



Міністерство освіти і науки України
Мукачівський державний університет
Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького
Люблінська школа бізнесу (Словенія)
Краківський економічний університет (Польща)

VII Міжнародна науково-практична конференція

**“УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ
ТРАНСФОРМАЦІЯМИ ГОСПОДАРСЬКИХ ПРОЦЕСІВ:
РЕАЛІЇ І ВИКЛИКИ”**



11 квітня 2025 р.

Міністерство освіти і науки України
Мукачівський державний університет
Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку (м. Одеса)
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького
Люблінська школа бізнесу (Словенія)
Краківський економічний університет (Польща)

**УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ
ТРАНСФОРМАЦІЯМИ ГОСПОДАРСЬКИХ ПРОЦЕСІВ:
РЕАЛІЇ І ВИКЛИКИ**

**MANAGEMENT OF SOCIO-ECONOMIC
TRANSFORMATIONS OF BUSINESS PROCESSES:
REALITIES AND CHALLENGES**

Тези доповідей
VII Міжнародної науково-практичної конференції

11 квітня 2025 р.

Мукачево
2025

сучасних ринкових тенденцій	
ГОРЯЩЕНКО М. Соціально-трудовий потенціал туристичного регіону	143
ДЖУНКОВСЬКА К. Програмний підхід в управлінні розвитком територіальної громади	146
ЛАСТОВЧЕНКО П. Інвестиційні перспективи відновлення сільських територій у повоєнний період	148
ЛИЗАНЕЦЬ А., ЛЕНДЄЛ Н. Пріоритетні напрями інноваційної діяльності підприємницьких структур в умовах війни	151
ЛИЗАНЕЦЬ А., ПАК Д. Сучасні підходи до управління економічною стійкістю підприємства	154
ЛИЗАНЕЦЬ А., РУСИН О. Розвиток ресторанного бізнесу в регіоні в умовах війни	156
ЛИЗАНЕЦЬ А., ФОТАН Д. Чинники розвитку комунікацій в органах місцевого самоврядування	159
МАТВІЙЧУК Л., ЛЕПКИЙ М. Інноваційні процеси розвитку логістичних мереж в готельно-ресторанному бізнесі	161
ПАПП В., БОШОТА Н., КОШЕЛЯ І. Потенціал природно-заповідних територій для розвитку екологічного туризму в Закарпатській області	164
РОРОВУСН О. INNOVATIVE APPROACH TO DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURSHIP IN THE CONTEXT OF FOOD SECURITY	166
ПУГАЧЕВСЬКА К. Впровадження програм та проєктів розвитку територіальної громади в умовах децентралізації	168
РОСОЛА У., ЯКУБИШИН Є. Аналіз інвестиційної привабливості галузевих ринків України	170
СЕМИКІНА М. Синергія персоналу та інновацій: якість сервісу в готельно-ресторанному бізнесі	171
ЧЕРНИЧКО Т., КАЗИБРІД О. Специфіка організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку підприємств Закарпатської області та порівняння з прикордонними регіонами Угорщини, Словаччини та Румунії	174
ЧЕРНИЧКО Т., ЧОРІЙ Ю. Екологічна складова в системі оцінки інклюзивності соціально-економічного розвитку регіонів України	176

СЕКЦІЯ 5. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

АНДРУШКО Р., КУДЛАТИЙ О. Особливості судово-економічної експертизи у сфері дослідження господарської діяльності підприємств АПК	179
БОЙКО Ю., ПРОСКУРА В. Поняття та сучасне розуміння бізнес-процесу	181
БРАТЮК В. Система планування і контролю на підприємстві як інструмент забезпечення ефективного управління	184
БРАТЮК В., ГЕРЦУСЬКИЙ В. Інформаційно-технічне забезпечення сучасної казначейської системи	186
ГОБЛИК-МАРКОВИЧ Н., ДЕМ'ЯНЧУК І. Оптимізація бізнес-процесів як інструмент ефективного бізнес-планування	189
ГОЛОВАЧКО В. Аутсорсинг бізнес-процесів: стратегічні рішення та оцінка ефективності	191
ГОЛУБКА Я., ГРІЩУК О., КРАВЧУК В. Використання концепції суттєвості в аудиторській практиці	196
ІЛЬТЬО Т. LEAN-менеджмент як інструмент оптимізації операційної діяльності в готельно-ресторанному бізнесі	198
КЕРТИС Є., ГОЛОВАЧКО В. Вплив цифрової трансформації на управління бізнес-процесами підприємств	199
КОЗАРЬ В., МАРКОВА Е., ПРОСКУРА В. Основні драйвери інформаційної взаємодії організацій в умовах цифрової економіки	203
ЛИЗАНЕЦЬ А., КОБАЛЬ Д. Види та умови формування і розвитку конкурентних переваг підприємства в умовах турбулентності середовища	205
ЛИЗАНЕЦЬ А., РЕЙШІ В. Інноваційні технології управління товарними запасами торгового підприємства	208
ЛИЗАНЕЦЬ А., ГАМАНЮК Т. Вдосконалення підходів до управління кадровим	211

4. *Постанова Кабінету Міністрів України "Про затвердження Порядку визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії Російської Федерації", № 326 від 20 березня 2022 року.*

УДК 658.5

ЮРІЙ БОЙКО

здобувач 4-го курсу спеціальності «Менеджмент»
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

ВОЛОДИМИР ПРОСКУРА

д.е.н., проф. кафедри менеджменту, управління економічними процесами та туризму,
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

ПОНЯТТЯ ТА СУЧАСНЕ РОЗУМІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСУ

Коротко визначити поняття "бізнес-процес" можна наступним чином: це сукупність дій із перетворення ресурсів у конкретний продукт (товар, послугу, виконану роботу), що має цінність для споживача.

Більш детально під бізнес-процесом розуміють сукупність логічно пов'язаних і повторюваних заходів, під час протікання яких ресурси підприємства перетворюються на кінцевий продукт (послугу) задля досягнення поставлених результатів діяльності підприємства, і навіть задоволення потреб як зовнішніх, так і внутрішніх споживачів

Історія появи та розвитку бізнес-процесу має глибокі коріння. Спочатку потрібно згадати Адама Сміта та його цитату з 1827 року, згадану у його книзі "Розслідування природи та причин багатства народів": "Одна людина витягує провід, інша готує певну довжину та ширину; третій згортає; четвертий робить голівку; зробити голову потребує двох або трьох відмінних операцій; поставити його - специфічний бізнес; побілити шпильку - інший - це важливий бізнес створення шпильки. Цим способом, розділеним приблизно на вісімнадцять відмінних операцій, які, в деяких підприємствах, всі виконані різними руками, хоча в інших та сама людина іноді виступатиме два чи три рази". [1]

У 1993 році у книзі "Інновації процесу: робота реінжинірингу через інформаційні технології" виданій Томасом Девенпортом знаходимо наступне визначення: "Бізнес-процес - структурована, виміряна сукупність видів діяльності, розроблена для того щоб виробити певну продукцію для конкретного клієнта чи ринку. Це передбачає сильний акцент на те, як саме робота зроблена в організації. Бізнес-процес - таким чином, певне замовлення трудової діяльності через час та простір з початком та кінцем та ясно певними входами і виходами: структура для дії. Прояв підходу до процесу передбачає прийняття погляду клієнта. Бізнес-процес - структура, якою організація робить те, що необхідно, щоб справити враження на клієнтів". [7]

Ці два (і численні інші) визначення поєднує те, що термін бізнес-процесу дуже широкий. Фактично будь-яка дія виробництва як результат, що проводиться організацією, є бізнес-процесом. Не має значення, наскільки великою чи маленькою є компанія або що вона виробляє, але, безперечно можна сказати, що це відображає встановлений бізнес-процес.

Доцільно виокремити всі важливі складові бізнес-процесу з 8 ключових компонентів. Щоб бізнес-процес був функціональним і стабільним, він повинен відповідати наступним передумовам:

1. Мати чітко визначити межі - знати те, що входить і що має вийти з процесу.
2. Визначити структуру – в ідеальному сценарії, будь-який бізнес-процес повинен виконувати чіткий наказ.
3. Знати клієнта.

4. Принести очевидну вартість – якщо обслуговують клієнтів, що використовують бізнес-процеси, він має провести оцінку.

5. Дозволити процесу стати частиною організації – організація не може жити без процесу і навпаки.

6. Зробити свій процес універсальним – якщо планувати повністю, один процес може бути не одному, а кільком різним клієнтам.

7. Будувати захист

8. Позначити власника процесу – хтось має спостерігати за проектом та взяти на себе повну відповідальність за його виконання та покращення

Через відмінності у природі походження бізнес-процесів їх можна розбити на декілька відмінних типів, деякі будуть життєво важливі для основного бізнесу, інші підтримають його.

1. Експлуатаційні процеси, також названі процесами основного бізнесу, є діями, які приносять пряму вартість компанії та клієнтам. Такі процеси абсолютно необхідні компанії, та їх досконалість дуже важлива, тому що вони приносять дохід. Прикладами експлуатаційних процесів можуть бути:

- замовлення обміну процесу на гроші;
- виробництво продуктів;
- автоматизація робочих процесів (RPA);
- доставка продуктів.

2. Підтримка процесів . Щоб мати можливість тільки зосередитися на основному бізнесі, дії мають бути мрією кожного власника бізнесу. Коли організація зростає, її бізнес-процеси – також. У реальному світі для кожного співробітника, який зосереджується на основному бізнесі та створює вартість, якої бажають споживачі, є кілька робітників, які не обов'язково відповідальні за кінцевий продукт, але допомагають згладжувати процес. Без них зруйнувалися б найкращі організації. Приклади підтримки процесів: технічна підтримка; бухгалтерський облік; кол-центр; продажі; HR; маркетинг.

Без цих людей та їх відповідних процесів немає ніякого майбутнього ні для якої компанії.

3. Процеси управління. Хтось має спостерігати, як компанія працює. У менеджерів, звичайно, є своє зібрання правил і процесів. Їхнє головне завдання полягає в тому, щоб виміряти, контролювати та керувати всіма пов'язаними з бізнесом процедурами та системами. Прикладами процесів управління можуть слугувати:

- складання бюджету
- управління (з правовими регулюваннями та внутрішніми рекомендаціями)
- інфраструктура

Сказати, що організація повинна покладатися на виконання бізнес-процесів, було б применшенням. Кожен бізнес-процес на підприємстві – механізм, який постійно розвивається та забезпечує майбутній успіх компанії. Якщо не визнавати його важливості, змагання може бути програно. Таким чином підприємства повинні постійно ставити у пріоритет покращення своїх бізнес-процесів, щоб зробити їх максимально ефективними.

Пітер Ф.Друкер — відомий письменник, консультант і теоретик в області менеджменту і стратегії для бізнесу і громадських організацій, який є одним з основоположників сучасної торгово-промислової діяльності сказав: “Якщо ви не можете виміряти його, ви не можете керувати ним.” [4]

Для кожного менеджера чи керівника, який є поінформований, та приймає засновані на фактах рішення з метою покращення внутрішніх процесів на підприємстві, рівень процесу має бути вимірний.

Бізнес-процес є об'єктом, який функціонує під впливом суб'єкта – керівника бізнес-процесу. Керівник бізнес-процесу - це посадова особа або колегіальний орган

управління, що має у своєму розпорядженні ресурси, необхідні для виконання функції перетворення, і відповідає за результат бізнес-процесу. Вплив керівника бізнес-процесу на бізнес-процес виявляється у управлінні. Керівник бізнес-процесу є невід'ємною частиною бізнес-процесу.

Функція перетворення - це одна або кілька дій (операцій), що здійснюються в логічній послідовності та спрямовані на зміну вхідного об'єкта в результат з певними характеристиками за допомогою ресурсів.

Отже, можна припустити, що в сучасних умовах бізнес-процес є сукупністю видів діяльності підприємства, результатом яких буде отримання прибутку. Проте, реалії сьогодення показують, що орієнтування в бізнесі тільки на отримання прибутку може призвести, зрештою, до втрати можливостей підприємства конкурувати з іншими товаровиробниками. Зниження конкурентоспроможності підприємства буде результатом відсутності вдосконалення технології виробництва продукції та недостатнього оновлення асортименту продукції, що може призвести до неповного задоволення переваг споживачів. Відсутність розширення виробництва не дозволить підприємству нарощувати прибуток, навіть за стабільного попиту на цю продукцію (послугу).

На даний момент часу бізнес-процеси можуть бути одними з основних капіталів компанії. Головне, що відрізняє бізнес-процес від проекту — це те, що він повторюється щоразу за тією ж схемою, але має такі «вимірювання»:

- Продуктивність - те, скільки буде отримано виручки за допомогою процесу;
- Витрати (собівартість) - те, скільки необхідно витратити на процес;
- Ефективність – співвідношення продуктивності та витрат, що дозволяє оцінити отриманий ефект, а також порівняти між собою різні варіанти здійснення одного й того самого процесу.

Таким чином, бізнес-процес – це комплексне поняття. Розвиток бізнесу дуже залежить від взаємозалежних операцій, процедур та дій. Не можна уявити собі завод без постачання сировини, її обробки, працівників за верстатами та бухгалтерів. Підприємство – це замкнута система, яка функціонує як цілісний організм. І щоб усе бездоганно працювало, потрібен головний мозок — досвідчений менеджер, який проведе аналіз і стежитиме за злагодженістю дій усіх бізнес-процесів.

Отже, бізнес-процес — це певна послідовність простих дій, які перетворюють ресурси на корисний кінцевий продукт. Незалежно від сфери діяльності у кожній фірмі робота визначається професійними взаємовідносинами співробітників: передача інформації, визначення потреби в товарі, аналіз виробництва та ресурсів тощо. І тут важливо зазначити, що все перераховане має значення лише в тому випадку, якщо дотримано трьох умов:

- інформація передана зацікавленому у ній співробітнику;
- передача інформації відбулася у потрібний момент;
- форма, в якій інформація представлена, досить проста і зрозуміла.

Якщо узагальнити все сказане вище, можна стверджувати, що бізнес-процес — це потік інформації, що відповідає на три питання: що, де і коли. Саме для того, щоб робота виконувалася плавно та безперервно, необхідно визначити її складові. І тут не виникне дублювання завдань, відсутності виконавця чи простою.

Список використаних джерел

1. Адам Сміт Багатство народів. Дослідження про природу та причини добробуту націй <http://www2.e-reading-lib.com/book.php?book=1080737>
2. Гурова, В. О. Оптимізація бізнес-процесів на підприємстві в умовах кризи [Текст] / Вікторія Олександрівна Гурова, Аліса Ібрагімівна Садекова // Український журнал прикладної економіки. – 2016. – Том 1. – № 1. – С. 75-82.

3. Командровська В.Є. *Бізнес-процеси підприємства: сутність та методи вдосконалення* / В. Є. Командровська, О.Ю. Морозенко. – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/ppei/2011_30/Moroz.pdf
4. Пітер Ф.Друкер Ефективний управляючий <https://gtmarket.ru/library/basis/4976>)
5. Тур О.В. *Управління бізнес-процесами на підприємстві* / О. В. Тур, А. С. Матусевич // *Ефективна економіка*. – 2018. - № 6. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6415>
6. Binner H. *Business Processes and Their Management in Modern Organizations*. Vienna : European Management Academy, 2009. 345 p.
7. Davenport, T. H. (1993). *Process innovation: Reengineering work through information technology*. Harvard Business Press.
https://books.google.com.ua/books/about/Process_Innovation.html?hl=es&id=kLLIOMGaKnsC&redir_esc=y

УДК 658.5:658.15

ВІРА БРАТІЮК

к.е.н., доцент кафедри економіки та фінансів
Мукачівський державний університет, м. Мукачеве, Україна

СИСТЕМА ПЛАНУВАННЯ І КОНТРОЛЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

У сучасних умовах господарювання, які характеризуються нестабільністю зовнішнього середовища, високою конкуренцією, швидкими змінами у технологіях і ринкових потребах, підприємства змушені постійно шукати нові підходи до управління ресурсами, процесами та результатами своєї діяльності. У цьому контексті ключову роль відіграють функції планування та контролю, які забезпечують системність, передбачуваність і коригованість управлінських рішень. Без чіткого механізму планування й ефективного контролю за його реалізацією жодне підприємство не зможе досягти стабільного розвитку, прибутковості та конкурентоспроможності.

Планування і контроль — це взаємопов'язані функції управління, які формують логічну та технологічну основу діяльності підприємства. Планування дає змогу визначити цілі, напрями розвитку, потреби у ресурсах і очікувані результати, а контроль забезпечує зворотний зв'язок, дозволяючи відстежувати, наскільки фактичні дії та показники відповідають запланованим. За своєю суттю контроль — це інструмент перевірки ефективності реалізації планів, а також база для коригування управлінських рішень і вдосконалення планування в майбутньому [1].

На практиці ефективність управлінського процесу великою мірою залежить від того, наскільки збалансовані ці дві функції — коли планування не є формальністю, а контроль — не зводиться лише до виявлення помилок. Сучасне управління вимагає побудови інтегрованої системи планово-контрольного циклу, яка охоплює всі рівні підприємства: від стратегічного до оперативного. Такий підхід передбачає, що будь-яке управлінське рішення має бути обґрунтоване аналітично, підкріплене прогнозами, узгоджене з ресурсами та підконтрольне з точки зору виконання.

Однією з найпоширеніших і найефективніших моделей організації управлінського процесу є бюджетне управління. Воно ґрунтується на розробці системи фінансових планів (бюджетів), які охоплюють усі підрозділи підприємства, визначають джерела фінансування, обсяги витрат і очікувані результати. Бюджетування дає змогу координувати діяльність усіх структурних одиниць, виявляти неефективність у використанні ресурсів, контролювати виконання цілей. Особливо важливим є поєднання



МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: www.msu.edu.ua

E-mail: info@msu.edu.ua, pr@mail.msu.edu.ua

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>