

загроз. Такий підхід не відповідає сучасним вимогам забезпечення економічної безпеки регіону. Реалізація пріоритетних напрямків забезпечення економічної безпеки регіону нерозривно пов'язана з необхідністю формування ефективного механізму управління процесами забезпечення економічної безпеки.

Список використаних джерел

1. Бандур С.І. Сучасна регіональна соціально-економічна політика держави: теорія, методологія, практика. / С.І. Бандур, Т.А. Заяць, І.В. Терон – К.: РВПС України НАН України, ТОВ «ПРИИТ ЕКСПРЕС», 2002. – 250 с.
2. Варналій З.С. Регіони України: проблеми та пріоритети соціально-економічного розвитку: [монографія] / Національний ін-т стратегічних досліджень / З.С. Варналій (ред.). / З.С. Варналій, А.І. Мокій, О.Ф. Новікова, О.Ф. Романюк, С.А. Романюк – К.: Знання України, 2005. – 498 с.
3. Новікова О.Ф. Економічна безпека: концептуальне визначення та механізм забезпечення: монографія / НАН України; Інститут економіки промисловості. / О.Ф. Новікова, Р.В. Покотиленко – Донецьк, 2006. – 407 с.

Annotation. *In the article investigational problems of functioning of regional socio-economic situation in the conditions of crisis, the measures of providing of economic security of region are developed, their intercommunication is illustrated, certainly tasks which must be decided with the purpose of achievement of equilibrium of functioning of the socio-economic system of any level.*

Key words: *economic security, socio-economic system, region.*

17

УДК 338.65.012

В.В. Ткачук, к.е.н., старший викладач, Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка

УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ

Представлено комплексно методіку впровадження управління бізнес процесами. Охарактеризовано основні проблеми які потрібно вирішити та перспективи які покращать систему управління.

Ключові слова: *бізнес процес, процес управління, система управління.*

Всю систему діяльності підприємства можна розглядати як сукупність організованих і взаємопов'язаних процесів, в тому числі і систему управління, яка також виступає як сукупність взаємопов'язаних процесів. Саме управління здійснюється з строгою послідовністю, з певними параметрами та з чіткою

взаємозалежністю і взаємозв'язком. Даний підхід відображає структуризацію виконуваної роботи в вигляді процесів і їх зв'язку між собою в чітко організованій і ефективно взаємодіючій системі. Саме це дозволить підприємству: оптимізувати управлінську діяльність, організувати ефективну між функціональну взаємодію, регламентувати і стандартизувати діяльність в вигляді процесів, розробити систему показників для управління процесами та орієнтувати їх на досягнення стратегічної цілі, забезпечити ефективне впровадження ефективного менеджменту та сучасних технологій управління, створити базу даних, що стосується діяльності підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам впровадження бізнес процесів присвячені наукові праці багатьох вітчизняних вчених: В. П. Галушко, О. Д. Гудинського, Й. С. Завадського, М. Й. Маліка, М. М. Мартиненка, М. П. Поліщука, С. М. Соболя, І. М Цимбалюка та багато інших.

Постановка завдання. Метою роботи є узагальнення і доповнення теоретично-методологічних положень та розробка методичних підходів до формування результативного менеджменту, на базі бізнес процесів та розробки рекомендацій для їх впровадження в практику господарювання.

Виклад основного матеріалу. Будь-яке підприємство може ефективно функціонувати і отримувати прибутки від своєї діяльності навіть і в тому випадку коли його управлінські процеси спеціально не визначені не стандартизовані, а містять хаотичний інтуїтивний характер. Та все ж таки потрібно відмітити, що для суттєвого підвищення ефективності та забезпечення конкурентоспроможності підприємства та його управлінської складової необхідний інструмент, який забезпечує можливість інтеграції діяльності підрозділів на між функціональному рівні і орієнтація даної діяльності на кінцевий результат – задоволення потреб споживача. Система процесів організації перш за все є інструментом підвищення ефективності бізнесової діяльності в цілому на основі стратегічних цілей керівного апарату та власників підприємства.

Деякі дослідники розглядають процесний підхід, як документована діяльність підрозділів підприємства в вигляді процесів і налагодження взаємодії між цими підрозділами. Даний підхід зручний з точки зору створення формальної документації, але на практиці це призводить до певних суттєвих труднощів при розробці і погодженні документів. Та все таки введення процесного підходу в такому примітивному вигляді не покращує реальні результати діяльності підприємства. Оскільки в підприємстві постійно існує проблеми міжфункціональної взаємодії підрозділів, які погіршують діяльність підприємства в цілому. Причина цих проблем не тільки формальні відносини між підрозділами, а і особливості особистих відносин працівників підприємства, встановлені протягом часу існування підприємства традиції, звичаї та особливості комунікації. Тому постає проблема адекватного управління на між функціональному рівні, а для цього потрібно розвивати між функціональні процеси. І саме головне уникнути на цьому етапі ряду помилок, тобто виключити псевдопроцеси, які далекі від реальності та нездійснені по своїй суті.

Створення системи процесів, є лише першим кроком на шляху розгортання технології процесного підходу управління підприємством. Оскільки процеси потребують управління, орієнтації на досягнення стратегічних цілей організації і цього можна досягти завдяки створенню системи показників. Важливо не тільки створити таку систему, а і досягти з її допомогою ефекту інтеграції процесів, орієнтації їх на кінцевий результат і досягти це можливо через оптимізацію системи процесів і системи показників які використовуються при управлінні ними. Створивши таку систему, керівництво отримує можливість управляти процесами, впливаючи безпосередньо на кінцевий результат діяльності.

Дослідження вітчизняних підприємств показує, що існуючі в них системи показників не збалансовані з точки зору процесного підходу, не зорієнтовані на досягненні кінцевого результату саме на рівні управлінської діяльності. Такі показники характеризують як правило результативність діяльності керівників по відношенню до керованих систем. Інтереси керівників функціональних структур часто не співпадають в різних підрозділів і відповідно єдина орієнтація на кінцевий результат відсутня. Система показників роздана на основі прив'язки до функціональних підрозділам, виглядає неструктуризованою та не націленою на кінцевий результат як і сама структура підприємства. Тому професійно побудована система процесів управління націлена на кінцевий результат діяльності підприємства являється найбільш кращою основою для розробки системи показників, ніж традиційна функціональна структура підрозділів. Створивши таку систему керівництво отримує можливість управляти процесами, впливаючи безпосередньо на кінцевий результат діяльності.

Щоб підприємство функціонувало ефективно воно повинно виділятися і управляти сукупністю взаємопов'язаної діяльності. Діяльність, що використовує ресурси і керована на шляху здатності перетворювати вхідні елементи в вихідні і може розглядатися як процес. І як правило вихідні елементи одного процесу і вхідні в інший.

І ще одна проблема, яка потребує вирішення при впровадженні процесного управління це документування і стандартизація діяльності. Підприємства зустрічаються з проблемами коли є затверджена структура підприємства, визначені підрозділи усіх рівнів чітко встановлена ієрархія, але нажалі ні функції підрозділів, ні результати їх діяльності, ні порядок їх взаємозв'язку з іншими підрозділами в документах не описано з тією ступеню деталізації яка дозволяє використовувати їх на практиці. А в деяких підприємствах, як показало дослідження, наявна документація в вигляді інструкцій, програм тощо, виконується на 60-70%. При цьому організації існують і навіть досягають певних успіхів діяльності. Управління здійснюється на принципах інтуїтивного почуття, традицій що склалися протягом існування підприємства, особистого досвіду керівника та частини його підлеглих. Тому виникає питання, до чого може призвести даний стиль управління без відсутності будь якого докумен-

тування діяльності підприємства. Керівник немає можливості здійснити делегування повноважень, вимушений тратити свій час на виконання невластивих йому повноважень. А саме головне, що весь цикл управлінської діяльності, всі процеси управління як правило замикаються на керівнику підприємства, стає неможливий процес існування підприємства без керівника, через його відхід від справ можливе припинення будь-якої діяльності. Тому документування процесів управління регламентує діяльність підприємства в цілому і для цього потрібна інформація про те, як саме повинна здійснюватися управлінські процеси у нормативно правовому ракурсі, як є передові досвіди в здійсненні цього процесу, що рахувати відхиленням від нормального стану і які розміри даних відхилень.

В ситуації, коли діяльність документована, недостатньо багато керівників і спеціалістів стають незамінними, оскільки, вони є носіями знань про процеси, що здійснюються на підприємстві і більше, на жаль, ніхто в такій степені даною інформацією не володіє, а існування підприємства без цих знань ускладниться. Таким чином ми отримуємо ситуацію, коли знання були отримані за рахунок підприємства і на самому підприємстві і в той же час недоступна для того ж самого підприємства. І на випадок коли цей працівник залишає підприємство через ті чи інші причини накопичений досвід і інформація про процеси безповоротно втрачається для підприємства і при певних обставинах може перейти для підприємств конкурентів. Щоб зробити знання за процесами доступними для підприємства в цілому і тим самим знизити ризики необхідно створювати інформаційні бази і створювати це за функціональною ознакою по виду діяльності чи по виду структурного підрозділу. В цьому випадку інформація буде мати цінність та використовуватись в контрольній діяльності персоналу покращення процесів управління підвищення кваліфікації керівників різних рівнів.

Висновок. Впровадження даних підходів значно покращить систему управління підприємствами, особливо в кризові елементи. Процесний підхід дасть можливість створювати інформаційні бази, що стосуються системи управління, уніфікують принципи управління, що в свою чергу призведе до покращення передачі навиків управлінського мистецтва, як запоруки загального розвитку підприємницької діяльності в цілому.

Список використаних джерел

1. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством: Навчальний посібник. – К.: ЦУЛ, 2003. – 428 с.
2. Кремень В.Г. Філософія управління: Підруч. для студ. вищ. навч. закл./ В.Г. Кремень, С.М. Пазиніч, О.С. Порномарьов. – К.: Знання України, 2007. – 360 с.
3. Репин В.В. Бизнес-процессы компании: построение, анализ, регламентация – М.: РИА Стандарты и качество, 2007. – 240 с.

Annotation. *Presented by the method of implementation of complex business processes. Described the main problems to be solved and the prospects that will improve the management system.*

Key words: *business process management workflow management system.*

18

УДК 339.3:339.18

Н.І. Трішкіна, к.е.н., Хмельницький торговельно-економічний коледж Київського національного торговельно-економічного університету, м. Хмельницький

ОПТОВА ТОРГІВЛЯ – ЕЛЕМЕНТ СФЕРИ ТОВАРНОГО ОБІГУ

У статті розглянуті об'єкти сфери товарного обігу, визначені функції оптової торгівлі на макрорівні, досліджено стан оптової торгівлі на сучасному етапі, запропоновані напрямки щодо покращення діяльності підприємств оптової торгівлі.

Ключові слова: *вартість, товар, торгівля, оптова торгівля, роздрібна торгівля, товарний обіг.*

Постановка проблеми. Сфера товарного обігу є сукупністю специфічних економічних відносин на основі яких встановлюється ринкова форма зв'язку між виробництвом і споживанням, забезпечується реалізація товарів і вартість, а отже і створюються необхідні передумови для відтворення національного капіталу. Процес товарного обігу є необхідною складовою цілісного відтворювального процесу, поза яким розвиток національної економіки є неможливим.

У вітчизняній сфері товарного обігу спостерігається процес поступової інтеграції та злиття трьох провідних форм товаропросування: матеріально-технічного забезпечення, заготівель і закупівель сільськогосподарської продукції, торгівлі споживчими товарами. Матеріально-технічне забезпечення перетворюється у оптову торгівлю засобами виробництва, а заготівля сільгосппродукції в оптову торгівлю аграрною продукцією. Тому цілком законно, що ці дві форми можна віднести до торгівлі.

Структурними елементами сфери товарного обігу є внутрішня та зовнішня торгівля, оптова торгівля, роздрібна торгівля, торговельне посередництво.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання пов'язані з діяльністю підприємств оптової торгівлі маркетинговою орієнтації та проблеми вибору найбільш ефективного методу їх функціонування висвітлюють в наукових працях такі зарубіжні вчені: Ансофф І., Круглов М.І., Томпсон А.А., а також