

**Література.**

1. Employer brand research 2019 [сайт]. URL: [https://cdn2.hubspot.net/hubfs/481927/REBR2019\\_country%20report\\_NL.pdf](https://cdn2.hubspot.net/hubfs/481927/REBR2019_country%20report_NL.pdf)
2. Ambler T., Barrow S. The Employer Brand. *Journal of Brand Management*. 1996. Vol. 4. N 3. P. 185–206.
3. Кучеров Д.Г., Завьялова Е.К.. Бренд работодателя в ситеме управления человеческими ресурсами организации. [сайт]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/brend-rabotodatelya-v-sisteme-upravleniya-chelovecheskimi-resursami-organizatsii-1/viewer>
4. Минчингтон Б. HR-бренд: как стать лидером. Строим компанию мечты. М.: Юнайтед Пресс, 2011. 280 с.
5. Оголошено переможців «Премії HR-бренд Україна 2018» (ПРЕС-РЕЛІЗ) [сайт]. URL: <https://www.depo.ua/ukr/life/ogolosheno-peremozhciv-premiyi-hr-brend-ukrayina-2018-pres-reliz-20181211884520>
6. 11 Hottest Recruiting Trends For 2019 [сайт]. <https://harver.com/blog/>

**УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА  
В УМОВАХ КРИЗИ**

*Тітов М. А., студент*

*Науковий керівник: Воскресенська О. Є., к. е. н., доцент  
Херсонський національний технічний університет*

Бізнес-процес зачіпає різні рівні системи суспільного відтворення і одночасно створює передумови для управління в умовах кризи, що вимагає пошуку ефективних рішень з прогнозуванням різних сценаріїв на всіх рівнях господарювання.

Варіанти управління бізнес-процесами на підприємстві можуть бути найрізноманітнішими, економічна теорія має багатий арсенал засобів теоретичного і методологічного характеру. У зв'язку з цим важливим є знаходження попереджувальних заходів з регулювання бізнес-процесів на підприємствах.

Одним з ефективних і доступних способів утримати і підсилити свої позиції на ринку для більшості компаній є оптимізація бізнес-процесів як на рівні галузевих ланцюжків створення цінностей, в яких бере участь компанія, так і на рівні ключових внутрішніх бізнес-процесів.

Під бізнес-процесом розуміється набір логічно взаємопов'язаних дій або завдань, виконання яких призводить до очікуваного результату. Тому, практично всі процеси організації можна віднести до бізнес-процесів [1].

Основна мета управління бізнес-процесами полягає у приведенні процесів у відповідність з цілями організації. Кожен процес має бути налаштований таким чином, щоб результати процесу приводили до досягнення бізнес-цілей.

Управління бізнес-процесами використовує такі підходи [2]:

- Комплексна, зрозуміла і документована стандартизація процесів, що включає в себе створення набору стандартизованих процесів і можливості їх налаштування під мінливі умови;
- Постійне поліпшення процесів, що включає в себе щоденний моніторинг, вимір, аналіз і зміну процесів;
- Застосування інформаційних технологій та програмного забезпечення, що включають в себе моделювання бізнес процесів, застосування CASE засобів, автоматизацію бізнес-процесів і їх оптимізацію на основі інформаційних технологій.

Цикл управління-бізнес процесами дотримується принципів безперервного поліпшення (рисунок 1) [3]. Виходячи з цих принципів, управління складається з повторюваних етапів. Кожен етап включає в себе кілька фаз. В ході виконання кожної фази виконується певний набір дій.

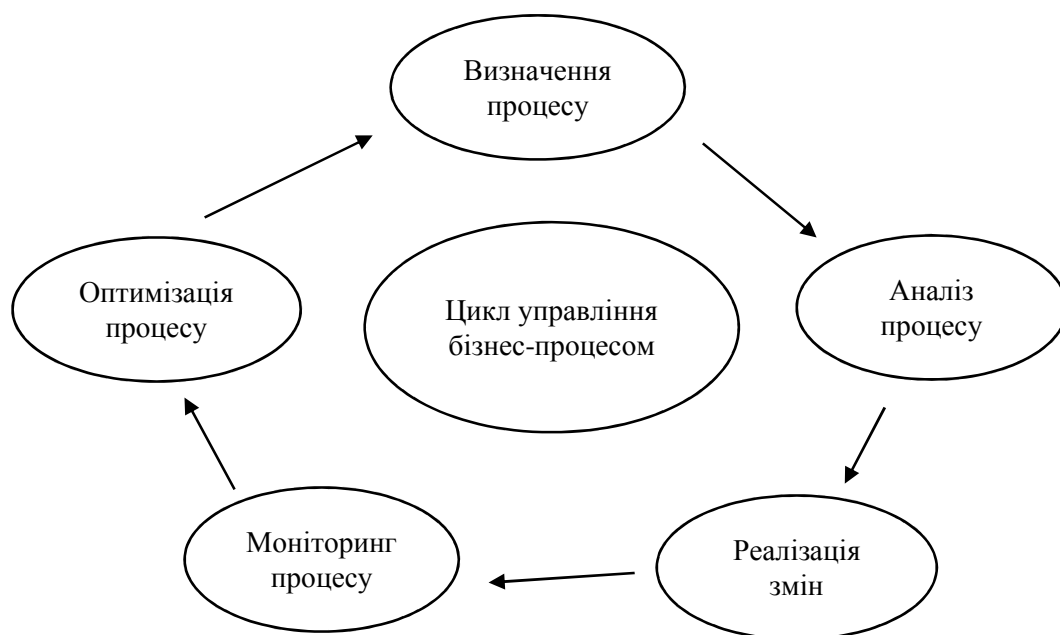


Рисунок 1 - Цикл управління бізнес-процесом

Управління бізнес-процесами складається з наступних фаз:

Перша фаза - визначення процесу. На цій фазі виконується моделювання процесу в початковому стані і в бажаному стані (розробляються моделі «як є» і «як повинно бути»);

Друга фаза - аналіз процесу. На цій фазі визначаються різні варіанти дій процесу, проводиться імітаційне моделювання. В результаті визначаються оптимальні методи для поліпшення бізнес-процесу.

Третя фаза - реалізація змін. На цій фазі до процесу застосовуються вибрані методи поліпшення. Відбувається впровадження змін в процес.

Четверта фаза - моніторинг процесу. На цій фазі виконується періодичний моніторинг процесу за певними показниками.

П'ята фаза - оптимізація процесу. На цій фазі виконується порівняння реально отриманих результатів зі зміни процесу з бажаною моделлю («як повинно бути») і починається наступний цикл поліпшення.

Якщо зазначені фази управління бізнес-процесами необхідно застосувати до декількох процесів, то виконується попередня фаза. В ході попередньої фази вибираються необхідні процеси, і встановлюються пріоритети щодо їх зміни і вдосконалення.

Криза - слухний час для переосмислення ланцюжків створення цінностей компанії не тільки в «лінійній логіці» - вгору і вниз по вертикалі - в сторону постачальників і в сторону споживачів, але і «по діагоналі». Доцільно проаналізувати ключові компетенції компанії і визначити, в яких ланцюжках цінностей в суміжних областях ці компетенції можуть бути використані.

До ключових процесів, що потребують оптимізації і умовах криз належать: сценарне планування, маркетинг і продаж, обслуговування клієнтів, закупки, управління персоналом (таблиця 1) [4].

**Таблиця 1 – Ключові бізнес-процеси, що потребують оптимізації**

Процес	Характеристика
1	2
Сценарне планування	Традиційні методи планування в умовах кризи вичерпали себе. В умовах невизначеності аналітики і керівники не готові взяти на себе відповідальність за прогнози цільових значень ключових для компанії показників. Нормальним стало давати прогнози в формі певного інтервалу значень для виручки, вартості послуг постачальників, курсу долара тощо. Процес планування в умовах кризи неминуче перейде на іншу технологію - технологію сценарного планування, яка в рамках декількох сценаріїв дозволить більш гнучко та ефективно перерозподіляти і використовувати ресурси компанії на пріоритетних напрямках бізнесу.

1	2
Маркетинг і продажі	В умовах кризи процеси маркетингу і продажів набувають виняткового впливу на виживання і розвиток бізнесу компанії. У пошуку нестандартних рішень можна звернутися, в т.ч. і до досвіду зарубіжних компаній. Наприклад, в умовах кризи в процеси маркетингу і продажів важливо залучати всіх або більшу частину співробітників компанії.
Закупівлі	Процес закупівель для стандартних продуктів і послуг в більшості компаній може бути перенесений в інтернет, що не тільки дозволить скоротити витрати на процес, а й суттєво знизить терміни виконання замовлень і контроль за їх виконанням. Для середніх і невеликих компаній актуальним стає перехід до технології колективних закупок товарів і послуг, коли кілька компаній будуть об'єднуватися при розміщенні замовлень у крупних постачальників, щоб отримати великі знижки і більш вигідні умови поставок.
Управління персоналом	Найбільш складні і важкі рішення в умовах кризи пов'язані з персоналом. У бізнесі, де персонал є основним ресурсом і з ним пов'язана значна частка витрат (до 40% від виручки компанії), основне скорочення витрат йде за рахунок скорочення персоналу і робочих місць. В скороченому варіанті у компанії трохи більше шансів вижити. Однак, варто задуматися про те, куди далі можуть працевлаштуватися скорочені співробітники. Є ймовірність, що до клієнтів компанії, які в свою чергу також займаються зниженням витрат. І таким чином, клієнти зменшать обсяг закупівель послуг у компанії. Або скорочені співробітники підуть в компанії-конкуренти, що ще гірше. Варто подумати про можливість збереження кваліфікованих співробітників без шкоди для бізнесу.

Аналіз оптимізації бізнес-процесів показав, що одним з ключових процесів, який має виняткове значення в перерозподілі грошових коштів, посиленню конкурентних позицій бізнесу є управління персоналом. Наступним по вагомості є маркетинг: важливе значення в цьому процесі займає аналіз та використання досвіду інших компаній.

Висновки і рекомендації. Управління бізнес-процесами в бізнесі займає важливе місце в діяльності підприємства. Грамотна організація, з врахуванням різних факторів впливу, оптимізації процесів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства в умовах, збереженні частки ринку, обсягів прибутку тощо.

Аналіз різних підходів і механізмів моделювання та регулювання бізнес-процесами на підприємстві дозволив виділити кілька рекомендацій: для того, щоб задати напрямок розвитку, позначити завдання, необхідні для вирішення поставлених цілей, визначити необхідні методи і методики регулюючого впливу слід проводити покроковий аналіз функцій бізнес-процесу; з метою спрощення процесу розробки моделей і підвищення їх достовірності та ефективності необхідно на конкретному підприємстві використовувати сучасні інформаційні технології; для зниження на підприємстві витрат і скорочення часу підготовки і прийняття

рішення, а також значного підвищення ефективності функціонування як окремих стадій бізнес-процесів, так і роботи всієї системи, слід провести автоматизацію системи регулювання бізнес-процесами, що можливо тільки при якісно розроблених моделях.

### **Література.**

1. Ширяев, В.И. Управление бизнес-процессами: Учебно-методическое пособие / В.И. Ширяев, Е.В. Ширяев. - М.: Финансы и статистика, 2014. - 464 с.
2. Нелис, Й. Управление бизнес-процессами: Практическое руководство по успешной реализации проектов / Й. Нелис, Д. Джестон. - СПб.: Символ-плюс, 2015. - 512 с.
3. Громов, А.И. Управление бизнес-процессами: современные методы. монография / А.И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 367 с.
4. Черемных, О.С. Стратегический корпоративный реинжиниринг: процессно-стоимостной подход к управлению бизнесом / О.С. Черемных, С.В. Черемных. - М.: Финансы и статистика, 2015. - 736 с.

## **СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

*Троцюк К. Р., студентка*

*Науковий керівник: Касьянова Н. В., д. е. н., професор*

*Національний авіаційний університет*

Будь-яке підприємство являє собою управлінську систему. Управління системою повинно бути направлено перш за все на його основну системну властивість – здатність випускати продукт чи послугу, причому робити це ефективно. Досягатись при цьому має не тільки фінансова віддача, але й цілі. Так як підприємство це відкрита система, воно підтримує високий рівень своєї діяльності тільки тоді, коли виконує свою основну функцію в системі більш високого рівня – на ринку. Якщо ж воно не виконує свою роботу, тобто робить те, що нікому не потрібно, то сенсу в його існуванні немає, і найближчим часом воно дійде до банкрутства. Тим паче, потрібно постійно рухатись в темпі розвитку самого ринку, адже це сфера обміну, яка характеризується системою економічних відносин між виробниками та споживачами продукції та послуг, що постійно змінюються.