

4. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс]: Офіційний web-сайт. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>

5. **Дієсперов В. С.** Продуктивність сільськогосподарської праці : монографія / В. С. Дієсперов. – К. : ННЦ «Ін-т аграр. економіки», 2006. – 274 с.

6. Зміцнення та ефективне використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств: монографія / В. С. Шибанін, І. І. Червен, О. В. Шибаніна, М. І. Кареба; ред.: В. С. Шибанін; І. І. Червен; Миколаївський держ. аграр. ун-т. – Миколаїв, 2010. – 190 с.

7. **Іртищева І. О.** Формування моделі інноваційного розвитку агропродовольчої сфери: національні інтереси і регіональні особливості / І. О. Іртищева, Л. В. Дейнеко //

Збірник наукових праць. Економічні науки. – Вип. 6. – Чернівці: Книги-ХІІ, 2010. – С. 141 – 148.

8. **Михасюк І. Р.** Державне регулювання економіки в умовах глобалізації : монографія / І. Р. Михасюк, З. М. Залого, О. Є. Сухай; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф., акад. АН Вищої школи України І. Р. Михасюка; ЛНУ ім. І. Франка. – Львів: Українські технології, 2010. – 320 с.

9. **Саблук П. Т.** Демографічні проблеми українського села: наук. доп. / П. Т. Саблук, К. І. Якуба; відп. ред. акад. УААН П. Т. Саблук. – К. : Ін-т аграр. екон. УААН, 2002. – 37 с.

10. **Транченко Л. В.** Аналіз та проблеми соціально-економічного розвитку села / Л. В. Транченко // Інвестиції: практика та досвід. – 2012. – № 5. – С. 66 – 69.

УДК [336:351.746.1](005.36)

## РЕСУРСНО-ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ ПІДХІД У ДОСЛІДЖЕННІ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА ТА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

Д'ЯКОНОВА І. І., ПЕТРЕНКО Ю. М.

УДК [336:351.746.1](005.36)

### Д'яконова І. І., Петренко Ю. М. Ресурсно-функціональний підхід у дослідженні фінансової безпеки підприємства та корпоративного управління

У статті розглянуто взаємозалежність фінансової безпеки підприємства та корпоративного управління через призму ресурсно-функціонального підходу. На основі природи організаційних і соціально-економічних відтворювальних відносин, положень правового поля та міжнародних стандартів сформовано підхід до розуміння корпоративної соціальної відповідальності як проактивного елемента корпоративного управління. Обґрунтовано роль корпоративної соціальної відповідальності в забезпеченні фінансової безпеки підприємства та реалізації корпоративної стратегії.

**Ключові слова:** фінансова безпека підприємств, корпоративне управління, корпоративна соціальна відповідальність, ресурсно-функціональний підхід, вартісно-орієнтоване управління.

**Формул:** 4. **Бібл.:** 27.

**Д'яконова Ірина Іванівна** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту, Українська академія банківської справи Національного банку України (вул. Петропавлівська, 57, Суми, 40030, Україна)  
**E-mail:** [dyakonova@academy.sumy.ua](mailto:dyakonova@academy.sumy.ua)

**Петренко Юлія Михайлівна** – здобувач, Українська академія банківської справи Національного банку України (вул. Петропавлівська, 57, Суми, 40030, Україна)  
**E-mail:** [kydraska@yahoo.com](mailto:kydraska@yahoo.com)

УДК [336:351.746.1](005.36)

### Дьяконова И. И., Петренко Ю. М. Ресурсно-функциональный подход в исследовании финансовой безопасности предприятия и корпоративного управления

В статье рассмотрена взаимосвязь между финансовой безопасностью предприятия и корпоративным управлением на основе использования ресурсно-функционального подхода. С учетом природы организационных и социально-экономических производственных отношений, ключевых положений правового поля и международных стандартов сформирован подход к корпоративной социальной ответственности как проактивного элемента системы корпоративного управления. Обоснована роль корпоративной социальной ответственности в обеспечении финансовой безопасности и реализации корпоративной стратегии.

**Ключевые слова:** финансовая безопасность предприятия, корпоративное управление, корпоративная социальная ответственность, ресурсно-функциональный подход, стоимостно-ориентированное управление.

**Формул:** 4. **Библ.:** 27.

**Дьяконова Ирина Ивановна** – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой менеджмента, Украинская академия банковского дела Национального банка Украины (ул. Петропавловская, 57, Сумы, 40030, Украина)  
**E-mail:** [dyakonova@academy.sumy.ua](mailto:dyakonova@academy.sumy.ua)

**Петренко Юлия Михайловна** – соискатель, Украинская академия банковского дела Национального банка Украины (ул. Петропавловская, 57, Сумы, 40030, Украина)  
**E-mail:** [kydraska@yahoo.com](mailto:kydraska@yahoo.com)

UDC [336:351.746.1](005.36)

### Dyakonova I. I., Petrenko Y. M. Resource-functional Approach in Study of Financial Security of a Company and Corporate Management

The article considers interconnection between financial security of a company and corporate management on the basis of use of the resource-functional approach. It forms an approach to corporate social responsibility as a proactive element of the system of corporate management with consideration of the nature of organisational and socio-economic production relations, key provisions of the legal environment and international standards. It substantiates the role of corporate social responsibility in provision of financial security and realisation of a corporate strategy.

**Key words:** financial security of a company, corporate management, corporate social responsibility, resource-functional approach, cost oriented management.

**Formulae:** 4. **Bibl.:** 27.

**Dyakonova Irina I.** – Doctor of Science (Economics), Professor, Head of the Department of Management, Ukrainian Academy of Banking of the National Bank of Ukraine (vul. Petropavlivska, 57, Sumy, 40030, Ukraine)  
**E-mail:** [dyakonova@academy.sumy.ua](mailto:dyakonova@academy.sumy.ua)

**Petrenko Yuliya M.** – Applicant, Ukrainian Academy of Banking of the National Bank of Ukraine (vul. Petropavlivska, 57, Sumy, 40030, Ukraine)  
**E-mail:** [kydraska@yahoo.com](mailto:kydraska@yahoo.com)

В аспекті розвитку питань, пов'язаних із корпоративним управлінням, фінансова безпека не часто знаходиться в центрі уваги. Вважається, що ці дві категорії є несумісними як у розрізі кінцевої мети, так і методології. Однак спільність основи розвитку фінан-

сової безпеки та корпоративного управління, а саме – стратегічне управління, визначає необхідність виявлення взаємозв'язків між зазначеними поняттями.

Аналізу проблем взаємозв'язків між фінансовою безпекою підприємства та корпоративним управлінням

приділяється увага вітчизняними та іноземними дослідниками, серед яких варто відмітити: М. Єрмошенка [6], В. Катицало [8,9], О. М. Костюка [12], Р. К. Мітчела [27], Н. Пойда-Носик [15], П. Ю. Старюк [21], Е. Шуена [4], Й. Шумпетера [4], тощо.

Незважаючи на різноплановість та глибину проведених досліджень, взаємозв'язок між фінансовою безпекою підприємства та корпоративним управлінням залишаються недостатньо обґрунтованими. Питання формалізації конкретного механізму взаємозалежності між зазначеними поняттями залишається відкритим і потребує уточнення, особливо з розвитком динамічної теорії стратегічного управління.

*Метою* статті є обґрунтування взаємозв'язків між фінансовою безпекою підприємства та корпоративним управлінням з використанням основ ресурсно-функціонального підходу.

**В**иступаючи самостійним об'єктом у загальній системі менеджменту підприємством, фінансова безпека вимагає формування та обґрунтування окремих підходів до її управління.

Сучасний період дослідження проблем безпеки пов'язують з дослідженням системних процесів і загальною теорією динамічних систем. У той же час, функціональна характеристика фінансової безпеки підприємства визначає актуальність застосування ресурсно-функціонального підходу.

Сукупність підходів до розуміння поняття системи дослідники умовно ділять на три групи [15,с.159]:

- ✦ підходи, які розглядають систему як комплекс процесів, явищ і зв'язків між ними, які існують об'єктивно, незалежно від спостерігача або дійової особи;
- ✦ підходи, які розглядають систему як інструмент, спосіб дослідження процесів та явищ;
- ✦ підходи, які розглядають систему як поєднання якостей різного позиціонування системи та спостерігача.

Для всіх визначень системи притаманна наявність не лише структурного комплексу взаємопов'язаних і взаємозалежних елементів, що взаємодіє із зовнішнім середовищем, а й процесів, що протікають всередині самої системи та призводять до її змін. Отже, єдність ресурсно-функціонального та системного підходів очевидна.

Головною метою і завданням системного підходу є дослідження об'єктів як складних систем, вивчення механізмів і закономірностей їх утворення, аналіз складових частин об'єкта з урахуванням внутрішніх і зовнішніх зв'язків системи.

Об'єктом дослідження процесного підходу є безперервний процес виконання взаємопов'язаних функцій управління організацією, що призводить до зміни проміжних станів системи, в якій цей процес протікає [5, с. 42], і описується як залежність виходів (кінцевих результатів) від входів (початкових ресурсів) [13].

Ресурсно-функціональний підхід проявляється у розумінні важливості ресурсів підприємства для забезпечення фінансової безпеки в умовах мінливості внутрішнього та зовнішнього середовища.

Таким чином, використання системного підходу в управлінні фінансовою безпекою надає можливість сформулювати чіткий механізм такого управління за допомогою розширеного уявлення про безпосередній об'єкт дослідження. Процесний підхід допомагає сформулювати й визначити перелік практичних заходів щодо забезпечення фінансової безпеки. І саме ресурсно-функціональний в змозі забезпечити стратегічні основи фінансової безпеки як результат генерування ресурсів.

Корпоративне управління є складною економіко-правовою системою, яка поєднує в собі організаційно-економічні механізми, функції управління та відповідно до вимог ринку і зовнішнього середовища визначає модель управління корпорацією з метою ефективного здійснення господарської діяльності та забезпечення фінансової безпеки підприємства, з одночасним захистом та узгодженням інтересів акціонерів і суспільства загалом [14, с. 10].

Дійсно, з точки зору окресленого системного та ресурсно-функціонального підходу, забезпечення фінансової безпеки має ґрунтуватись не з позиції окремого процесу, а у системі взаємозв'язків усіх процесів, котрі відбуваються як усередині підприємства, так і поза його межами у взаємодії із зовнішнім середовищем [11, с. 104]. У цьому контексті значення корпоративного управління полягає в забезпеченні контролю не лише над внутрішнім, а й зовнішнім середовищами діяльності підприємства.

**Р**озуміння корпоративного управління як сукупності механізмів відображає систему взаємодії суб'єктів та об'єктів управління, передбачає набір важелів, форм, способів і використовуваних методів. Досягнення конкурентних переваг у межах ресурсного підходу означає реалізацію підприємством такої стратегії створення додаткової вартості (з використанням наявних ресурсів), яка одночасно не може бути реалізована іншими підприємствами [8, с. 11].

Дійсно, ресурсно-функціональний підхід визначає вартісно-орієнтоване управління основою системи корпоративного управління. Однак вартісно-орієнтоване управління не можна ототожнювати з управлінням вартістю підприємства. Вартісно-орієнтований менеджмент означає, що управління вартістю є лише базою для управління підприємством [7, с. 96]: корпоративною місією, корпоративною стратегією, створення корпоративної культури тощо. Основними компонентами вартісно-орієнтованого управління виступають такі процеси [20, с. 253]: процес створення вартості; управління заради вартості; вимірювання вартості.

Зазначені етапи повинні бути впорядковані на підприємстві в процесі формування самої системи вартісно-орієнтованого управління. Російські науковці [21] пропонують виділяти в такій системі п'ять етапів: формалізація моделі вартості підприємства; формування стратегії; бюджетування; реалізація стратегії; звітування.

Безумовно, процеси формалізації моделі вартості підприємства та формування стратегії її забезпечення відбуваються на рівні загальної корпоративної стратегії. Але в той же час, для її успішної реалізації використовується широкий спектр функціональних стратегій, од-

нією з яких виступає фінансова стратегія підприємства, та безпосередньо стратегія фінансової безпеки (як складова загальної фінансової стратегії).

Взаємозв'язок корпоративного управління та фінансової безпеки може бути також розглянутий через призму положень правового поля та міжнародних стандартів корпоративного управління, результатів емпіричних досліджень з даної тематики, прикладних теорій тощо.

Сучасна теорія стратегічного управління знаходиться на стику між ресурсною концепцією та концепцією динамічних систем [9, с. 22 – 23]. Концепція динамічних систем не заміняє, а доповнює й розширює ресурсно-функціональний підхід, оскільки всі етапи характеризуються ознакою комплементарності. Обидві теорії приділяють значну увагу проблемі конкуренції, але в ресурсній теорії основна увага приділяється ресурсам, а в концепції динамічних систем – змінам та інноваціям як результатам культивування ресурсів [18]. Саме тому чітке розмежування між ними є досить умовним і дозволяє поєднувати ключові характеристики в процесі аналізу.

Відповідно до основ зазначених концепцій система корпоративного управління спрямована на забезпечення конкурентних переваг для підприємства та повинна опиратись на внутрішню організаційну структуру й ресурси внутрішнього та зовнішнього середовища. Таким чином, як і ресурсний підхід у забезпеченні фінансової безпеки, аналогічна концепція корпоративного управління забезпечує зв'язок між змістом і процесами в межах реалізації стратегії.

З точки зору фінансового аспекту та фінансової безпеки, кінцевою метою корпоративного управління в межах ресурсно-функціонального підходу є «створення додаткової вартості підприємства, а не мінімізація витрат» [9, с. 28]. Саме тому ефективність використання ресурсів, визначення рівня конкурентних переваг підприємства у взаємодії із зовнішнім і внутрішнім середовищем також досліджується через призму економічних рент.

Аналіз міжнародних стандартів корпоративного управління доцільно розпочати з документу консультативної групи ОЕСР (Організації економічного співробітництва та розвитку) по корпоративному управлінню. Спеціальна комісія розробила такі принципи корпоративного управління [17]:

1. Права акціонерів.
2. Рівне ставлення до акціонерів.
3. Роль зацікавлених осіб в управлінні корпорацією (система корпоративного управління повинна визнавати встановлені законодавством права стейкхолдерів та заохочувати активне співробітництво між компанією та всіма зацікавленими особами з метою примноження суспільного багатства, створення нових робочих місць та досягнення фінансової стабільності й безпеки корпоративного сектора).
4. Розкриття інформації та прозорість.
5. Обов'язки ради директорів.

Показово, що третій принцип визначає нерозривність корпоративного управління та фінансової безпеки

підприємства в системі взаємозв'язку з усіма стейкхолдерами компанії, тобто, суб'єктами управління.

Головним обов'язком Ради з Фінансової Стабільності є забезпечення міжнародної фінансової стабільності та безпеки шляхом розробки та впровадження регуляторної й контролюючої політик в даній галузі. Рада визначає, що «серед головних напрямів впливу на фінансову безпеку, механізми та інструменти корпоративного управління повинні братись до уваги в першочерговому порядку» [25, с. 3].

Федеральна служба з фінансових ринків Російської федерації, яка також є членом міжнародної Ради з Фінансової Стабільності, розширює принципи корпоративного управління ОЕСР і визначає сьомим принципом «обов'язковий контроль за фінансово-господарською діяльністю корпорації з метою захисту прав та законних інтересів акціонерів» [11].

Останній перегляд ролі корпоративного управління та його складових, що дещо розширив та доповнив вищезазначені принципи, відбувся в 2009 р. у Південній Африці. Комітет Кінга з питань корпоративного управління з метою дослідження ефективності його впровадження в корпораціях Південної Африки, що поступово набув статусу міжнародно-визнаного комітету з розвитку проблем управління, контролю, звітності тощо, прийняв Третю доповідь Кінга з управління. Наступні її принципи мають відношення до забезпечення фінансової безпеки корпорації [26]:

- ✦ принцип 2.15, який описує завдання та поведінку керівництва щодо недопущення погіршення фінансового стану підприємства, і визначає дії, спрямовані на покращення фінансового стану в разі входження корпорації в процедуру банкрутства;
- ✦ принцип 3.6, який визначає питання щорічного внутрішнього аудиту підприємства в частині фінансової діяльності;
- ✦ принцип 9.2, який індикує обов'язковість розкриття інформації фінансового характеру для всіх без винятку стейкхолдерів, як невід'ємна частина щорічних звітів акціонерних товариств.

Ряд емпіричних досліджень представлений виявленням взаємозв'язків між фінансовою безпекою підприємства та корпоративним управлінням на мікро- (вибірка по певних підприємствах) і макрорівнях (взаємозв'язок між агрегованими показниками розвитку національної системи корпоративного управління та макроекономічними показниками) [огляд робіт наведено в [2]].

Узагальнені висновки для макрорівня свідчать про такі характерні взаємозв'язки між досліджуваними поняттями:

- ✦ розвиток правової системи країни, її політичний та економічний устрій, система регуляторних органів чинять значний вплив на залежність між корпоративним управлінням і фінансовою безпекою;
- ✦ для країн з недостатньо розвиненим правовим, економічним і регуляторним полем рівень впливу корпоративного управління на фінансову



безпеку є набагато відчутнішим, аніж для країн, в яких зазначені механізми набули достатнього розвитку. Тобто, з метою нівелювання недосконалості зовнішніх механізмів, суб'єкти господарювання звертаються до пошуку та розвитку внутрішніх механізмів в системі корпоративного управління щодо гарантування фінансової безпеки підприємства [2].

Найчастіше для досліджень взаємозв'язку мікрорівня між фінансовою безпекою підприємства та корпоративним управлінням використовуються такі його елементи: склад і структура ради директорів; структура власності; відношення з аудитором; політика транспарентності; корпоративна соціальна відповідальність [2]. Остання є найменш дослідженим елементом корпоративного управління через призму ресурсно-функціонального підходу.

У центрі вартісно-орієнтованого управління знаходяться ресурси суб'єктів господарювання, які у поєднанні з максимально ефективною системою корпоративного управління спроможні гарантувати підприємству досягнення конкурентних переваг в ринковому середовищі. Будь-які ресурси мають бути згенеровані підприємством у процесі діяльності. Загальноприйнята теза про те, що корпоративна соціальна відповідальність спрямована на налагодження зв'язків зі стейкхолдерами, у межах ресурсно-функціонального підходу набуває нового значення, а саме: «генерування потоків ресурсів» (у тому числі й фінансових).

Створені таким чином вхідні та вихідні потоки ресурсів використовуються підприємством з метою збільшення власної вартості та забезпечення конкурентних переваг на ринку, з одночасним задоволенням фінансових інтересів стейкхолдерів.

Розглянуті підходи до розуміння корпоративної соціальної відповідальності визначають її спрямованість не на засоби, що використовує підприємство в процесі побудови системи корпоративного управління, а на кінцеві цілі – досягнення конкурентних переваг у ринковому середовищі. Прослідковується цілковита аналогія з кінцевою метою корпоративного управління: «створення додаткової вартості підприємства, а не мінімізація витрат» [9, с. 28]. Таке розуміння корпоративної соціальної відповідальності визначає її не як реактивний, а скоріше проактивний елемент корпоративного управління, спрямований не на методи, а на досягнення кінцевої мети корпоративного управління, забезпечення фінансової безпеки зокрема.

Менеджмент відносин зі стейкхолдерами пропонує досить розширену класифікацію основних груп впливу. Зазвичай, для побудови таких класифікацій обирається один або декілька критеріїв, пов'язаних з кінцевими цілями корпоративного управління. Однак пріоритетним у даному напрямі, звичайно, є розгляд класифікацій, заснованих на кінцевих фінансових інтересах стейкхолдерів у межах ресурсно-функціонального підходу та вартісно-орієнтованого управління. Це дозволяє сформулювати підхід до стейкхолдерів не просто як груп впливу на діяльність підприємства через систему влас-

них інтересів, а одночасно і як постачальників ресурсів для підтримання діяльності компанії та реалізації корпоративних стратегій.

Наприклад, Тихонова В. В. пропонує рангову діаграму учасників корпоративних відносин [22, с. 16]. Дана модель передбачає співвідношення та залежність ключових інтересів та можливостей стейкхолдерів в системі координат корпоративного управління [22, с. 14 – 17].

Модель Мітчелла дозволяє одержати кількісні оцінки порівняльної важливості груп стейкхолдерів. У межах зазначеної моделі кожен стейкхолдер має характеристику за властивостями «сили», «закономірності», «терміновості». Формування «класів» стейкхолдерів здійснюється як результат володіння зазначеними атрибутами. Найвпливовішими групами є «категоричні» стейкхолдери, оскільки одночасно володіють трьома атрибутами [27, с. 874; 10, с. 2 – 5]. Подібна методологія допомагає знайти відповідь на питання: яким саме чином стейкхолдери досягають реалізації власних інтересів.

У науковій літературі до цього часу існує думка про те, що балансування інтересів широкого кола стейкхолдерів є суперечливим з точки зору реалізації стратегії корпоративного управління – створення вартості. Серед робіт, які поєднують дослідження взаємозв'язків стратегій підприємства через призму системи відносин зі стейкхолдерами, доречно виділити дослідження Петрова М. А. Науковець сформував модель ресурсних відносин, яка надає можливість оцінити збалансованість ресурсного обміну між групами стейкхолдерів у процесі реалізації загальної корпоративної стратегії [19, с. 114]. В основі моделі також знаходяться ренти – доходи та результати фінансової діяльності, які розглядаються через призму припущення про те, що кожна група стейкхолдерів намагатиметься максимізувати інтереси в процесі реалізації стратегії.

Однак потребує уточнення той факт, що інтереси різних стейкхолдерів можуть бути конфліктними по суті в процесі реалізації стратегії. У дослідженнях Йенсена автор приходить до висновку, що в межах агентської теорії зацікавлених сторін реалізація корпоративної стратегії можлива за умови оптимального поєднання інтересів всіх стейкхолдерів [19].

Продовжуючи дослідження Йенсена, у 2001 р. російські науковці пропонують математичну модель обґрунтування зроблених висновків [23]. Позиція авторів базується на тому, що в процесі реалізації стратегії, відносини між підприємством та групами стейкхолдерів характеризуються взаємопотоками ( $x_0$  для підприємства та  $x_1$  для стейкхолдерів), з переходом права власності на ресурси. У процесі взаємодії всі сторони мають очікування максимізації власних цільових функцій ( $f_0(x_0)$  і  $f_1(x_1)$  відповідно), тобто, отримання вартості. Через аналіз категорій граничних доходів ( $MR_i$  для підприємства та  $MStR_i$  для стейкхолдерів) і граничних витрат ( $MC_i$  та  $MStC_i$  відповідно), автори виводять математичну модель, яка підтверджує попередньо зроблені припущення [23, с. 63]:

$$f_0(x_0) \rightarrow \max, f_1(x_1) \rightarrow \max, \quad (1)$$

$$D(x_0, x_i) : \{MP_i = MC_i \vee MStR_j = MSStC_j, MP'_0 < 0, MP'_i < 0, i \in 1; M\}. \quad (2)$$

У дослідженнях Саніна В. В. [19, с. 117] автор пропонує цікавий підхід до поєднання трактування поняття «стратегія підприємства» з точки зору маркетингового та фінансового підходів. Оскільки підприємство повинно виробляти продукцію на основі унікального з точки зору структури та технологій ланцюга, науковець приймає за аксіому, що конкурентні переваги (КП) створюються в результаті інвестиційної діяльності (I). Формула опису стратегії підприємства набуває вигляду:

$$\Delta Mcap = f(KP(I)), \text{ або} \quad (3)$$

$$\Delta Mcap = f(I). \quad (4)$$

Це, у свою чергу, також дозволяє розглядати питання реалізації стратегій за допомогою понятійного апарату інвестиційної стратегії та ресурсно-функціонального підходу.

### ВИСНОВКИ

На початкових етапах корпоративна стратегія розробляється за критерієм максимізації вартості для власників та акціонерів. На наступних – необхідний розгляд і врахування інтересів стейкхолдерів, з метою оптимізованого розподілення інтересів і ризиків, забезпечення стабільного доступу до ресурсів, що в кінцевому варіанті змінює критерій максимізації стратегії на критерій оптимізації.

Для цього в системі корпоративного управління підприємства повинен існувати елемент – корпоративна соціальна відповідальність – здатний забезпечити реалізацію зазначених вимог, тобто, оптимізувати загальну корпоративну стратегію в інтересах широкого кола стейкхолдерів (як постачальників ресурсів), з метою мінімізації можливих ризиків і конфліктів при реалізації стратегії. Враховуючи коло окреслених питань та необхідність охоплення широкого спектру відносин щодо вирішення поставленої мета, корпоративна соціальна відповідальність має поєднувати організаційні, правові та економічні важелі впливу на процеси внутрішнього та зовнішнього середовищ підприємства. Цим підтверджується існування передавального механізму від інтегрування інтересів стейкхолдерів у місію та принципи корпоративного управління (на основі корпоративної соціальної відповідальності) і рівнем забезпечення фінансової безпеки на підприємстві.

Перспективи подальших розвідок полягають в побудові механізму корпоративної соціальної відповідальності як синтезу організаційних, економічних та правових елементів, здатного відобразити єдність системного та ресурсно-функціонального підходів до забезпечення фінансової безпеки в системі корпоративного управління. ■

### ЛІТЕРАТУРА

1. Гаврилова Т. В. Управління фінансовою безпекою підприємства [Текст] / Т. В. Гаврилова // Науковий вісник: Фінанси, банки, інвестиції. – 2011. – № 4. – С. 103 – 106.

2. Гизатуллин А. Корпоративное управление и финансовая эффективность компании [Электронный ресурс] [Текст] / А. Гизатуллин. – Режим доступа : // <http://institutions.com>

3. Енциклопедія «Економіка і право»: Економічні відносини [Електронний ресурс] [Текст]. – Режим доступу : <http://ukr.vipreshebnik.ru/zbipla>

4. Дементьев В. В. Почему Украина не инновационная держава: институциональный анализ / В. В. Дементьев, В. П. Вишневецкий // Журнал институциональных исследований. – 2010. – Т. 2, № 2. – С. 81 – 95.

5. Євченко Н. Г. Розвиток податкового менеджменту в системі управління діяльністю банку [Текст]: дис. ... канд. економ. наук: спец. 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит: захист 27.02.2009 / Н. Г. Євченко; Українська академія банківської справи Національного банку України. – Суми, 2009. – 259 с.

6. Єрмошенко М. М. Фінансова безпека держави: національні інтереси, реальні загрози, стратегія забезпечення. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2001. – 309 с.

7. Івасів І. Б. Економічна модель аналізу результативності управління в контексті вартісно-орієнтованого банківського менеджменту [Текст] / І. Б. Івасів // Фінанси, облік і аудит. – 2009. – №14. – С. 87 – 101.

8. Катькало В. С. Место и роль ресурсной концепции в развитии теории стратегического управления [Текст] / В. С. Катькало // Вестник Санкт-Петербургского университета. – 2003. – № 3 (24). – С. 8 – 17.

9. Катькало В. С. Эволюция теории стратегического управления: автореф. дис. на соискание степени доктора экон. наук: спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (теория управления экономическими системами)» / В. С. Катькало. – Санкт-Петербург, 2007. – 41 с.

10. Компанцев М. С. Відносини «підприємство роздрібної торгівлі – клієнт» у контексті теорії зацікавлених сторін [Текст] / М. С. Компанцев // Механізм регулювання економіки. – 2010. – №4. – С. 186-191.

11. Корпоративное управление: история и практика / Федеральная служба по финансовым рынкам [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.nccsg.ru>

12. Костюк О. М. Методологічні засади корпоративного управління в банку: дис. на здобуття ступеня доктора екон. наук: спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» / С. М. Костюк. – Суми, 2009. – С. 452.

13. Кравчук Н. Фінансова система держави: теоретична концептуалізація та проблеми структурування [Текст] / Н. Кравчук // Світ фінансів. – 2006. – № 3 (8). – С. 80 – 94.

14. Палига Є. М. Вплив корпоративного управління на зміцнення економічної безпеки та конкурентоспроможності підприємства [Текст] / Є. М. Палига // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. – 2009. – № 1. – С. 1 – 13.

15. Пойда-Носик Н. Н. Використання системного підходу в управлінні фінансовою безпекою підприємства [Текст] / Н. Н. Пойда-Носик // Науковий вісник Ужгородського університету. – 2011. – № 33. – С. 158 – 163.

16. Політична економія: Навч. посібник / К. Т. Кривенко, В. С. Савчук, О. О. Беляев та ін.; за ред. д-ра екон. наук, проф. К. Т. Кривенка. – К. : КНЕУ, 2001. – 508 с.

17. Принципы корпоративного управления ОЭСР / Организация экономического сотрудничества и развития [Электронный ресурс]. – 2001. – 39 с. – Режим доступа : <http://www.nccsg.ru>

18. Пріпутніков О. А. Ресурсний підхід як методологічне підґрунтя формування моделі інвайронментальної

економіки [Текст] [Електронний ресурс] / О. А. Пріпутніков // Економіка та підприємництво. – 2012 р. – № 1. – Режим доступу : [http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/Dtr\\_ep/2012\\_1](http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Dtr_ep/2012_1)

**19. Санін В. В.** Баланс и конфликт интересов стейкхолдеров в стратегических и бизнес планах компании [Текст] / В. В. Санін // Корпоративные финансы. – 2009. – № 2 (10). – С. 112 – 132.

**20. Сотніков А. В.** Еволюція концепції вартісно-орієнтованого управління [Текст] / А. В. Сотніков // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2012. – № 714. – С. 252 – 257.

**21. Старюк П. Ю.** Управление стоимостью компании как основная задача корпоративного управления [Текст] / П. Ю. Старюк // Корпоративные финансы. – 2007. – № 2. – С. 5 – 15.

**22. Тихонова В. В.** Совершенствование управления корпоративным взаимодействием групп стейкхолдеров открытого акционерного общества : автореф. дис. ... канд. экон. наук спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (управление инновациями; экономика, организа-

ция и управление предприятиями, отраслями, комплексами: промышленность)» / В. В. Тихонова. – СПб., 2011. – 26 с.

**23. Патрушева Е.** Моделирование ресурсных потоков компании и ее стейкхолдеров в процессе формирования совокупной стоимости [Текст] / Е. Патрушева, К. Прохоров // Логистика. – 2011. – № 8. – С. 62 – 64.

**24. Нагорнов А. В.** Исследования социальной ответственности компании [Текст] / А. В. Нагорнов, М. С. Солнцева // Корпоративные финансы. – 2007. – № 2. – С. 112 – 132.

**25. Eddy Wymeersch.** Corporate governance and financial stability / Wymeersch Eddy // IMF Working Paper Series. – 2008. – WW/08/11. – pp. 1 – 13.

**26. King code of governance 2009** [Електронний ресурс]: Institute of Directors Southern Africa // Режим доступу : <http://african.ipapercms.dk>

**27. Mitchell R. K.** Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts [Text] / R. K. Mitchell, B. R. Agle, D. J. Wood // Academy of Management Review. – 1997. – Vol. 22. – No. 4. – P. 853 – 886.

УДК 658.512:005

## ЦІЛЕОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД ДО ІДЕНТИФІКАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

КОТЛИК А. В.

УДК 658.512:005

### Котлик А. В. Цілеорієнтований підхід до ідентифікації бізнес-процесів підприємства

У статті визначено сутність процедури ідентифікації бізнес-процесів та її місце при створенні процесної моделі підприємства. Окреслено коло властивостей бізнес-процесу, які мають бути визначені при його ідентифікації. Розглянуто підходи до побудови процесної моделі підприємства, визначено їх переваги та недоліки. Розглянуто процедури структуризації та ідентифікації бізнес-процесів підприємства, альтернативні за напрямом просування по рівнях його ієрархії. Продемонстровано, що мета (завдання), на досягнення якої спрямований бізнес-процес, безпосередньо визначає його межі по виходу і опосередковано (через виробничу й управлінську технологію підприємства і відповідно до прийнятого рівня деталізації бізнес-процесів) – межі по входу. Запропонований підхід до ідентифікації бізнес-процесів на основі їх цілей проілюстровано на прикладі збутової діяльності підприємства.

**Ключові слова:** бізнес-процес, ідентифікація бізнес-процесу, межі бізнес-процесу, цілі бізнес-процесу, «воронка продажів»

**Рис.: 1. Бібл.: 14.**

**Котлик Андрій Валерійович** – кандидат економічних наук, доцент, кафедра менеджменту та бізнесу, Харківський національний економічний університет (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)

**E-mail:** [kotlik\\_a@rambler.ru](mailto:kotlik_a@rambler.ru)

УДК 658.512:005

### Котлик А. В. Целеориентированный подход к идентификации бизнес-процессов предприятия

В статье определена сущность процедуры идентификации бизнес-процессов и ее место при создании процессной модели предприятия. Очерчен круг свойств бизнес-процесса, которые должны быть определены при его идентификации. Рассмотрены подходы к построению процессной модели предприятия, определены их преимущества и недостатки. Рассмотрены процедуры структуризации и идентификации бизнес-процессов предприятия, альтернативные по направлению продвижения по уровням его иерархии. Продемонстрировано, что цель (задача), на достижение которой направлен бизнес-процес, непосредственно определяет его границы по выходу и опосредованно (через производственную и управленческую технологию предприятия и согласно принятому уровню детализации бизнес-процессов) – границы по входу. Предложенный подход к идентификации бизнес-процессов на основе их целей проиллюстрирован на примере сбытовой деятельности предприятия.

**Ключевые слова:** бизнес-процес, ідентифікація бізнес-процесу, межі бізнес-процесу, цілі бізнес-процесу, «воронка продажів»

**Рис.: 1. Бібл.: 14.**

**Котлик Андрей Валерьевич** – кандидат экономических наук, доцент, кафедра менеджмента и бизнеса, Харьковский национальный экономический университет (пр. Ленина, 9а, Харьков, 61166, Украина)

**E-mail:** [kotlik\\_a@rambler.ru](mailto:kotlik_a@rambler.ru)

UDC 658.512:005

### Kotlik A. V. Target-Oriented Approach to Identification of Business Processes of a Company

The article identifies essence of the procedure of identification of business processes and its place in creation of a process model of a company. It shapes a set of properties of the business process, which should be determined at its identification. It considers approaches to construction of a process model of a company and identifies its advantages and shortcomings. It considers procedures of structuring and identification of business processes of a company, which are alternative ones by direction of movement along levels of its hierarchy. It demonstrates that the goal (task), at achievement of which a business process is directed, directly identifies its boundaries at exit and indirectly (through production and management technology of a company and in accordance with the accepted level of detailing business processes) – boundaries at entry. The offered approach to identification of business processes on the basis of its goals is illustrated by an example of sales activity of a company.

**Key words:** business process, identification of a business process, boundaries of a business process, goals of a business process, purchase funnel

**Pic.: 1. Bibl.: 14.**

**Kotlik Andrey V.** – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Department of Management and Business, Kharkiv National University of Economics (pr. Lenina, 9a, Kharkiv, 61166, Ukraine)

**E-mail:** [kotlik\\_a@rambler.ru](mailto:kotlik_a@rambler.ru)