗМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ..... 185

Романовська Ю.А., канд. екон. наук, доцент
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ
АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ «ОРАНТА»..... 193

Смагло О.В., канд. екон. наук
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ
ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ДИВІДЕНДНОЇ
ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА..... 201

ІННОВАЦІЙНІ МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В НАУЦІ, ОСВІТІ, ЕКОНОМІЦІ

Гулівата І.О., канд. пед. наук, доцент
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ
ОНЛАЙН НАВЧАННЯ: ВИКЛИК СУЧАСНОСТІ В УМОВАХ
КАРАНТИНУ..... 208

Гусак Л.П., канд. пед. наук, доцент
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ
ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ ПРИ
ВИВЧЕННІ ДИСЦИПЛІНИ «ВИЩА ТА ПРИКЛАДНА МАТЕМАТИКА»
В СУЧАСНИХ УМОВАХ..... 214

Добровольська Н.В., канд. пед. наук, доцент
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ
ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ У ВИБОРІ СТРАТЕГІЇ
РЕКЛАМНОЇ КАМПАНІЇ..... 220

Копняк К.В.
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ
МЕТОДИ ВИЯВЛЕННЯ АКАДЕМІЧНОГО ПЛАГІАТУ В СИСТЕМАХ
УПРАВЛІННЯ НАВЧАННЯМ..... 228

Кузьміна О.М., канд. техн. наук, доцент
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ
ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПРОЕКТАМИ -
КЛЮЧОВИЙ МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЇ..... 238

Ліщинська Л.Б., д-р техн. наук, професор Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	245
Луценко О.І. Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ ВІЗУАЛІЗАЦІЯ НАВЧАЛЬНОГО МАТЕРІАЛУ ЗАСОБАМИ СУЧАСНИХ ОНЛАЙН ПЛАТФОРМ.....	256
S.V. Merinova, Ph.D., Associate Professor Vinnytsia Institute of Trade and Economics of KNUTE METHODICAL AND INNOVATIVE ASPECTS OF THE ORGANIZATION OF INDEPENDENT WORK OF STUDENTS IN MASTERING THE DISCIPLINE «ENGINEERING AND COMPUTER GRAPHICS».....	262
I.I. Nikolina, Ph.D., Associate Professor Vinnytsia Institute of Trade and Economics of KNUTE THE RESULTS OF THE ASSESSMENT OF SOCIAL DEVELOPMENT OF VINNYTSIA REGION.....	267
Половенко Л.П., канд. пед. наук, доцент Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ТЕХНОЛОГІЇ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ.....	276
Радзіховська Л.М., канд. пед. наук, доцент Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ СИСТЕМА РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ: СУТНІСТЬ ТА ДОЦІЛЬНІСТЬ.....	282
Стояцька Т.М., канд. філос. наук, доцент Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ ВІДКРИТІ ДАНІ: МОДЕЛЬ ТА МАЙБУТНЄ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ....	288
Яремко С.А., канд. техн. наук, доцент Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ РОЗРОБКА АПАРАТНО-ПРОГРАМНОГО КОМПЛЕКСУ ДЛЯ АВТОМАТИЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ.....	295

Список використаних джерел:

1. Джозеф Филипс Управление проектами в области информационных технологий. IT Project Menegment / пер. с англ. Москва: Лори, 2006. 400 с.
2. Кузьміна О. М. Ефективність використання автоматизованих технологій управління проектами в організації. *Фінансова інфраструктура: формування, проблеми та перспективи розвитку в умовах інноваційної економіки: матеріали міжнар. наук. – практ. конференції (м. Київ, 7-8 листопада 2014 р.)*. Київ: «Київський економічний науковий центр», 2014. Ч.І. С.139 -142.
3. Морозов В.В., Данченко О.Б., Шаров О.І. Інформаційні системи і технології в управлінні проектами: навч. посібник. Київ: Ун-т економіки та права «Крок», 2011. 167с.

УДК 65.01(045)

Ліщинська Л.Б., д-р техн. наук, професор

Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9827-1260>

Researcher ID: N-8697-2015

ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Операційне управління бізнес-процесами є ключовим фактором успіху. Для успішної реалізації бізнес-стратегії провідні компанії перетворюються у процесно-орієнтовані (тактичний рівень) і клієнто-орієнтовані підприємства (стратегічний рівень). Розширення кола автоматизованих бізнес-процесів дозволяє компаніям ставати лідерами у конкурентному середовищі. Концепція BPM перетворюється у довгострокову бізнес-культуру, переходячи з тактичного рівня на рівень стратегічного управління. Для підвищення операційної ефективності застосовують бенчмаркінг і операційний інтелект. В рамках операційного інтелекту виділяються метрики за основними функціональними цілями.

Ключові слова: управління бізнес-процесами, процесний підхід до управління, операційний інтелект

Постановка проблеми. Управління бізнес-процесами є одним з ключових факторів успіху будь-якого підприємства. Побудова і оптимізація бізнес-процесів впливає на операційну і стратегічну ефективність компанії в цілому, на показники прибутковості і рейтинги підприємства. Управління змінами вимагає постійного контролю та актуалізації бізнес-процесів. На сьогоднішній день процесний підхід в управлінні стосується не тільки базових підходів, одночасно із системним, ситуаційним і функціональним, але є одним з найпрогресивніших методів організації управління на підприємстві. Використання процесного підходу в управлінні передбачає виділення і формалізацію бізнес-процесів підприємства.

Досягнення у технологіях і зміна вартості ресурсів підсилюють негативні сторони глобальної конкуренції. В сучасних умовах необхідною є ефективна реструктуризація економіки на базі масштабних нововведень в рамках антикризової стратегії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням цього питання займаються вітчизняні і зарубіжні вчені, зокрема І.В. Руденко, С.Ю. Кузнецов, Є.Г. Васильєва та інші. Але стрімкий розвиток у цьому напрямку потребує уточнення основних понять і термінів.

Виклад основного матеріалу. Розробка стратегії - це важкий процес отримання цінного знання, як компанії досягти довгострокових цілей. Накопичення стратегічного знання є результатом інтелектуальної діяльності керівництва компанії. Правильно розроблена стратегія повинна збільшувати вартість всього бізнесу. Формалізація стратегії може бути здійснена в електронному або паперовому вигляді. Реалізація стратегії відбувається шляхом прийняття і виконання управлінських рішень, обліку та аналізу прийнятих управлінських заходів, мотивації виконавців, контролю та оперативного регулювання в ході реалізації стратегії. Стратегія може бути відображена в різних бізнес-моделях і бізнес-планах [1].

Стратегічний менеджмент розглядає стратегічний, політичний і тактичний рівні розробки і реалізації бізнес-стратегії.

На стратегічному рівні для конкретного бізнесу ставляться стратегічні цілі в сферах маркетингу, фінансів, виробництва і кадрів. За допомогою відомих в стратегічному менеджменті аналітичних інструментів (місія і бачення, стратегічне планування, SWOT-аналіз, сценарне планування, кризова діагностика) вибирається відповідна ситуації антикризова стратегія зростання або балансування (стагнації) тощо.

На політичному рівні розробляється і реалізується середньострокова політика у сферах маркетингу, кадрів, фінансів і виробництва, її метою є інвестиції у реконструкцію існуючих активів підприємства або створення нових активів (стратегія зростання) або дезінвестиції, розпродаж активів низької якості (стратегія стиснення).

На тактичному рівні відбувається опис і реалізація щоденної операційної діяльності з управління підприємством. На цьому рівні компетенції підприємства втілюються в реальних технологіях, процедурах, протоколах, операціях, об'єднаних звичним поняттям «управління бізнес-процесами» (Business Process Management, BPM) для кардинального підвищення продуктивності праці і вартості підприємств. У сучасному світі вирішальним методом для вдосконалення операційної діяльності компаній є методологія BPM, яка спрямована на підвищення клієнтоорієнтованості і ефективності бізнесу. Тактичний рівень управління охоплює автоматизацію, стандартизацію, оптимізацію, регламенти, а також виробничі і соціальні інновації. Для цілісної інтеграції тактичного рівня у стратегічний менеджмент застосовують каскадування бізнес-стратегії. Інтерпретація стратегічних місії, бачення, базових цінностей у процесно-орієнтованому лідерстві є складною управлінською проблемою як в теоретичному, так і в практичному рівні. У наш час ця задача достатньо успішно вирішується за допомогою сучасних інформаційно-розумних концепцій типу системи збалансованих показників бізнес-аналітики (KPI), бізнес-інтелекту, реінжинірингу бізнес-процесів тощо.

Управління бізнес-процесами на стратегічному рівні ставить стратегічною метою створення ефективної системи управління всім підприємством на основі комплексного впровадження сучасних управлінських інструментів і технологій.

Тактичною метою служить каскадування методів процесного управління як основи побудови всієї системи управління підприємством. Стратегічну роль BPM у ланцюжку формування вартості можна проаналізувати через вартісні фактори, серед яких доцільно виділити:

– внутрішні чинники: ефективність діяльності; відповідності стандартизованим процесам; якість управління з метою скорочення помилок і виключень;

– зовнішні фактори: оперативність бізнесу як реакція на запити споживачів і ринків; інтеграція ІТ з операційною діяльністю; мережева економіка, інтеграція з постачальниками і споживачами [2].

Тактичний рівень має істотно більше шарів у порівнянні з більш високими рівнями, описується різними поняттями операційної діяльності організації: заходи, інструменти, методи, кампанії, ініціативи, операції, бізнес-процеси тощо. На цьому рівні визначаються управлінські заходи, які планується застосувати протягом року. Залежно від галузевої і технологічної специфіки діяльності, часу обороту виробничих і невиробничих ресурсів у рамках року мають значення піврічні, квартальні, місячні, тижневі і денні управлінські заходи. Крім того, слід враховувати особливості функціонального аспекту управління на тактичному рівні.

Існує безліч більш-менш суворих понять рутинної, повсякденної операційної діяльності. Відзначимо також, що стратегічний і політичний рівні менеджменту описуються порівняно більш строго, що об'єктивно пов'язано з меншим числом його виконавців.

Поняття управлінських заходів є найбільш абстрактним поняттям у визначенні антикризового менеджменту [3].

В класифікацію повинна увійти категорія (поточних, операційних, короткострокових) тактичних заходів. Крім того, в ній повинні бути присутніми поняття операцій і бізнес-процесів. Для опису заходи можуть бути використані поняття: інструменти, методи, кампанії, ініціативи. Вони служать для загальної характеристики управлінських методів, що існують на більш високому політичному рівні і розповсюджуються на тактичний рівень. Без них

неможливо ефективно застосувати формалізовану бізнес-стратегію. Інші аспекти тактичного рівня описуються поняттями «операції» і «бізнес-процеси» з акцентом на процеси.

Діяльність підприємства виражається в процесах різних видів:

- основні процеси орієнтовані на виробництво товару або надання послуги;
- допоміжні процеси призначені для забезпечення основних процесів і орієнтовані на підтримку їх специфічних рис;
- процеси управління охоплюють весь комплекс функцій управління на рівні кожного бізнес-процесу і системи в цілому.

В наш час на основі аналізу існуючих підходів до опису та реорганізації бізнес-процесів виділяють два різних розуміння процесного підходу до управління:

- розгляд діяльності підприємства як ланцюжка наскрізних процесів, які пронизують підприємство від входу до виходу, зазвичай описується з точки зору її формалізації за допомогою графічних засобів;
- побудова у підприємстві системи (мережі) процесів і реорганізація системи управління на основі вимог процесного підходу [4].

Бізнес-процеси управління необхідні менеджменту для того, щоб управляти компанією в цілому, забезпечуючи її виживання, конкурентоспроможність і розвиток. Різниця між бізнес-процесами управління обумовлені специфікою об'єкта. Кількість бізнес-процесів управління підприємством не обмежена і визначається кількістю критичних об'єктів управління, які існують в компанії і якими необхідно управляти, набір бізнес-процесів управління залежить від специфіки об'єкта.

У наш час будь-який ефективний бізнес нерозривно пов'язаний з інформаційними технологіями (ІТ), Big Data, діджиталізацією бізнесу - електронним бізнесом, бізнес-аналітикою і з більш загальною фундаментальною автоматизацією бізнес-процесів. Розробка і впровадження програмного забезпечення для тактичного управління багато в чому визначено програмами управління бізнес-процесами. Їх безперервний розвиток дозволяє

забезпечувати на новому рівні конкуренції досягнення таких найважливіших тактичних цілей, як зростання продуктивності праці, економії поточних витрат, безперервності виробничих і соціальних змін, що описується поняттям «оперативність бізнесу» (agility).

Вдосконалення бізнес-процесів пов'язано з управлінням тотальною якістю (TQM), бережливим виробництвом (lean manufacturing), (six sigma), реінжинірингом бізнес-процесів (business process re-engineering). Крім того, популярними є ІТ-продукти для стандартизації / структуризації і автоматизації процесів у функціональному розрізі: ERP, CRM, SCM, HCM тощо. В основному це група практик процесної організації діяльності (BPM).

В останні десятиліття компанії, що ставали лідерами за рахунок вдосконалення бізнес-процесів, йшли по шляху збільшення різноманітності застосовуваних підходів для оптимізації і досконалості процесів. В останні роки з розвитком Big Data стає можливою зміна парадигми управління бізнес-процесами (BPM-2), яка повинна бути гнучкою, легкопереналагоджуваною, стійкою до зовнішніх впливів. Саме процесне управління операційною діяльністю підприємств стає найважливішим антикризовим тактичним заходом [5].

Тактичний рівень управління можна звести до двох базових понять - поточні заходи і бізнес-процеси. Як і на інших рівнях управління, на тактичному рівні існує проблема формалізації об'єкта управління і його імплементації. Бізнес-процеси можуть бути формалізовані у регламентах, нотаціях, коригувальних процедурах. Однак це не є автоматичною гарантією їх успішного функціонування.

Процес - сукупність взаємопов'язаних видів діяльності. Опис процесу полягає в тому, як вихідні дані перетворюються в кінцеві результати.

Бізнес-процес - це порядок, потік робіт для досягнення комерційного результату. Інжиніринг бізнесу включає систему методів для проектування процесів бізнесу. Реінжиніринг бізнес-процесів - важлива сфера реформування управління виробництвом.

Управління бізнес-процесами за допомогою інформаційних технологій (ІТ) називається управлінням потоком робіт. Потоки робіт, документів, матеріалів тощо. Вони повинні бути взаємопов'язані і з'єднані з трудовими ресурсами, інакше виникають простої, заморожування, іммобілізація, затоварення і інші кризові виробничі прояви. Бізнес-процеси передбачають встановлення обмежень, правил, а також певних ролей і відношень.

Виконанням сучасних бізнес-процесів зайняті різні фахівці: дизайнери, експерти, лідери, архітектори, адміністратори, аналітики.

Основні вимоги до ведення ефективного управління процесами як найважливішої частини будь-якої виробничої діяльності:

- введення чітких технічних вимог до продукції, що виробляється як орієнтира для дотримання якості при запуску, відхиленнях або доробки продукції, вони повинні бути ув'язані з маркетинговими вимірювачами задоволеності споживчими характеристиками кінцевої продукції;

- ефективна метрологія для організації технічного контролю в рамках описаних процесів при плануванні і проведенні вибіркового контролю;

- контрольні карти для фіксації виходу процесу за встановлені межі;

- планування дій при виході процесів з-під контролю;

- підготовка персоналу (інженерів, менеджерів, майстрів, операторів);

- документація і періодичний аудит виробничих процесів, ділянок.

На бізнес-процеси поширюється також теорія життєвого циклу, виділяють наступні етапи життєвого циклу бізнес-процесу: аналіз, дизайн, реалізація, моніторинг. Якщо процес по можливості покращують, то може з'явитися новий ЖЦБП. Якщо процес завдає шкоди, то його усувають з метою загальної економії. Опис бізнес-процесів проводиться за допомогою моделювання. Бізнес-моделі можуть бути візуальними, у вигляді блок-схем із зазначенням покрокових процедур у вигляді модельних нотацій (прямокутники, лінії потоку активності, кола для початкової та кінцевої точок, фігури позначення прийняття рішення) і в інших формах.

При описі складних бізнес-процесів також застосовується кілька рівнів деталізації з можливим каскадуванням на рівень нижче. Стандартних описів кожного рівня не існує. Дизайн багаторівневих процесів і технологій виконують процесні архітектори.

Моніторинг процесів включає бенчмаркінг на базі відповідних метрик.

У наш час на підприємствах все ще багато неструктурованих процесів. Вони не піддаються повної автоматизації, досить звичайних засобів комунікації (електронна пошта, презентації, створення текстів і ведення документації тощо). Однак за допомогою різних інтегрованих програм BPM зменшується частка і значення ручної управлінської праці, а процеси стають більш структурованими. Їх потоки легше моделюються, управляються і автоматизуються. Розширення цього кола автоматизованих бізнес-процесів дозволяє таким компаніям ставати процесними лідерами в конкурентному середовищі. Відповідальність функціональних керівників переміщається на процеси тактичного рівня, де відповідальними є лінійні і процесні керуючі. У свою чергу, концепція BPM перетворюється у довгострокову бізнес-культуру, переміщуючись з тактичного рівня на рівень стратегічного менеджменту. У разі успіху бізнес-стратегії лідуючі компанії перетворюються у процесно-орієнтовані (тактичний рівень) і клієнто-орієнтовані підприємства (стратегічний рівень).

Як правило, система управління бізнес-процесами будується у кілька етапів:

- аудит системи управління (поточний стан, проблемне поле, аналіз існуючих процесів та організаційної структури, вимірювання фактичних значень ефективності і хронометраж бізнес-процесів, рекомендації щодо оптимізації бізнес-процесів;

- оптимізація організаційної структури і процесів з урахуванням вироблених принципів і критеріїв;

- проектування системи управління бізнес-процесами (розрахунок оптимальної чисельності персоналу, організаційна структура, інформаційно-технологічна платформа управління).

Основними системами процесного управління є:

- система управління за КРІ (ключовими показниками ефективності);
- система управління ризиками;
- система управління проектами;
- система менеджменту якості.

При розробці системи управління за КРІ на рівні бізнес-процесів визначають точки формування первинних даних для розрахунку ключових показників ефективності. Для розробки і впровадження системи управління ризиками підприємства на різних рівнях стратегічного управління необхідно:

- ідентифікація ризиків;
- визначення ризикового профілю / схильності до ризику підприємства;
- прив'язка ризиків до певних бізнес-процесів і цілей;
- формування реєстру, реєстрів, паспортів, карти ризиків з їх кількісної та якісної оцінкою;
- проектування бізнес-процесів управління ризиками з аналізом ризиків, що впливають на досягнення цілей бізнес-процесів.

Проектування бізнес-процесів управління проектами відбувається в рамках розробленого бізнес-стандарту управління (регламентів).

Розробка бізнес-процесів і їх належне виконання є найважливішим елементом системи управління якістю, оскільки вони безпосередньо пов'язані зі складною природою операцій, інноваціями, передовими технологіями і продуктивністю праці.

Виділяються наступні практики BPM: моделювання процесів, підтримка інструментами моделювання, імплементація потоків робіт, архітектура підприємства тощо [2].

Для досягнення операційної ефективності БП застосовують бенчмаркінг - метод порівняння з розробкою чинників поліпшення або успіху в рамках визначення мети. Бенчмаркінг допомагає безперервно відстежувати і порівнювати бізнес-процеси конкретної фірми з компаніями-аналогами в країні і за її межами, щоб приймати управлінські рішення щодо покращення

діяльності. Якщо термін дії процесу у нашій компанії становить 40 днів, а у конкурента аналогічний процес займає лише 25 днів, то для закриття конкурентного розриву потрібна операційна аналітика з виділенням критичних для успіху факторів у рамках тотального управління якістю. Для цього створюють відповідну комунікаційну організаційну структуру, яка усуває організаційні недоліки.

Етапи поліпшення БП зводяться до постійної роботи за наступними напрямками:

- визначення проблемного процесу, процесів у ключових транзакціях, які найбільш важливі для бізнес-моделі; такі транзакції часто бувають межфункціональними (наприклад, маркетингово-фінансовими і тощо, процесний опис продажів у кредит і управління дебіторською заборгованістю);
- вимірювання кризових процесних ділянок і місць (цілі, ресурси входу, результати виходу, процесна поточність, типи діяльності, показники);
- визначення чинників поліпшення проблемного процесу;
- збір всебічної конкурентної, в тому числі партнерської, інформації про перевагу процесу у рамках встановлених протоколів бенчмаркінгу і кодексу поведінки у конкурента або партнера;
- вдосконалення відповідних процесів у компанії за допомогою редизайну і реінжинірингу.

Бенчмаркінг застосовується і в інших сферах:

- ключові бізнес-процеси;
- особливості споживчої поведінки;
- технології, які швидко змінюються;
- управління непрямими витратами;
- система винагороди співробітникам;
- управління грошовими потоками, запасами;
- процеси, витрати на які перевищують їх внесок у формування вартості.

Бенчмаркінг здійснюється за кожною операцією порівняно з лідером галузі.

Основні результативні показники (переваги від впровадження) управління бізнес-процесом з урахуванням функціональних цілей:

- маркетингові цілі: поліпшення споживчих характеристик продукту, послуги, гнучке ціноутворення, ефективна дистрибуція, підтримка лояльності;
- виробничі цілі: скорочення виробничого часу, простоїв, усунення дублювання процесів та операцій, ліквідація шкідливих виробничих відходів, зростання масштабів та ефективності виробництва;
- фінансові цілі: оптимізація бюджетів, збільшення виручки від реалізації продукції, послуг, зниження сукупних і питомих поточних витрат, забезпечення грошових потоків;
- у сфері роботи з персоналом: удосконалення наукової організації праці, зростання продуктивності і кваліфікації праці, задоволеність і залученість у бізнес-діяльність.

Моделювання бізнес-процесів допомагає істотно спростити процес управління ключовими об'єктами або компанією в цілому, роблячи його більш гнучким і оперативним.

Висновки. Операційне управління бізнес-процесами є ключовим фактором успіху. Для успішної реалізації бізнес-стратегії провідні компанії перетворюються у провесно-орієнтовані (тактичний рівень) і клієнто-орієнтовані підприємства (стратегічний рівень). Розширення кола автоматизованих бізнес-процесів дозволяє компаніям ставати лідерами у конкурентному середовищі. Концепція BPM перетворюється у довгострокову бізнес-культуру, переходячи з тактичного рівня на рівень стратегічного управління. Для підвищення операційної ефективності застосовують бенчмаркінг і операційний інтелект. В рамках операційного інтелекту виділяються метрики за основними функціональними цілям.

Список використаних джерел:

1. Кузнецов С. Ю. Осуществление антикризисной стратегии на функциональном уровне управления. *Эффективное антикризисное управление*. № 3. С. 82 – 87.

2. Kirchmer M., Rosemann M. BPM Governance in Practice. *Research Study. Accenture*. URL: www.accenture.com.

3. Кузнецов С. Ю. Антикризисное управление. Курс лекций: учеб.метод. пос. М.: Финансы и статистика, 2010.

4. Руденко И. В., Васильева Е.Г. Процессный подход к управлению претензиями. *Вестник Омского университета. Серия «Экономика»*. № 3. С. 146–150.

5. Кузнецов С. Ю. Бизнес-интеллект как инструмент управления инновационным предприятием. *Эффективное антикризисное управление*. № 4. С. 79–83.

УДК 378:004

Луценко О.І.

Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2139-5553>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/3662479/oleksandra-lutsenko/>

ВІЗУАЛІЗАЦІЯ НАВЧАЛЬНОГО МАТЕРІАЛУ ЗАСОБАМИ СУЧАСНИХ ОНЛАЙН ПЛАТФОРМ

У статті висвітлено питання щодо поняття інфографіки, використання онлайн сервісів та платформ для візуалізації навчального матеріалу, методіку створення інфографіки на прикладі роботи з хмарною платформою.

Ключові слова: *візуалізація, інфографіка, хмарна платформа.*

Постановка проблеми. Стрімке зростання обсягу інформації, що пропонується сьогодні для вивчення студентам, вимагає пошуку і впровадження в освіту ефективних інструментів для візуалізації навчального матеріалу у більш зручній, стислій та зрозумілій формі. Сучасні системи навчання все частіше надають перевагу візуальному представленню інформації у процесі її сприйняття та засвоєння.

Саме інфографіка виступає одним із сучасних інструментів ефективною візуальною презентацією інформації. Зазвичай, під цим терміном розуміється візуальне комплексне подання текстової і графічної інформації з метою стислого і яскравого відображення певного факту, процесу, події [3, с. 264].

Наукове видання

**СОЦІАЛЬНО-ПОЛІТИЧНІ, ЕКОНОМІЧНІ
ТА ГУМАНІТАРНІ ВИМІРИ
ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ**

**ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ
VIII Міжнародної науково-практичної конференції**

03 червня 2020 року

Частина II

Редактор: Фатєєва Т. Д.
Комп'ютерна верстка: Шуляк Н.В.

Підп. до друку 21.08.2020 р. Формат 60x84/16. Папір офсетний
Друк різнографічний. Ум. друк. арк. 17,6.
Обл.-вид. арк. 13,42. Тираж 1. Зам. № 274.

Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ КНТЕУ
21000, м. Вінниця, вул. Хмельницьке шосе, 25