

МЕНЕДЖМЕНТ

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/81-6>

УДК 658.5:005.7

JEL Classification: G34

ОПТИМІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ СТАБІЛІЗАЦІЙНОГО КОНТУРУ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

В. В. Македон

OPTIMIZATION OF BUSINESS PROCESSES AS THE FOUNDATION FOR THE FORMATION OF A STABILIZATION FRAMEWORK IN CORPORATE GOVERNANCE

Viacheslav Makedon

Анотація. У статті запропоновано концептуальну модель стабілізаційного контуру, що поєднує стратегічний, процесний, контрольний і цифровий рівні управління. Визначено ключові параметри кількісної оцінки стабільності та доведено, що інтеграція KPI з процесними показниками знижує управлінські ризики та підвищує узгодженість рішень. Розроблено прикладні аналітичні інструменти, які дозволяють виявляти критичні відхилення, прогнозувати вплив зовнішніх шоків та оптимізувати розподіл ресурсів. Запропонований підхід може бути використаний керівниками компаній для побудови системи моніторингу процесної результативності, вдосконалення процедур стратегічного планування та підвищення адаптивності корпоративної структури. Застосування інтегрованих цифрових рішень сприяє скороченню часу прийняття рішень та мінімізації транзакційних витрат.

Ключові слова: корпоративне управління, стратегічний розвиток, процесна ефективність, узгодження управлінських рішень, стабілізаційний контур, цифрова інтеграція, ризик-менеджмент.

Summary. The purpose of the article is to substantiate an approach to the formation of a stabilization framework in corporate governance based on enhancing process performance and integrating digital control tools. The study aims to identify applied mechanisms for aligning strategic priorities with the company's operational activities under conditions of increasing market uncertainty and turbulence. The analytical section is based on the systematization of managerial parameters within the corporate structure, a comparative analysis of process efficiency indicators, and a quantitative assessment of the impact of deviations on financial results. Structural analysis tools, modeling of integral stability indicators, and the development of applied matrices for evaluating managerial decisions were employed. The article proposes a conceptual model of the stabilization framework that integrates strategic, process, control, and digital levels of governance. Key parameters for the quantitative assessment of stability are defined, and it is demonstrated that the integration of KPIs with process indicators reduces managerial risks and enhances decision coherence. Applied analytical tools have been developed to identify critical deviations, forecast the impact of external shocks, and optimize resource allocation. The proposed approach can be used by company executives to build a system for monitoring process performance, improve strategic planning procedures, and enhance the adaptability of the corporate structure. The implementation of integrated digital solutions contributes to reducing decision-making time and minimizing transaction costs. The study also found that the introduction of quantitative indicators of process flexibility and resilience reduces response time to external shocks and increases the accuracy of strategic forecasting. The originality of the research lies in the development of an applied model of the corporate governance stabilization framework based on the quantitative measurement of process efficiency and ensuring the systematic integration of strategic and operational management levels within the company.

Keywords: corporate governance, strategic development, process efficiency, alignment of managerial decisions, stabilization framework, digital integration, risk management.

1. Вступ

Сучасні корпорації функціонують у середовищі підвищеної динаміки ринкових змін, технологічної трансформації та зростання вимог до прозорості управління. За таких умов традиційні підходи до координації стратегічних рішень виявляються недостатніми для забезпечення довгострокової стійкості та збереження конкурентних позицій. Посилення складності внутрішніх бізнес-процесів, розширення мережі зацікавлених сторін і підвищення ризиковості інвестиційних рішень зумовлюють необхідність формування цілісного стабілізаційного механізму корпоративного управління. Актуальність дослідження визначається потребою у створенні практично орієнтованої моделі узгодження рішень стратегічного розвитку, здатної забезпечити прозорість процедур, скорочення трансакційних витрат і своєчасну адаптацію до зовнішніх викликів.

В роботі Дякун А. М. [1] наведені результати досліджень щодо трансформації систем корпоративного управління підприємств торгівлі. Показано, що вдосконалення структур відповідальності та процедур контролю підвищує керованість компанії. Але залишилися не вирішеними питання, пов'язані з інтеграцією процесного підходу у стратегічний контур управління. У дослідженні Король В. С., Сетфанишин Л. С. [2] показано взаємозв'язок корпоративного управління та економічної безпеки бізнесу. Встановлено, що прозорість процедур мінімізує ризики втрати контролю. Проте залишилися не вирішеними аспекти кількісного вимірювання впливу процесної неузгодженості на фінансову стійкість. Свиноус І. В., Радько В. І., Хахула Б. В. [5] акцентують увагу на цифровій трансформації бізнес-процесів. Доведено, що цифрові рішення забезпечують економію ресурсів. Але питання довгострокової стабілізації корпоративної архітектури залишаються відкритими через витратну частину впровадження технологій. У роботі Ткачук Г. Ю., Біляк Т. О. [6] показано роль оптимізації основних і допоміжних процесів. Разом з тим, не повністю розкрито механізм їх інтеграції у систему корпоративного контролінгу.

Так Шматько Н. М., Яковенко С. В. [7] систематизували параметри аналізу бізнес-процесів. Проте методичні підходи до оцінювання їх впливу на стратегічну резильєнтність потребують уточнення. Адесіна А. А., Ієлолу Т. В., Пол П. О. [8] обґрунтували значення аналітики для підвищення продуктивності. Однак принципова складність збору релевантних даних обмежує застосування їх підходу. Агійлера Р. В., Руїс-Кастільйо М. [9] розглянули еволюцію моделей корпоративного управління. Разом із тим, адаптація цих моделей до процесної оптимізації не деталізована.

Йоганнес Ф. Н., Гендрікс К., Марамура Т. С. [10] довели значення управлінських стандартів для ефективності організацій. Але залишилися невирішеними питання узгодження регуляторних вимог із внутрішніми процесними механізмами. Все це дає підстави стверджувати, що доцільним є проведення дослідження, присвяченого формуванню стабілізаційного контуру корпоративного управління на основі процесної оптимізації та цифрової інтеграції.

Мета статті полягає у обґрунтуванні механізму формування стабілізаційного контуру корпоративного управління.

2. Матеріали та методи

Стабільність корпоративної системи управління в сучасних умовах визначається не лише формальною відповідністю регламентам чи наявністю розвиненої організаційної структури, а насамперед узгодженістю інтересів стейкхолдерів, ефективністю бізнес-процесів і здатністю управлінського механізму трансформувати стратегічні орієнтири в операційні результати. Дестабілізація виникає поступово, накопичуючись у вигляді процесних дисфункцій, які спочатку мають латентний характер, проте з часом набувають системного впливу на фінансову стійкість і конкурентоспроможність корпорації.

Першою ознакою дестабілізації виступає розбалансування інтересів стейкхолдерів. Коли корпоративне управління втрачає здатність забезпечувати компроміс між власниками, менеджментом, працівниками та зовнішніми партнерами, зростає напруженість у прийнятті рішень, знижується рівень довіри та виникають агентські конфлікти. Другою суттєвою ознакою є зниження операційної ефективності. Воно проявляється у зростанні циклів виконання ключових процесів, збільшенні кількості повторних операцій, зниженні продуктивності персоналу та нераціональному використанні ресурсів. Неузгодженість бізнес-процесів безпосередньо впливає на стратегічну резильєнтність корпорації. Розрив між стратегією і операційною реалізацією означає, що задекларовані цілі не знаходять відображення у конкретних процедурах, КРІ та системах мотивації. Стратегія залишається декларативною, а операційна діяльність функціонує автономно.

Процесні «вузькі місця» стають джерелом ризиків, які акумулюються в критичних точках виробничо-логістичних або фінансових ланцюгів. Наявність перевантажених етапів, відсутність резервних сценаріїв і низький рівень автоматизації підвищують ймовірність зривів контрактів, втрати клієнтів та фінансових санкцій. Для систематизації процесних детермінант

нестабільності доцільно узагальнити їх аналітичні характеристики (табл. 1).

Інтеграція процесного підходу в архітектуру корпоративного управління передбачає переосмислення механізму прийняття рішень. Традиційна ієрархічна модель, орієнтована на функціональні підрозділи, часто створює дублювання повноважень і затримки в узгодженні дій. Натомість процесно-орієнтована модель прийняття рішень ґрунтується на аналізі потоків створення вартості, що дозволяє встановити чіткі зони відповідальності та скоротити час реакції на управлінські виклики. Вона забезпечує прозорість інформаційних потоків і формує основу для оперативного коригування стратегічних параметрів.

Узгодження функціональної та процесної відповідальності є наступним кроком структурної стабілізації. Коли показники ефективності підрозділів співвідносяться з кінцевим результатом бізнес-процесу, зменшується ймовірність конфліктів між функціональними інтересами. Така інтеграція стимулює колективну відповідальність за результат і сприяє підвищенню дисципліни виконання. Корпоративне управління, що спирається на узгоджені процесні КРІ, формує передумови для довгострокової фінансової стійкості (рис. 1).

Формування горизонтальних контурів координації дозволяє зменшити ізольованість

підрозділів і підвищити швидкість обміну інформацією. Горизонтальна взаємодія сприяє оптимізації витрат на погодження та забезпечує синхронізацію стратегічних і операційних рішень. У межах такого підходу управлінські рішення ухвалюються з урахуванням впливу на весь ланцюг створення вартості, а не на окрему функцію. Аналітична систематизація ключових напрямів інтеграції процесного підходу подана у таблиці 2.

Інструментальна складова оптимізації бізнес-процесів у системі корпоративного контролінгу виступає ключовим елементом стабілізаційного контуру. Стандартизація та регламентація забезпечують єдність управлінських процедур і створюють базу для прогнозованості результатів. Наявність чітко визначених алгоритмів виконання знижує ризик управлінських відхилень та сприяє формуванню єдиної корпоративної культури.

Цифровий моніторинг виконання процесів дозволяє відстежувати показники в режимі реального часу. Інтеграція аналітичних модулів у систему контролінгу формує об'єктивну картину ефективності, що мінімізує інформаційну асиметрію. За рахунок цього керівництво отримує можливість оперативно коригувати відхилення та запобігати накопиченню ризиків.

Автоматизація управлінських процедур скорочує тривалість адміністративних операцій

Таблиця 1

Матриця діагностики процесних дисфункцій корпоративного управління та їх впливу на стратегічну стійкість

| № | Дисфункція | Прояв у корпоративній системі | Процесна причина | Фінансово-економічний ефект | Рівень ризику |
|---|---|-----------------------------------|--|------------------------------------|---------------|
| 1 | Розбалансування інтересів стейкхолдерів | Конфлікти рішень, зниження довіри | Відсутність механізмів узгодження | Зростання витрат на контроль | Високий |
| 2 | Зниження операційної ефективності | Подовження циклів процесів | Неефективна координація | Зменшення маржинальності | Середній |
| 3 | Зростання трансакційних витрат | Надмірні погодження та дублювання | Фрагментація процедур | Підвищення адміністративних витрат | Високий |
| 4 | Управлінська фрагментація | Ізоляція підрозділів | Відсутність горизонтальних зв'язків | Втрата синергії | Середній |
| 5 | Розрив стратегії і операцій | Невідповідність КРІ цілям | Слабка інтеграція стратегічного планування | Недосягнення цільових показників | Високий |
| 6 | Процесні «вузькі місця» | Перевантаження критичних етапів | Недостатня оптимізація потоків | Ризик зриву контрактів | Високий |
| 7 | Інформаційна асиметрія | Неповні дані для рішень | Відсутність цифрової інтеграції | Помилки в інвестиційних рішеннях | Середній |
| 8 | Низька адаптивність | Повільна реакція на зміни | Жорсткі регламенти | Втрата конкурентних позицій | Високий |

Джерело: сформовано автором

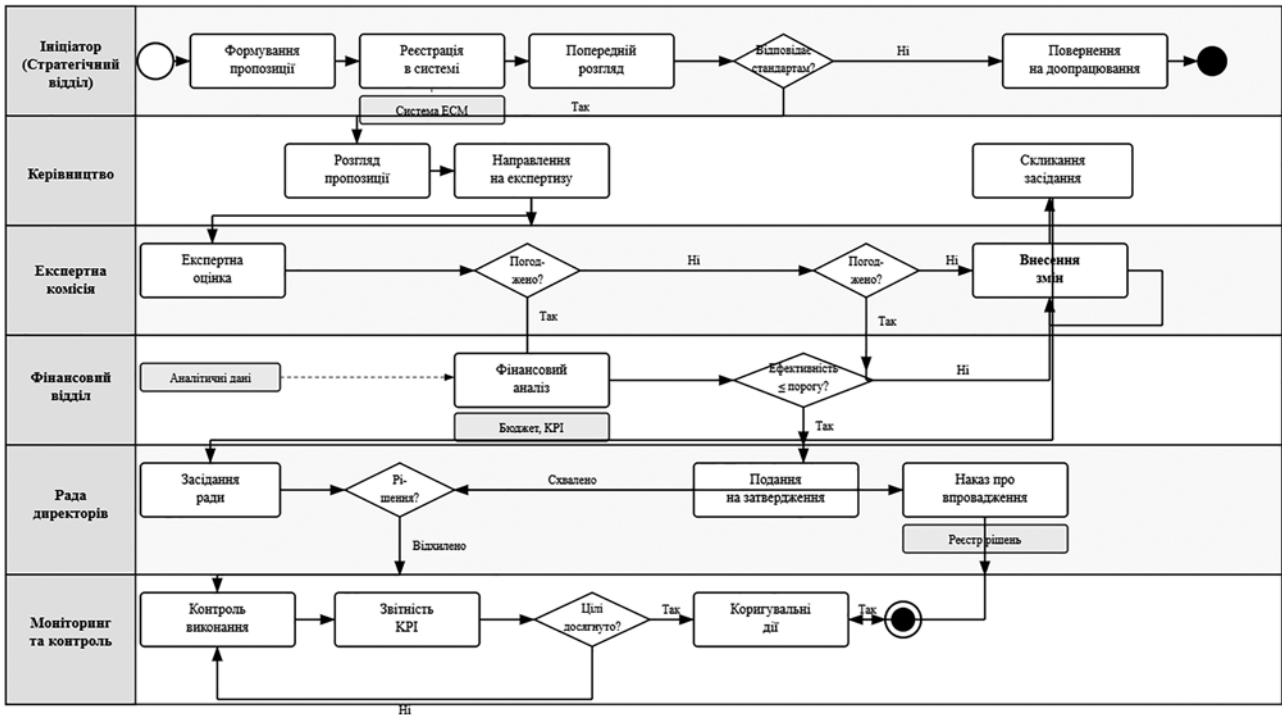


Рис. 1. BPMN-модель процесу узгодження та впровадження рішень стратегічного розвитку компанії

Джерело: побудовано автором в середовищі Altmexoft

Таблиця 2

Матриця інтеграції процесного підходу в систему корпоративного управління

| № | Напрямок інтеграції | Управлінський механізм | Процесний інструмент | Очікуваний економічний ефект | Ступінь впливу |
|---|---------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------|-------------------------------------|----------------|
| 1 | Процесно-орієнтоване прийняття рішень | Делегування повноважень за процесами | Карта потоків створення вартості | Скорочення циклу ухвалення рішень | Високий |
| 2 | Узгодження відповідальності | Інтеграція KPI підрозділів | Процесна система показників | Підвищення продуктивності | Високий |
| 3 | Горизонтальна координація | Міжфункціональні команди | Єдина інформаційна платформа | Зменшення трансакційних витрат | Середній |
| 4 | Прозорість управління | Відкритість процесних даних | Дашборди результативності | Зниження управлінських ризиків | Високий |
| 5 | Контроль результатів | Регулярний аудит процесів | Система внутрішнього моніторингу | Зростання маржинальності | Середній |
| 6 | Адаптивність структури | Гнучке перерозподілення ресурсів | Моделювання процесів | Підвищення резильєнтності | Високий |
| 7 | Стандартизація рішень | Єдині регламенти | Процедурні протоколи | Скорочення помилок | Середній |
| 8 | Інтеграція цифрових рішень | Автоматизація управління | ERP та BPM-системи | Оптимізація адміністративних витрат | Високий |

Джерело: сформовано автором

і підвищує точність обробки даних. Зменшення людського фактору в рутинних операціях підвищує прозорість і контрольованість корпоративних рішень. Водночас цифрові інструменти дозволяють акумулювати історичні дані для подальшого аналізу та стратегічного прогнозування (табл. 3).

Стабілізаційний контур корпоративного управління є інтегрованою системою взаємо-

пов'язаних управлінських механізмів, спрямованих на забезпечення передбачуваності результатів, мінімізацію ризиків та підтримання стратегічної рівноваги корпорації. Його формування базується на вимірюванні процесної ефективності, кількісному оцінюванні ризиків та синхронізації цифрових інструментів контролю з фінансовими показниками.

Таблиця 3

**Система аналітичної оцінки інструментів оптимізації бізнес-процесів
у корпоративному контролінгу**

| № | Інструмент оптимізації | Функціональна сфера | Показник результативності | Економічний ефект | Рівень стабілізаційного впливу |
|---|---------------------------------|----------------------------|-------------------------------|--|--------------------------------|
| 1 | Стандартизація процедур | Операційна діяльність | Зменшення відхилень | Зниження витрат | Середній |
| 2 | Регламентация процесів | Адміністративне управління | Скорочення часу погодження | Оптимізація витрат | Високий |
| 3 | Цифровий моніторинг | Контролінг | Підвищення точності звітності | Зменшення ризиків | Високий |
| 4 | Автоматизація рутинних операцій | Фінансовий блок | Скорочення трудомісткості | Підвищення маржинальності | Середній |
| 5 | Аналітичні дашборди | Стратегічне управління | Прозорість KPI | Підвищення інвестиційної привабливості | Високий |
| 6 | Інтеграція ERP/BPM | Інформаційна система | Єдність даних | Зниження трансакційних витрат | Високий |
| 7 | Система внутрішнього аудиту | Контроль якості | Виявлення відхилень | Попередження фінансових витрат | Середній |

Джерело: розроблено автором

3. Результати та обговорення

Концептуальна модель стабілізаційного контуру передбачає чотири взаємодіючі рівні: стратегічний, процесний, контрольний та цифровий. Їх інтеграція формує замкнений цикл управління, у межах якого відхилення оперативних показників автоматично трансформуються у коригувальні рішення на стратегічному рівні.

1. Стратегічний рівень. На стратегічному рівні визначається інтегральний показник стабільності корпоративного управління:

$$S_c = \frac{R_s \cdot E_p}{V_r} \quad (1)$$

де S_c – інтегральний коефіцієнт стабільності;
 R_s – рівень стратегічної узгодженості (частка виконаних стратегічних ініціатив);
 E_p – середня процесна ефективність;
 V_r – інтегральний ризиковий коефіцієнт.

Зростання S_c свідчить про зміцнення стабілізаційного контуру, тоді як його зниження сигналізує про накопичення системних дисбалансів.

2. Процесний рівень. Процесна ефективність розраховується як співвідношення результату до витрат ресурсів:

$$E_p = \frac{\sum_{i=1}^n Q_i \cdot W_i}{C_i} \quad (2)$$

де Q_i – показник результативності i -го процесу;

W_i – ваговий коефіцієнт стратегічної значущості процесу;

C_i – сукупні витрати на виконання процесів.

Такий підхід дозволяє ранжувати процеси за впливом на стабільність та визначати критичні сегменти, які потребують оптимізації.

3. Контрольний рівень. Контрольна складова передбачає оцінювання відхилень фактичних показників від нормативних значень:

$$D_k = \frac{P_f - P_n}{P_n} \quad (3)$$

де D_k – коефіцієнт відхилення;

P_f – фактичне значення показника;

P_n – нормативне (планове) значення.

Якщо $|D_k| > 0.1$, система ініціює коригувальні управлінські дії. Такий механізм забезпечує оперативне реагування та зменшує накопичення системних ризиків.

4. Цифровий рівень підтримки. Цифрова підтримка стабілізаційного контуру реалізується через індекс цифрової інтеграції:

$$I_d = \frac{A_a + M_r + D_i}{3} \quad (4)$$

де A_a – рівень автоматизації процесів;

M_r – швидкість моніторингу в режимі реального часу;

D_i – ступінь інтеграції даних між підрозділами.

Підвищення I_d сприяє скороченню часу прийняття рішень та підвищує адаптивність системи.

Інтеграція KPI з процесною результативністю дозволяє сформуванню коефіцієнта стратегічної відповідності:

$$K_s = \frac{\sum KPI_f}{\sum KPI_t} \quad (5)$$

де KPI_f – фактично досягнуті показники;
 KPI_t – цільові значення КРІ.

Якщо $K_s \geq 1$, стратегічні цілі реалізуються в межах допустимого ризику.

Адаптивність до зовнішніх шоків оцінюється через коефіцієнт резильєнтності:

$$R_e = \frac{T_r}{T_c} \quad (6)$$

де T_r – час відновлення після шоку;
 T_c – тривалість кризового впливу.

Менше значення R_e свідчить про вищу гнучкість системи.

Управління ризиками через процесну гнучкість виражається коефіцієнтом варіативності процесів:

$$F_p = 1 - \frac{\sigma_p}{\mu_p} \quad (7)$$

де σ_p – стандартне відхилення тривалості процесів;

μ_p – середня тривалість процесів.

Чим вищий F_p , тим стабільніша та більш керована система. Проведемо групування показників рівневої оцінки до таблиці 4.

Таким чином, стабілізаційний контур корпоративного управління формується як кількісно вимірювана система взаємопов'язаних параметрів.

4. Висновки

Обґрунтовано, що стабільність корпоративного управління визначається не формальними регламентами, а рівнем узгодженості між стратегічними цілями та фактичними результатами бізнес-процесів. Доведено, що кількісна інтеграція показників ефективності процесів із системою управлінських

орієнтирів дозволяє своєчасно виявляти структурні дисбаланси та запобігати накопиченню ризиків. Систематичний моніторинг відхилень забезпечує формування замкненого циклу управління, який підвищує передбачуваність результатів та зміцнює фінансову стійкість корпорації.

Встановлено, що цифрова інтеграція процесних і контрольних механізмів істотно скорочує часові лаги між виявленням проблеми та прийняттям управлінського рішення. Кількісне вимірювання параметрів гнучкості та резильєнтності створює основу для адаптивної реакції на зовнішні шоки. Підвищення прозорості інформаційних потоків сприяє зменшенню транзакційних витрат і посиленню координації між рівнями управління, що формує довгострокову конкурентну перевагу компанії. Доведено, що структурна стабілізація корпоративного управління досягається через формування інтегрованої системи оцінювання стратегічних, процесних і ризикових параметрів діяльності. Запровадження прикладних аналітичних індикаторів дозволяє забезпечити збалансований розподіл ресурсів і підвищити точність стратегічного прогнозування.

Конфлікт інтересів

Автор заявляє про відсутність конфлікту інтересів щодо підготовки, написання та публікації цієї статті.

Фінансування

Дослідження проводилося без фінансової підтримки.

Доступність даних

Рукопис не має пов'язаних даних.

Використання штучного інтелекту

Автор підтверджує, що не використовував технології штучного інтелекту при створенні представленої роботи.

Таблиця 4

Оцінка параметрів стабілізаційного контуру корпоративного управління

| № | Параметр | Параметр для розрахунку | Практичний індикатор | Очікуваний ефект |
|---|--------------------------|-------------------------|-------------------------|-----------------------------------|
| 1 | Стратегічна стабільність | S_c | Узгодженість ініціатив | Зростання довіри інвесторів |
| 2 | Процесна ефективність | E_p | Зниження витрат | Підвищення маржинальності |
| 3 | Контроль відхилень | D_k | Своєчасність корекції | Зменшення втрат |
| 4 | Цифрова інтеграція | I_d | Швидкість обробки даних | Скорочення циклу рішень |
| 5 | Виконання КРІ | K_s | Досягнення цілей | Посилення стратегічної позиції |
| 6 | Резильєнтність | R_e | Час відновлення | Підвищення конкурентоспроможності |
| 7 | Процесна гнучкість | F_p | Стабільність операцій | Зниження ризиків |

Джерело: розроблено автором

References:

1. Diakun A. M. (2025) Systema korporatyvnoho upravlinnia pidpriemstv torhivli ta shliakhy yii udoskonalennia [The system of corporate governance of trade enterprises and ways of its improvement]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli – Scientific Bulletin of Poltava University of Economics and Trade*, no. 2(116), pp. 176–183. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2025-2-25> (in Ukrainian)
2. Korol V. S., Setfanyshyn L. S. (2025) Korporatyvne upravlinnia: aspekty ekonomichnoi bezpeky biznesu [Corporate governance: aspects of economic security of business]. *Akademichni vizii – Academic Visions*, no. 43, pp. 1–9. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15402235> (in Ukrainian)
3. Makedon V. V., Ilchenko N. O. (2021) Koniunktura svitovoho rynku IT-posluh v umovakh ekonomiky 4.0 [Global IT services market conditions in the Economy 4.0]. *Efektivna ekonomika – Efficient Economy*, no. 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.1.8> (in Ukrainian)
4. Makedon V. V. (2010) Mizhnarodni stratehichni aliatsy kompanii [International strategic alliances of companies]. Dnipropetrovsk: DUEP. (in Ukrainian)
5. Svynous I. V., Radko V. I., Khakhula B. V. (2025) Tsyfrova transformatsiia biznes-protseviv finansovo-promyslovykh kompanii: ekonomichni perevahy ta ryzyky [Digital transformation of business processes in financial and industrial companies: economic benefits and risks]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no. 81. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-87> (in Ukrainian)
6. Tkachuk H. Yu., Biliak T. O. (2022) Optyimizatsiia osnovnykh ta dopomizhnykh biznes-protseviv u biznes-modeli suchasnoho vyrobnychoho pidpriemstva [Optimization of core and supporting business processes in the business model of a modern manufacturing enterprise]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and State*, no. 2, pp. 125–128. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2022.2.125> (in Ukrainian)
7. Shmatko N. M., Yakovenko S. V. (2025) Analitychnyi ohliad biznes-protseviv pidpriemstva [Analytical review of enterprise business processes]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Serii: Ekonomika i upravlinnia – Scientific Notes of TNU named after V. I. Vernadsky. Series: Economics and Management*, no. 36(75)(1), pp. 119–124. DOI: <https://doi.org/10.32782/2523-4803/75-1-18> (in Ukrainian)
8. Adesina A. A., Iyelolu T. V., Paul P. O. (2024) Optimizing business processes with advanced analytics: Techniques for efficiency and productivity improvement. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, no. 22(3), pp. 1917–1926. DOI: <https://doi.org/10.30574/wjarr.2024.22.3.1960>
9. Aguilera R. V., Ruiz-Castillo M. (2025) Toward an updated corporate governance framework: Fundamentals, disruptions, and future research. *BRQ Business Research Quarterly*, no. 28(2), pp. 1–13. DOI: <https://doi.org/10.1177/23409444251320399>
10. Johannes F. N., Hendriks C., Maramura T. C. (2025) Corporate governance implementation: a key instrument for effective administration and management of state-owned enterprises – a scoping review. *Frontiers in Political Science*, no. 7, pp. 1–15. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpos.2025.1511708>
11. Makedon V., Korneyev M. (2014) Improving methodology of estimating value of financial sector entities dealing in mergers and acquisitions. *Investment Management and Financial Innovations*, no. 11(1), pp. 44–55. Available at: https://www.businessperspectives.org/images/pdf/applications/publishing/templates/article/assets/5607/imfi_en_2014_01_Makedon.pdf
12. Makedon V., Koptilyi D. (2025) Digital transformation and artificial intelligence as factors in the economic recovery of enterprises following armed conflicts. *Economics, Entrepreneurship, Management*, no. 12(1), pp. 33–48. DOI: <https://doi.org/10.56318/eem2025.01.033>
13. Miroshnychenko I., Bradul O. (2023) The influence of corporate management on the optimization of business processes. *Economic Analysis*, no. 33(4), pp. 253–260. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2023.04.253>
14. OECD (2025) Methodology for assessing the implementation of the G20/OECD Principles of Corporate Governance 2025. Paris: OECD Publishing. DOI: <https://doi.org/10.1787/80996ea9-en>
15. Sakyi J. K., Ibrahim A. K., Okafor C. M., Wedraogo L., Essandoh S., Olatunde-Thorpe J. (2025) The relationship between corporate governance and business performance. *IJAR International Journal of Economics and Business Management*, no. 11(10), pp. 153–168. DOI: <https://doi.org/10.56201/ijebm.vol.11.no10.2025.pg153.168>
16. Shaheen S. (2024) Business process optimization for enhanced organizational performance: An overview. *The IUP Journal of Operations Management*, IJOM-020224. Available at: https://iupindia.in/0224/Operations%20Management/Business_Process.asp

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ

Viacheslav Makedon

Corresponding author

Doctor of Economics Sciences, Professor,

Oles Honchar Dnipro National

University

Dnipro, 72 Nauky Avenue, 49000

E-mail: v_makedon@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8131-0235>

Македон Вячеслав Владиславович

Corresponding author

доктор економічних наук, професор,

Дніпровський національний університет

імені Олесь Гончара

м. Дніпро, просп. Науки, 72, 49000

E-mail: v_makedon@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8131-0235>

Дата надходження статті: 10.02.2026

Дата надходження виправленої версії статті: 02.03.2026

Дата прийняття статті: 06.03.2026

Дата публікації статті: 23.03.2026