

УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ НА ЗАСАДАХ КОМПЛІАЄНС-КОНТРОЛЮ

Т.О. Кобєлєва,

д.е.н., професор, професор кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (м. Харків)
ORCID: 0000-0001-6618-0380

BUSINESS PROCESS MANAGEMENT ON THE BASIS OF COMPLIANCE CONTROL

T.O. Kobielieva,

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Business Economics and international economic relations, National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (Kharkiv)
ORCID: 0000-0001-6618-0380

***Анотація.** У статті розкрито теоретико-методологічні засади управління бізнес-процесами на основі комплаєнс-контролю. Обґрунтовано необхідність інтеграції процесного та ризик-орієнтованого підходів у системі корпоративного управління. Визначено етапи впровадження комплаєнс-орієнтованої моделі управління, охарактеризовано інструменти оцінювання ризиків і механізми організаційного забезпечення. Доведено, що комплаєнс-контроль виступає важливим чинником підвищення ефективності, прозорості та конкурентоспроможності підприємства.*

Ключові слова: бізнес-процеси, комплаєнс-контроль, внутрішній контроль, регуляторні ризики, цифровізація управління.

***Abstract.** The report reveals the theoretical and methodological principles of business process management based on compliance control. The need to integrate process and risk-oriented approaches in the corporate governance system is substantiated. The stages of implementing a compliance-oriented management model are determined, risk assessment tools and organizational support mechanisms are*

characterized. It is proven that compliance control is an important factor in increasing the efficiency, transparency and competitiveness of the enterprise.

Keywords: business processes, compliance control, internal control, regulatory risks, digitalization of management.

У сучасних умовах ускладнення господарського середовища, зростання регуляторного навантаження та посилення вимог до прозорості діяльності суб'єктів господарювання особливої актуальності набуває проблема інтеграції комплаєнс-контролю в систему управління бізнес-процесами [1, 4, 11]. Динамічність ринкових трансформацій, цифровізація економіки та глобалізація фінансових потоків зумовлюють необхідність формування таких управлінських механізмів, які забезпечують не лише ефективність операційної діяльності, а й відповідність внутрішніх процедур вимогам законодавства, етичним стандартам і принципам доброчесності [2, 5, 12]. У цьому контексті управління бізнес-процесами на засадах комплаєнс-контролю постає як інтегрована концепція, що поєднує процесний підхід до організації діяльності з інструментами превентивного правового та етичного моніторингу [3, 7, 14].

Теоретичною основою дослідження виступають положення процесного менеджменту, сформовані в межах концепції реінжинірингу бізнес-процесів, розробленої М. Гаммером та Дж. Чампі, відповідно до якої підприємство розглядається як сукупність взаємопов'язаних процесів, орієнтованих на створення цінності для споживача [6, 14]. Водночас сучасні умови функціонування організацій потребують доповнення цієї парадигми інструментарієм комплаєнсу, що передбачає систематичне виявлення, оцінювання та мінімізацію регуляторних, репутаційних і корупційних ризиків. Таким чином, управління бізнес-процесами на засадах комплаєнс-контролю є синтезом процесного, ризик-орієнтованого та інституційного підходів.

Сутність комплаєнс-контролю полягає у забезпеченні відповідності діяльності підприємства вимогам чинного законодавства, внутрішніх

нормативних документів, корпоративних стандартів і міжнародних рекомендацій. Його функціональне призначення виходить за межі формального дотримання норм і передбачає формування культури доброчесності, запобігання конфліктам інтересів, протидію корупції та шахрайству, а також підвищення рівня довіри з боку стейкхолдерів. Інтеграція комплаєнсу в систему управління бізнес-процесами означає, що кожен процес — від закупівель і виробництва до збуту та фінансового обліку — повинен бути структурований з урахуванням потенційних правових і етичних ризиків.

Методологічно впровадження комплаєнс-орієнтованого управління бізнес-процесами передбачає кілька взаємопов'язаних етапів. Перший етап пов'язаний із ідентифікацією ключових бізнес-процесів та їх декомпозицією на операційні процедури. На цьому рівні визначаються критичні точки контролю, у межах яких можливе виникнення порушень або відхилень від нормативних вимог. Другий етап полягає у здійсненні комплаєнс-діагностики, що включає аналіз внутрішніх регламентів, оцінку відповідності договорів, перевірку контрагентів та аудит системи внутрішнього контролю. Третій етап передбачає розроблення та імплементацію коригувальних заходів, включаючи оновлення політик, запровадження кодексів етики, автоматизацію процедур контролю та навчання персоналу.

Важливим інструментом управління бізнес-процесами на засадах комплаєнсу є ризик-орієнтований підхід. Його застосування дозволяє сконцентрувати ресурси підприємства на тих процесах, які характеризуються підвищеною ймовірністю порушень або значними потенційними втратами. З цією метою здійснюється картографування ризиків, формування матриці їх оцінювання та визначення пріоритетів реагування. Комплаєнс-ризиків можуть мати правову, фінансову, податкову, антикорупційну чи екологічну природу, що зумовлює необхідність міжфункціональної координації та інтеграції інформаційних потоків.

Організаційне забезпечення комплаєнс-контролю передбачає створення відповідної інституційної структури, яка може включати комплаєнс-офіцера, профільний підрозділ або комітет з етики. Водночас ефективність такої системи залежить не лише від формального закріплення повноважень, а й від підтримки з боку вищого керівництва та інтеграції комплаєнс-функції в стратегічне планування. Особливого значення набуває формування корпоративної культури, орієнтованої на нульову толерантність до порушень і відкритість до внутрішнього повідомлення про зловживання.

Цифровізація бізнес-процесів створює додаткові можливості для автоматизації комплаєнс-контролю. Використання інформаційних систем управління дозволяє здійснювати моніторинг операцій у режимі реального часу, фіксувати відхилення від встановлених параметрів та формувати аналітичні звіти для прийняття управлінських рішень. Водночас цифрові трансформації потребують належного захисту персональних даних, кібербезпеки та дотримання вимог інформаційного законодавства, що також входить до сфери комплаєнсу.

Оцінювання ефективності управління бізнес-процесами на засадах комплаєнс-контролю може здійснюватися за допомогою системи показників, що відображають рівень зниження регуляторних ризиків, кількість виявлених і попереджених порушень, витрати на врегулювання конфліктів та динаміку репутаційних індикаторів. Довгостроковий ефект проявляється у підвищенні інвестиційної привабливості підприємства, зміцненні партнерських відносин і зростанні конкурентоспроможності.

Таким чином, управління бізнес-процесами на засадах комплаєнс-контролю є комплексною управлінською концепцією, що забезпечує синхронізацію операційної ефективності та нормативної відповідності. Її реалізація передбачає системну трансформацію організаційної структури, впровадження ризик-орієнтованих механізмів контролю, розвиток корпоративної культури доброчесності та використання цифрових інструментів

моніторингу. У стратегічній перспективі така модель сприяє формуванню стійкої та прозорої бізнес-системи, здатної адаптуватися до змін регуляторного середовища та забезпечувати довгострокове зростання вартості підприємства.

Література

1. Косенко А.В., Перерва П.Г., Кобелева Т.О., Косенко О.П., Ткачова Н.П. Стратегія маркетингу логістичних послуг у підприємницькій діяльності: ціноутворення та політика розподілу // *Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки): зб. наук. пр.* Харків: НТУ "ХПІ", 2021. № 1. С. 91-97. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54964>
2. Товажнянський В.Л., Перерва П.Г. Антикризовий моніторинг фінансово-економічних показників роботи машинобудівного підприємства // *Економіка розвитку.* Харків : ХНЕУ. 2010. №2 (54). С.46-50.
3. Перерва П.Г., Кобелева Т.О. Формування системи моніторингу підприємницької діяльності підприємства [Електронний ресурс] // *Економіка: реалії часу.* 2023. № 1 (65). С. 5-11.
4. Лега О. В. Доходи діяльності: облік та відображення у звітності в контексті нормативно-правових змін // *Інноваційна економіка.* 2014. № 6. С. 297-303.
5. Nagy S., Pererva P. Monitoring of innovation and investment potential of industrial enterprises // *Сучасні тенденції розвитку світової економіки: зб. матер. 10-ї Міжнар. наук.-практ. конф. X.* : ХНАДУ, 2018. С. 88-89.
6. Косенко О.П., Перерва П.Г., Ткачова Н.П., Ткачов М.М. Формування конкурентного, інтелектуального і маркетингового потенціалу інноваційного підприємництва // *Вісник НТУ «ХПІ» (економ. науки): зб. наук. пр.* Харків : НТУ "ХПІ", 2018. № 20 (1296). С. 36-40.
7. Косенко А.В., Перерва П.Г., Косенко О.П. Моделювання споживчої, виробничої, інтелектуальної та кадрової складових ресурсного потенціалу // *Вісник НТУ "ХПІ" : зб. наук. пр.* Харків : НТУ "ХПІ", 2012. № 51 (957). С. 68-73.
8. Лега О.В., Перерва П.Г., Яловега Л. В. Податкове планування як інструмент системи управління підприємством // *Вісник Полтавського державного аграрного університету. Серія: Економіка, управління та фінанси.* 2024. Вип.1. С.58–62. DOI: <https://doi.org/10.32782/pdau.eco.2024.1.9>
9. Косенко О.П., Кобелева Т.О., Перерва П.Г. Кон'юнктура технологічного ринку: оцінка ризиків комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності // *Вісник НТУ "ХПІ" : зб. наук. пр.* Харків : НТУ "ХПІ", 2014. № 33 (1076). С. 76-87.

10. Кобелева Т.О., Перерва П.Г., Ткачова Н.П. Методичні засади моніторингу кон'юнктури ринку асинхронних електродвигунів // Управління розвитком. Харків: ХНЕУ. 2011. № 4. С. 258-260.

11. Перерва П.Г. Організація та управління інноваційною діяльністю: *підручник* / за ред. П.Г. Перерви, С.А. Меховича, М.І. Погорєлова. Харків: НТУ «ХП», 2008. 1025 с.

12. Лега О. В., Перерва П. Г., Тютюнник С. В., Тютюнник Ю. М. Прибуток як основа фінансової стійкості та стратегічного розвитку підприємства. Актуальні питання економічних наук, 2025. № 7. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14790464>

13. Ткачова Н.П., Перерва П.Г. Моделювання стратегічної політики маркетингу конкурентоспроможності на засадах бенчмаркінгу // Економічні науки: зб. наук. праць. Сер.: Економіка та менеджмент. Луцьк: ЛНТУ, 2012. Вип. 9 (34), ч. 2. С. 10-23. <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/26762>

14. Лега О.В. Економіко-правові аспекти матеріальної відповідальності облікових працівників // *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2010. № 3. Ч. 2. С. 150–151.

15. Косенко О.П., Кобелева Т.О., Перерва П.Г. Кон'юнктура технологічного ринку: оцінка ризиків комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності. Вісник НТУ "ХП" : зб. наук. пр. Харків : НТУ "ХП", 2014. № 33 (1076). С. 76-87.

16. Жегус О.В., Перерва, П.Г. Науково-інноваційний потенціал України та сучасні проблеми його використання // *Вісник НТУ "ХП" : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва*. Харків : НТУ "ХП", 2011. No 26 (1168). С. 174-181.

17. Кобелева Т.О., Перерва П.Г., Ткачова Н.П. Формування кон'юнктури ринку електротехнічної продукції // Вісник Нац. ун-ту «Львівська політехніка» : зб. наук. праць. Сер. : Проблеми економіки та управління. Львів : Львівська політехніка, 2015. № 815. С. 118-125

18. Кобелева Т. О., Перерва П. Г., Романчик Т. В. Комплаєнс як фактор інноваційного розвитку підприємства. Інформація та знання в системі управління інноваційним розвитком: монографія. Розд. 5.2 / заг. ред. Ю.С.Шипуліна. Суми: Триторія, 2018. С. 205–220.

19. Перерва, П.Г. Інноваційні технології реструктуризації промислового підприємства. Маркетинг інновацій і інновації у маркетингу: збірник тез доповідей VIII Міжнар. науково-практ. конф., 25-26 вересня 2014 р. Суми: ТОВ "ДД "Папірус", 2014. С. 119-121.

20. Перерва П. Г. Підвищення конкурентоспроможності машинобудівних підприємств на засадах синергетичного бенчмаркінгу // Вісник Нац. ун-ту «Львівська політехніка»: зб. наук. пр. Сер. : Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. Львів: Львівська політехніка, 2015. № 819. С. 167–174.

21. Романчик Т.В., Перерва П.Г. Механізм управління рівнем конкурентоспроможності продукції підприємства. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2018. № 4. С. 230-235.

22. Кобелєва Т. О., Перерва П. Г. Визначення ризику оцінки стану кон'юнктури вітчизняного ринку асинхронних двигунів. Маркетинг і менеджмент інновацій, 2012, № 1. С. 79-88.

23. Лега О.В., Яловега Л.В., Прийдак Т.Б. Помилки в бухгалтерському обліку: сутність, класифікаційні ознаки, виявлення та виправлення // *Причорноморські економічні студії*. 2020. Випуск 49. С. 187-195.

24. Пономаренко О.Г., Лега О.В. Оптимізація тестування системи обліку земельних операцій у агроформуваннях // *Облік і фінанси*. 2017. № 1. С. 76–84.