

Микола Єгорович Рогоза,

д-р екон. наук, професор,
ORCID 0000-0002-5654-7385
e-mail: rogoza.ne@gmail.com

Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава,
Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ

Тетяна Павлівна Гудзь,

д-р екон. наук, професор,
ORCID 0000-0002-2310-5425
e-mail: gtp9@ukr.net;

Тетяна Адамівна Костишина,

д-р екон. наук, професор,
ORCID 0000-0003-4776-5150
e-mail: tkost2017@gmail.com;

Ярослав Валентинович Вівтоніченко,

аспірант,
ORCID 0000-0003-4652-1808
e-mail: vivtojarko2@gmail.com;

Роман Юрійович Максимчук,

аспірант,
ORCID 0009-0000-0974-5912
e-mail: 2308roman1995@ukr.net

Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава

ФРЕЙМВОРКИ У БІЗНЕС-АНАЛІТИЦІ ПРОЕКТНОГО СТРАТЕГУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ БЕЗПЕКИ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ЕКОНОМІКИ НА ВИМОГУ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Вступ. Бізнес-аналітика, як функціональна задача, вирішення якої є однією з найпоширеніших проблем у визначенні забезпечення безпеки та конкурентоспроможності, що особливо важливо в контексті потреби розвитку бізнес-процесів та проектів сталого розвитку суб'єктів господарювання. Це, в свою чергу, потребує підходів у вирішенні задачі розвитку та стратегування бізнес-процесів зацікавленими сторонами у досягненні цілей, що потребує проектного підходу з використанням фреймворків, оскільки забезпечується системність реалізація цінностей функцій бізнес-аналітики необхідних інструментів в умовах браку часу та аналізу проектів сталого розвитку. В результаті аналізу сучасних методів проектного управління задачами розвитку та стратегування бізнес-процесів встановлюються характерні проблеми в управлінні і виконанні проектів, які формуються через нечіткі цілі та відсутності/невідповідності методології, що особливо важливо в умовах браку ресурсів, наслідком чого є погане планування та ігнорування ризиків. Ці проблеми призводять до неефективності проектів розвитку, актуальність та забезпечення ефективності яких в умовах війни є значною в безпековому вимірі конкурентоспроможності для будь-якого суб'єкта господарювання, що значно актуалізує, в свою чергу, використання креативних технологій в контексті потреби бізнес-аналітики сталого розвитку. Бізнес-аналітика сталого розвитку потребує використання фреймворків, використання яких, в свою чергу, забезпечується методологією та методикою постановки необхідних питань для формування структури виконання проекту у напрямку проведення належного аналізу та досягнення стратегічних цілей проекту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання дослідження проектного підходу стратегування бізнес-процесів з використанням фреймворків у безпековому вимірі та конкурентоспроможності в контексті потреби бізнес-аналітики сталого розвитку науковцями досліджуються в умовах війни на підходах багатогранності та різносторонності поглядів. Оскільки, сучасні умови діяльності суб'єктів економіки в умовах невизначеності та війни мають значний рівень впливу різних факторів, які формують рівень ризиків, тому процес дослідження та аналізу наукових публікацій за піднятою темою наукового пошуку було побудовано на основі структуризації проблеми проектного підходу через визначення кожної його функціональної складової на основі філософії управління, такої як Lean-мислення, що надавало підстави для визначення актуалізації напрямів та завдань досліджень. Цінність підходів такої філософії управління розглядалось із позиції визначення стратегічної мети сталого розвитку на основі мінімізації втрат у всіх бізнес-процесах, що вирішує задачу максимізації цінності для клієнта проектів розвитку, в яких оптимізуються процеси на основі використання менших ресурсів (часу, грошей, зусиль), фокусуючись на потребах споживача та зменшуючи негативний вплив на екологію. Такий підхід формує процеси «бережливого виробництва» та передбачає постійне вдосконалення та залучення всіх співробітників до пошуку неефективностей. Аналіз досліджень показує, що впровадження технологій, таких як Lean та SixSigma, зменшує рівень витрат на виробничі процеси на 10 – 30%, підвищуючи якість продукції на 25 – 50% та скорочуючи час виконання на 15 – 40%, підвищуючи продуктивність одночасно [1]. Тому, в результаті пошуку



та аналізу наукових досліджень, можна стверджувати, що науковцями ставилось завдання подолати обмеження використанні окремих методологій і знайти інтегрований підхід, що поєднує переваги кожної з них для досягнення синергетичного ефекту на основі запуску Lean-трансформації в управлінні проектами, та має низку особливостей формування проектного підходу стратегування бізнес-процесів з використанням фреймворків в контексті потреби бізнес-аналітики сталого розвитку на рівні регіону.

Пошук напрямів досліджень у науковій літературі з поставленої проблеми визначив науковці результати з позиції цільового підходу обґрунтування теоретичних положень щодо використання проектного підходу в стратегічному управлінні розвитком бізнесу в регіоні. Такі результати визначили та доповнили існуючі через урахування сучасних особливостей підтримки бізнесу в умовах війни та стимулювання його розвитку в умовах післявоєнної відбудови, підкреслюючи при цьому важливість забезпечення сталого розвитку регіонів в умовах дифузії нововведень, що, відповідно, поставило завдання використання проектного підходу в стратегічному управлінні розвитком бізнесу в регіоні [2].

Подальші дослідження наукових джерел підкреслили важливість з використанням фреймворків в контексті потреби бізнес-аналітики сталого розвитку. Його метою було дослідити та визначити найпоширеніші проблеми, що заважають реалізовувати проекти розвитку, але повсякчасне зростання кількості та складності економічних зав'язків, суттєве розширення інтересів бізнесу, посилення динамічності, нестабільності та непередбачуваності ситуації зумовило пошук чинників значного ускладнення управління діяльністю [3]. Роль аналітики в таких умовах значно зростає, що, у свою чергу, об'єктивно поставило завдання керівникам бізнесу вдаватися до послуг експертів з вирішення широкого кола питань, які сьогодні визначені як аналітики та агенти або ініціатори змін, які, формуючи концепцію використання нової аналітичної концепції організації, бізнес-аналізу на підставі виявлення потреб зацікавлених сторін, причин виникнення проблем, та обґрунтування можливих їх варіантів вирішення, що відповідають інтересам зацікавлених сторін, формують пропозиції стратегування подальшого успішного розвитку бізнесу. Завдяки таким підходам із бізнес-аналітики, науковцями було запропоновано вирішувати проблеми оптимізації процесами управління розвитком бізнес-діяльності, пошуку нових можливостей і варіантів розвитку компанії на вдосконаленні якісних підприємницьких стратегій з метою досягнення максимального ефекту бізнес-процесів на концептуальних підходах та особливостях проведення дієвого аналізу для надання можливості організаціям перетворити аналітичну роботу на невід'ємну складову успішного ведення бізнесу [3].

Аналіз наукових джерел з проблем вдосконаленні якісних підприємницьких стратегій з метою досягнення максимального ефекту бізнес-процесів підкреслює важливість конкурентоспроможності як ключового параметру економічної системи безпеки та забезпечення стійкості системи її здатності до розвитку на довгострокову перспективу. При цьому, роль конкурентоспроможності, що формується під впливом внутрішніх чинників та здатністю економічного

об'єкта адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, визначається також орієнтацією на клієнта, що науковцями визначено через необхідність формування клієнтоорієнтованої стратегії утворенні продуктів та послуг, які користуються високим попитом, формуючи лояльність клієнтів та довгострокові відносини, з якими закладається фундамент посилення економічної безпеки та стійкого розвитку суб'єкта діяльності в умовах ринкової невизначеності [4].

Процеси пошуку результатів наукових досліджень підвищення конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта в умовах нестабільного зовнішнього середовища в контексті сталого розвитку підкреслили важливість клієнтоорієнтованості, як ключової компетенції у стратегії досягнення сталого розвитку, за умови що реалізація такої стратегії забезпечується постійним посилення економічної безпеки, покращення іміджу та репутації, розширення клієнтської бази та підвищення рівня конкурентоспроможності [5].

Наукові дослідження з визначення та оцінки ролі необхідних фреймворків у підвищенні конкурентоспроможності суб'єкта діяльності через оптимізацію та інновації бізнес-процесів були спрямовані на визначення ролі Lean, в яких науковцями досліджувались фактори впливу на успіх компаній на підставі розуміння впливу рівня залученості та ролі в компанії керівництва та співробітників [6]. Переваги використання Lean-трансформації в обробній промисловості США, що підтверджено у дослідженнях [7], забезпечували підвищення ефективності та конкурентоспроможності шляхом зменшення відходів, впровадження постійного вдосконалення та застосування клієнтоорієнтованого підходу [7]. Зменшення рівня позитивного впливу Lean-трансформації науковцями пояснювалось виникненням різних перешкод, які формувались під впливом недостатньої підготовки та невідповідності організаційних структур, що, в свою чергу, формувало відношення до Lean як загрози безпеці зайнятості або збільшення робочого навантаження, що призводило до культурного опору [7].

Аргументуючи важливість результатів наукових досліджень за заявленою проблемою наукового пошуку, необхідно акцентувати на тому, що публікацій з даної теми є достатньо і, які можна охарактеризувати як такі, що вирішували проблеми обмеження використання окремих методологій та їх розвиток. В результаті пошуку та аналізу досліджень, можна також стверджувати про актуальність необхідності формування інтегрованого підходу на основі проектного підходу стратегування бізнес-процесів з використанням фреймворків у безпековому вимірі та конкурентоспроможності в контексті потреби бізнес-аналітики сталого розвитку, що поєднує переваги структурування та інтегрування для досягнення синергетичного ефекту на основі запуску Lean-трансформації в управлінні проектами і методів групування, систематизації результатів наукових досліджень та представити їх у світлі сучасних викликів.

Формулювання цілей статті. Метою наукової статті є обґрунтування теоретико-методичного підходу до стратегування бізнес-процесів на основі проектного менеджменту та сучасних фреймворків, інноваційна спрямованість якого забезпечує у безпековому вимірі підвищення конкурентоспроможності економічного об'єкта, задовольняючи при цьому

потреби бізнес-аналітики сталого розвитку. Основними завданнями даного дослідження, що впливають з мети, є аналізування теоретичних основ та сучасних практик проектного підходу до стратегічного управління бізнес-процесами та застосування для цього фреймворків з акцентом на визначення впливу та ролі проектно-фреймворкового стратегування на економічну безпеку діяльності на основі підвищення конкурентоспроможності підприємства через оптимізацію бізнес-процесів та підходів до аналізування.

Виклад основних результатів дослідження. В процесі виконання поставлених завдань та досягнення мети дослідження логічно було поставлено завдання інтегрувати вимоги бізнес-аналітики сталого розвитку (соціальна відповідальність, екологічна ефективність, економічний розвиток) у процес стратегування бізнес-процесів та розробити практичні рекомендації, використовуючи моделі впровадження запропонованого підходу для економічних суб'єктів, у контексті безпекового виміру на основі конкурентоспроможності діяльності. Це особливо важливо в умовах змін середовища діяльності та його трендів. Досліджуючи проблеми розвитку інноваційного розвитку проектного менеджменту та сучасних фреймворків у безпековому вимірі підвищення конкурентоспроможності економічного об'єкта, задовольняючи при цьому потреби бізнес-аналітики сталого розвитку, було акцентовано увагу на емпіричні дослідження ринково-орієнтованих інновацій в європейських кластерах з позиції використання стратегічних можливостей із просування ринково-орієнтованих інновацій шляхом посилення внутрішньо-кластерної співпраці, особливо в умовах зниження та непослідовності державної підтримки, виділивши при цьому стратегічні можливості, а не зовнішню підтримку, що дозволяє кластерам підтримувати конкурентоспроможність та ринкову орієнтацію [8].

Розглядаючи питання розвитку проектного менеджменту та використання сучасних фреймворків, інноваційна спрямованість якого у безпековому вимірі направлена на підвищення конкурентоспроможності економічного об'єкта, необхідно звернути увагу на змішаний методологічний підхід, що поєднує якісні та кількісні методи у визначенні ролі стратегічних та інноваційних можливостей сприяння інноваціям у фірмах з сильними стратегічними та інноваційними можливостями, які демонструють більш чітку ринкову орієнтацію, яка окреслена трьома основними факторами: орієнтація на клієнта та обмін інформацією, міжорганізаційна координація та орієнтація на конкурентів [8].

Цей аналіз дозволив нам удосконалити концептуалізацію з визначення та оцінки ролі необхідних фреймворків у підвищенні конкурентоспроможності суб'єкта діяльності через оптимізацію та інновації бізнес-процесів на успіх компаній на підставі розуміння впливу рівня залученості і ролі в компанії керівництва та співробітників у ринковій орієнтації на основі структуризації проблеми на проектному підході визначення кожної його функціональної складової із забезпеченням філософії управління орієнтації на споживача, щоб охопити обмін інформацією про поведінку споживачів та корегування взаємодії на ринку.

Крім того, дослідження ефективності управління проектами, теоретичних основ та сучасної практики проектного підходу до стратегічного управління бізнес-процесами та застосування відповідних фреймворків, що особливо необхідне в умовах сучасних

викликів цифровізації, глобалізації, швидкозмінності ринку, використання гнучких методологій і штучного інтелекту, було акцентовано увагу на теоретичних основах та сучасних практиках проектного підходу до стратегічного управління бізнес-процесами та застосування відповідних фреймворків. Це було пов'язано з тим, що проектний підхід до стратегічного управління бізнес-процесами та застосування відповідних фреймворків потребує визначення ключових процесів, що забезпечує використання фреймворків в системах управління стратегічними змінами з орієнтації та корегування діяльності на ринку досліджуваного суб'єкта, враховуючи поведінку споживачів, забезпечуючи підстави для системи управління бізнес-процесами.

Актуальність поставленого питання в орієнтації дослідження підтверджується аналізуванням наукових досліджень із впливу впровадження системи управління бізнес-процесами на процесну орієнтацію організації на підставі тематичного дослідження постачальника фінансових послуг (BPMS) [9], результати яких свідчать про те, що успішне впровадження BPMS позитивно впливає на різні аспекти орієнтації на процеси, розширюючи як можливості процесів, так і організації за межі автоматизації процесів, що сприяє впровадженню управління бізнес-процесами (BPM) на основі визначення критично важливих практик у підвищенні орієнтації на процеси [10]. Впровадження системи управління бізнес-процесами на орієнтацію організації проектного управління потребує розуміння моделі зрілості бізнес-процесів, визначення та фіксації змін у орієнтації на автоматизацію та оптимізацію своїх бізнес-процесів, що підтверджується доказами необхідності використання фреймворків у підвищенні ефективності орієнтації на процеси у стратегічній перспективі. В результаті цього необхідно підкреслити важливість інтегрованого підходу на основі проектного підходу стратегування бізнес-процесів з використанням фреймворків у безпековому вимірі та конкурентоспроможності в контексті потреби бізнес-аналітики сталого розвитку, формуючи синергетичний ефект на основі запуску Lean-трансформації в управлінні проектами і методів систематизації результатів діяльності у світлі сучасних викликів.

Обґрунтування теоретико-методичного підходу до стратегування бізнес-процесів на основі проектного менеджменту та сучасних фреймворків, задовольняючи при цьому потреби бізнес-аналітики сталого розвитку, будемо підходити застосування для цього фреймворків з акцентом на визначення впливу проектно-фреймворкового стратегування на економічну безпеку діяльності. Визначаючи вплив проектно-фреймворкового стратегування на безпеку та як цей вплив реалізується через ключові аспекти інтеграції безпеки в життєвий цикл проекту, було акцентовано увагу на результатах аналізу процесів стратегування у відомих публікаціях. У таких дослідженнях відзначалися проблемами стратегічного планування регіонального розвитку, які базуючись на досвіді регіонального стратегування та використання досвіду реалізації пілотних міжнародних проектів регіонального стратегування в Україні, в більшості випадків характеризуються тим що, переважна частина усіх документів-рекомендацій спрямована на аналіз існуючої ситуації, а безпосередньо стратегічному плануванню приділяється значно менше уваги. Крім того, рекомендовані підходи включають типовий набір інструментів стра-

тегування, таких як: соціально-економічний аналіз; SWOT-аналіз; PEST-аналіз; соціологічний аналіз, експертне оцінювання, однак недоліком такого використання підходів суб'єктивного характеру, що ставить під сумнів підґрунтя у визначенні набору конкретних планових індикаторів стратегічного розвитку економічних суб'єктів та їх значень у стратегічному періоді [11, с. 207-208]. Тому пошук та використання потужних інструментів проектного менеджменту та сучасних фреймворків у стратегуванні підкреслює важливість інтегрованого підходу на основі проектного підходу стратегування бізнес-процесів з використанням фреймворків у безпековому вимірі та конкурентоспроможності в контексті потреби бізнес-аналітики сталого розвитку. Потужним інструментом для цього

є The Four Points Framework, який забезпечує впорядкування креативних стратегій, орієнтованих на вирішення бізнес-завдань, допомагаючи при цьому стратегам чітко структурувати ідеї проекту та його реалізації, зосереджуючись на ключових точках: цілі, ресурси, процеси та контроль.

Використання проектних фреймворків у бізнес-аналітиці проектного стратегування бізнес-процесів безпеки та конкурентоспроможності суб'єктів економіки, що підкреслює перспективність їх застосування у контексті сталого розвитку, таких як PMBOK, PRINCE2, Agile-методології (Scrum, Kanban) допомагає організаціям підвищити ефективність управління проектами, знизуючи ризики та покращувати якість результатів (таблиця 1).

Таблиця 1. Переваги використання підходів PMBOK, PRINCE2, Agile, The Four Points Framework, Інтегрованого підходу

Критерій/ Фреймворк	PMBOK	PRINCE 2	Agile (Scrum, Kanban)	The FourPointsFramework	Інтегрований підхід на основі Lean-трансформації в управлінні проектами
Основна мета	Стандартизація управління проектами та всіма життєвими циклами	Контроль управління життєвими циклами проекту	Гнучкість і адаптація до змін	Структуризація управління проектом, на основі ключових елементів: цілі, ресурси, процеси, контроль	Розрядити складності довкола неорганізованих процесів
Підхід	Процесно-орієнтований - на знаннях	Методологічно-орієнтований - чітка структура функціональних завдань	Ітеративно-адаптивний з орієнтацією на команду	Формування інтегрованого підходу: поєднання стратегічного планування, координації команди, моніторингу, адаптації процесів для узгодженості між цілями та діями	Бережливе мислення: Lean не методологія, а філософський принцип
Переваги	Єдиний набір знань і процесів	Чіткий розподіл ролей, функціональних завдань, відповідальності, високий рівень контролю та масштабування в організації	Гнучкість, швидка реакція на зміни, акцент на співпраці, постійне вдосконалення продукту, послуги	Чітке визначення цілей, результатів, ефективне управління ресурсами, забезпечення прозорості виконання, гнучкості у реагуванні на зміни та формування культури постійного вдосконалення	Унікальна логіка проекту, що прискорює процес розробки ефективною командою, що гнучко реагує на зміни, самоорганізованої навколо досконалих процесів, побудованих на принципах безперервного поліпшення
Контроль якості	Стандарти - у процесах формалізації	Жорстко структурований контроль на кожній фазі проекту	Безперервне вдосконалення під час спринтів	Систематичний моніторинг фаз проекту за чотирма точками (ціль, ресурс, процес, результат) на основі показників ефективності (KPI), перевірок, зворотнього зв'язку та вдосконалення процесів	Систематичний моніторинг фаз проекту на: меті, процесах, людях
Застосування	Великі, складні проекти	Корпоративні, державні проекти	Динамічні, інноваційні, ІТ-проекти з частими змінами вимог	Бізнес-проекти, освітні, дослідницькі, інноваційні програми, проекти стратегічного менеджменту	Гнучкий набір методологій, які допомагають розробку методики забезпечення реалізації проекту та впровадження у виробництво. Поєднання принципів Lean та Agile: концентрація уваги на людях, процесах, формування гордості за причетність до організації кожного із співробітників

Джерело: складено на основі аналізу інформаційних джерел [12-15]

Але основні переваги їх використання будуються на стандартизації процесів, формуючи чітку структуру та єдину мову управління проектами, а підходи на стандартах управління, планування, комунікації й контролю забезпечують якісне виконання проекту. В умовах значного рівня динаміки змін середовища діяльності процеси забезпечення узгодженість дій між усіма учасниками потребують відстеження прогресу, оцінювання ризиків та формування обґрунтованих рішень на основі даних аналізу складностей довкола неорганізованих процесів, формування бережливого мислення, формуючи унікальну логіку проекту, що прискорює процес розробки ефективною командою, що гнучко реагує на зміни. Це може ставити проблему формування гнучкого набору методологій, який допомагає у розробці методики забезпечення реалізації проекту та впровадження у виробництво, використовуючи для цього поєднання підходів Lean-трансформації, як філософського принципу, та Agile, формуючи підходи проектного стратегування бізнес-процесів безпеки та конкурентоспроможності суб'єктів економіки, акцентуючи увагу на людях, процесах, формуючи при цьому гордість за причетність до організації кожного із співробітників.

Не існує єдиного способу розробляти стратегію, що забезпечуватиме формування підходів проектного стратегування бізнес-процесів безпеки та конкурентоспроможності суб'єктів економіки тавикористання методів у досягненні процесів сталого розвитку. Але використання набору фреймворків допомагає побудувати оптимальний процес та виконати бізнес-завдання з огляду на наявні цілі та ресурси. Тому, використовуючи Lean-трансформацію, як філософський принцип, роль проектно-фреймворкового стратегування в управлінні бізнес-процесами у підвищенні конкурентоспроможності інтегруємо у вимоги бізнес-аналітики сталого розвитку (ESG-фактори, соціальна відповідальність, екологічна ефективність) та у процес стратегування бізнес-процесів. Для цього потрібно мінімізувати ресурси, які витрачаються неекономічно, будуючи процеси за принципом Lean бережливого мислення, та сформувані процеси менше трудотратними, що вимагають менше капіталу, часу

для виробництва, витрату порівнянні з традиційними бізнес-системами, спрощуючи управління інформацією, пропонуючи фреймворк з набором необхідних інструментів, дозволяючи зосередитися на унікальній логіці проекту розвитку та забезпечуючи аналізування та діагностування стабільності процесів, стійкості досліджуваної економічної системи у просторі. Тому, роль проектно-фреймворкового стратегування в управлінні бізнес-процесами, у підвищенні конкурентоспроможності контексті сталого розвитку можливо розглядати на основі проектного підходу побудованого для аналітики процесів, що забезпечує розуміння стійкості досліджуваної системи (наприклад фінансова рівновага системи або ін.).

Використаємо таке розуміння для формування ідентифікації циклу фінансової рівноваги підприємства в межах бізнес-аналітики для потреб безпеки і конкурентоспроможності суб'єкта економіки, яке може виступати як інструмент підтримки його прагнення до сталого розвитку. Розвиток бізнес-аналітики в контексті даного дослідження для потреб безпеки та конкурентоспроможності бізнесу проглядається на основі фреймворку форм прояву фінансової рівноваги у часі та просторі, що дозволить зробити оцінку стійкості бізнес-процесу її забезпечення до впливу негативних факторів зовнішнього середовища у стратегічній перспективі.

Для наочності пропонуємо застосовувати графічний спосіб відтворення кривої циклу рівноважного фінансового стану бізнесу. Для цього необхідно розрахувати індекс стійкості (нестійкості) фінансової рівноваги бізнесу й відстежити його зміни у часі та просторі. Визначення вказаного індексу передбачається із застосуванням таксономічного аналізу, що здійснюється індивідуально для окремого бізнесу за типовим набором показників, що пропонуються у таблиці 1.

Після розрахунку вказаного індексу можемо діагностувати стабільність динамічної фінансової рівноваги у часі та її стійкість у просторі відносно макроекономічних показників таких, як: інфляція, відсоткова ставка та валютний курс за нижче наведеним рис. 1.

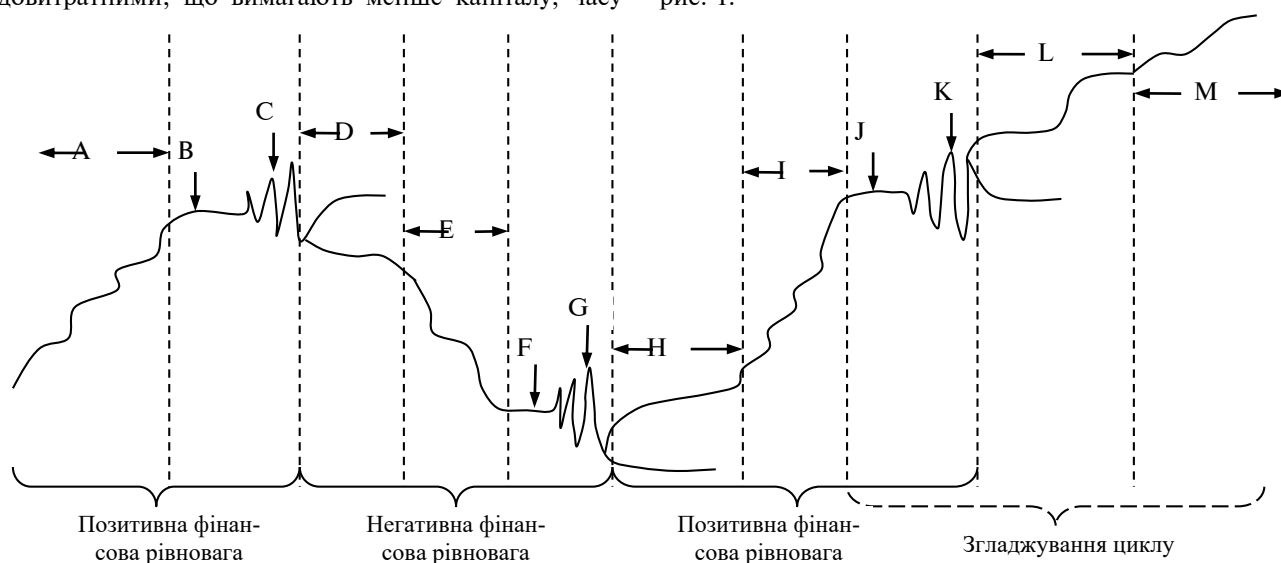


Рис. 1. Діапазони та фрагменти циклу розвитку фінансової рівноваги бізнесу

Джерело: опис власної авторської розробки для використання при виконанні дослідження у даній статті [16, с. 319]

Представимо розшифровку позначень на графіку [16, с. 319-320]: А, І та М – діапазони стабільної позитивної динамічної фінансової рівноваги; В та J – фрагменти циклу – стійка позитивна статична фінансова рівновага; С та К – фрагменти циклу – нестійка позитивна статична фінансова рівновага; D – діапазон нестабільної негативної динамічної фінансової рівноваги (стадія бифуркацій); Е – діапазон стабільної негативної динамічної фінансової рівноваги; F – фрагмент циклу – стійка негативна статична фінансова рівновага; G – фрагмент циклу – нестійка нега-

тивна статична фінансова рівновага; Н та L – діапазони нестабільної позитивної динамічної фінансової рівноваги (стадія бифуркацій).

Розглянемо склад індексу стійкості фінансової рівноваги підприємства, а також приклад його поведінки на графіку. Для цього було запропоновано типовий склад індексу стійкості (нестійкості) фінансової рівноваги підприємства (табл. 2).

Розрахунок індикаторів складу індексу стійкості (нестійкості) фінансової рівноваги підприємства було виконано для періоду 2006-2023 роки (табл. 3).

Таблиця 2. Типовий склад індексу стійкості (нестійкості) фінансової рівноваги підприємства

Назва показника	Методика розрахунку показника	Економічне значення показника
1. Коефіцієнт автономії	Співвідношення власного капіталу до сукупного капіталу	Характеризує загальний рівень фінансової стійкості підприємства
2. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Співвідношення найбільш ліквідних активів до поточних зобов'язань	Характеризує частку поточних зобов'язань, яка може бути негайно погашена станом на звітну дату
3. Коефіцієнт забезпеченості формування оборотних активів власним оборотним капіталом	Співвідношення власного оборотного капіталу та оборотних активів	Характеризує частку оборотних активів, яка сформована за рахунок власних коштів
4. Перший індикатор фінансової рівноваги	Співвідношення власного капіталу та нефінансових активів	Характеризує рівень інвестування власного капіталу в нефінансові активи
5. Другий індикатор фінансової рівноваги	Співвідношення фінансових активів та зобов'язань	Характеризує достатність ліквідного покриття зобов'язань
6. Фінансовий важіль в активах	Співвідношення фінансових та нефінансових активів	Характеризує загальний рівень ліквідності активів
7. Коефіцієнт фінансової міцності	Співвідношення фактичного обсягу чистого доходу від реалізації до точки беззбитковості	Характеризує відносний рівень запасу фінансової міцності у вигляді перевищення фактичних обсягів діяльності над точкою беззбитковості
8. Окупність витрат	Співвідношення доходів та витрат від фінансово-господарської діяльності	Характеризує рівень покриття витрат доходами, що безпосередньо впливає на формування прибутку
9. Коефіцієнт самофінансування	$K_{фин}^{сам} = \frac{Грошовий\ капітал}{Витрати}$	Характеризує рівень покриття запасом ліквідності потреб фінансово-господарської діяльності
10. Коефіцієнт внутрішнього зростання	$K_{вн.зр.} = \frac{R^A \cdot \frac{НП}{ЧП}}{1 - (R^A \cdot \frac{НП}{ЧП})}$ де R^A – рентабельність активів (коефіцієнт); НП – нерозподілений прибуток; ЧП – чистий прибуток.	Характеризує інтенсивність розвитку активів за рахунок рекапіталізації прибутку
11. Коефіцієнт стійкого зростання	$K_{ст.зр.} = \frac{R^{вк} \cdot \frac{НП}{ЧП}}{1 - (R^{вк} \cdot \frac{НП}{ЧП})}$ де $R^{вк}$ – рентабельність власного капіталу (коефіцієнт); НП – нерозподілений прибуток; ЧП – чистий прибуток.	Характеризує інтенсивність зростання власного капіталу за рахунок рекапіталізації прибутку
12. Балансовий курс корпоративних прав	$BK = \frac{BK}{СК}$ де BK – власний капітал; СК – статутний капітал.	Характеризує балансову вартість корпоративних прав, яка залежить від рівня капіталізації

Джерело: уточнення власної авторської розробки для використання при виконанні дослідження у даній статті [16, с. 320-322]

Таблиця 3. Розрахунок індексу стійкості фінансової рівноваги ТОВ Домінік Ко»

Показники	Станом на перше січня																		
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
1. Коефіцієнт автономії	0,8219	0,7792	0,7364	0,7765	0,8110	0,7542	0,7543	0,7928	0,8302	0,8265	0,8524	0,8684	0,8819	0,9102	0,9173	0,8971	0,9076	0,9371	0,9260
2. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,5311	0,1224	0,0745	0,0653	0,0958	0,0623	0,1431	0,0542	0,0774	0,3576	1,0750	0,7247	1,0289	1,3059	3,5779	2,4021	1,0315	4,1987	4,4294
3. Коефіцієнт забезпеченості формування оборотних активів власним оборотним капіталом	0,6914	0,6444	0,5551	0,6329	0,6759	0,5971	0,6209	0,6672	0,7209	0,7369	0,7996	0,8171	0,8003	0,8548	0,8805	0,8338	0,8442	0,9083	0,8996
4. Перший індикатор фінансової рівноваги	1,3055	1,2442	1,1150	1,2190	1,2725	1,2130	1,3843	1,3395	1,3497	1,2684	1,5111	1,4662	1,4332	1,3539	1,7976	1,5656	1,3761	1,5576	1,7507
5. Другий індикатор фінансової рівноваги	2,0386	1,6562	1,2729	1,6095	1,8907	1,5152	1,8210	1,9426	2,2400	2,0028	2,9525	3,0971	3,2577	3,6486	5,9183	4,1444	3,5905	6,3259	6,3614
6. Коефіцієнт фінансової міцності	1,8700	1,8018	1,3534	1,4968	1,7649	1,1591	1,3973	1,0606	1,0774	1,3740	1,6476	1,5374	1,2236	0,8389	1,1296	0,8713	0,5098	1,2298	1,0459
7. Фінансовий важіль в активах	0,5698	0,5764	0,5051	0,5618	0,5562	0,5936	0,8094	0,6734	0,6135	0,5325	0,7724	0,6880	0,6251	0,4874	0,9598	0,7452	0,5161	0,6621	0,8906
8. Окупність витрат	1,0413	1,0399	1,0261	1,0359	1,0455	1,0087	1,0188	1,0214	1,0079	1,0650	1,0819	1,0661	1,0607	1,0405	1,0422	1,0683	0,9499	1,0864	1,0261
9. Коефіцієнт самофінансування	0,0823	0,0712	0,0358	0,0649	0,1013	0,0765	0,1233	0,1264	0,1536	0,1211	0,1669	0,1628	0,1594	0,1611	0,3464	0,3310	0,1852	0,2598	0,2724
10. Коефіцієнт внутрішнього зростання	1,1731	1,1993	1,1406	1,4123	1,7643	1,4890	1,3680	1,5237	1,6658	1,7990	2,2818	2,6947	3,1122	3,7432	4,0535	3,8269	3,9141	5,1075	4,9006
11. Коефіцієнт стійкого зростання	1,9134	2,3313	2,6180	3,0647	3,6951	3,8364	3,2705	3,1930	3,0425	3,4974	4,4255	5,2452	6,0497	6,5213	6,9668	7,6069	7,1672	8,2913	8,6968
12. Балансовий курс корпоративних прав	3,9597	4,6412	5,1288	5,9234	6,9176	7,1258	5,8562	5,8056	5,8843	6,7602	8,1553	9,4058	10,614	11,319	11,985	12,943	12,277	13,966	14,575
Індекс стійкості фінансової рівноваги	0,5974	0,5739	0,5151	0,5721	0,6135	0,5555	0,6032	0,5996	0,6091	0,6229	0,7326	0,7322	0,7282	0,6931	0,8511	0,7897	0,6237	0,8515	0,8522

Джерело: розраховано авторами на основі [17]

У запропонованому складі індекс стійкості (нестійкості) фінансової рівноваги враховує індикатори якості бізнес-процесів безпеки та конкурентоспроможності суб'єкта економіки, що забезпечують: ліквідність, платоспроможність, прибутковість та фінансову стійкість. Це дозволяє врахувати, по-перше, узгодженість усталеної структури активів бізнесу з позиції ліквідності та структури його капіталу, що сформувалась з точки зору його фінансової автономії як ключового критерію безпеки. По-друге, достатність прибутку для забезпечення самофінансування не

лише поточних потреб господарської діяльності підприємства, а також здійснення інвестиційних витрат, що визначально характеризує конкурентоспроможність суб'єкта економіки. По-третє, рівень антикризової безпеки. По-четверте, ступінь розвитку фінансового потенціалу як фундаменту для сталого розвитку бізнесу. В цілому індекс стійкості (нестійкості) фінансової рівноваги є комплексним індикатором стану конкурентоспроможності через відображення фінансового імунітету бізнесу, що формується злагодженими бізнес-процесами безпеки щодо протисто-

яння негативному впливу зовнішніх факторів (інфляції, подорожчання фінансових ресурсів, девальвації національної валюти).

Отримані величини індексу стійкості (нестійкості) фінансової рівноваги бізнесу за певний проміжок часу відтворюють на графіку по осі «ОУ», а відповідні значення зовнішнього фактору за той самий проміжок часу по осі «ОХ». Так, для кожного зовнішнього фактору (індекс інфляції, відсоткова ставка, валютний курс) будується окремий графік. Діагностика форми фінансової рівноваги у просторі проводиться залежно від того, який діапазон та фрагмент циклу відтворює фактична крива індексу стійкості (нестійкості) фінансової рівноваги бізнесу (див. рис. 1).

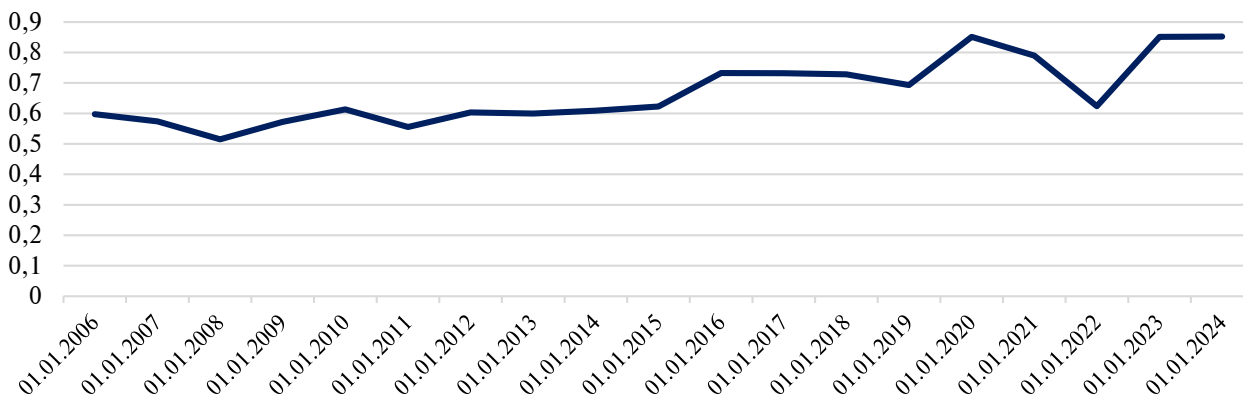


Рис. 2. Стратегічна динаміка індексу стійкості фінансової рівноваги ТОВ «Домінік Ко» за 2006-2023 рр.
Джерело: побудовано авторами на основі даних таблиці 3

Позитивна фаза фінансової рівноваги досліджуваного суб'єкта економіки характеризується підвищенням її стійкості до зовнішніх впливів. По-іншому, можна зробити висновок про міцність, достатню витривалість фінансової рівноваги ТОВ «Домінік Ко» до дії флуктуацій агресивного зовнішнього середовища в умовах війни.

Чим нижча частота та амплітуда коливань індексу, тим більш стійкою, тобто нечутливою до економічних імпульсів трансмісійних впливів, є фінансова рівновага бізнесу. Саме таку ситуацію спостерігаємо на прикладі ТОВ «Домінік Ко» (рис. 2).

Висновки. В процесі досягнення мети дослідження логічно було поставлено завдання інтегрувати вимоги бізнес-аналітики сталого розвитку у процес стратегування бізнес-процесів, запропоновано практичні рекомендації для економічних суб'єктів забезпечення конкурентоспроможності діяльності через визначення стійкості фінансової рівноваги підприємства на основі динаміки індексу стійкості фінансової

рівноваги та надійності системи безпеки бізнесу у стратегічній перспективі. Бізнес-аналітика розкриває стійкість та вразливість фінансового стану бізнесу щодо турбулентного зовнішнього середовища його функціонування. З використанням фреймворку індекс стійкості фінансової рівноваги придатний для оцінки стратегічної динаміки розвитку бізнесу в контексті впливу різних економічних процесів (інфляції, девальвації, волатильності відсоткової ставки, тощо), що дестабілізують прагнення суб'єктів економіки до сталого розвитку. В нинішніх умовах війни дослідження проектного стратегування бізнес-процесів з використанням фреймворків у безпековому вимірі та конкурентоспроможності в контексті потреби бізнес-аналітики сталого розвитку мають значний рівень актуальності, оскільки забезпечують методологіями адаптації до впливу різних факторів та аналізування на основі структуризації проблеми через визначення кожної функціональної складової на основі філософії управління, такої як Lean-мислення.

На прикладі ТОВ «Домінік Ко» наведемо життєвий цикл фінансової рівноваги суб'єкта економіки (рис. 2).

рівноваги та надійності системи безпеки бізнесу у стратегічній перспективі. Бізнес-аналітика розкриває стійкість та вразливість фінансового стану бізнесу щодо турбулентного зовнішнього середовища його функціонування. З використанням фреймворку індекс стійкості фінансової рівноваги придатний для оцінки стратегічної динаміки розвитку бізнесу в контексті впливу різних економічних процесів (інфляції, девальвації, волатильності відсоткової ставки, тощо), що дестабілізують прагнення суб'єктів економіки до сталого розвитку. В нинішніх умовах війни дослідження проектного стратегування бізнес-процесів з використанням фреймворків у безпековому вимірі та конкурентоспроможності в контексті потреби бізнес-аналітики сталого розвитку мають значний рівень актуальності, оскільки забезпечують методологіями адаптації до впливу різних факторів та аналізування на основі структуризації проблеми через визначення кожної функціональної складової на основі філософії управління, такої як Lean-мислення.

ЛІТЕРАТУРА

1. Сливчук А., Другов О. Методологічні підходи до оптимізації бізнес-процесів виробничого підприємства на основі впровадження стратегій LEAN TA SIXSIGMA. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-27>
2. Кривокульська Н. Використання проектного підходу в стратегічному управлінні розвитком бізнесу в регіоні. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 2025. № 340 (2), С. 459-465. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-340-72>
3. Чернін О. Вплив інструментів бізнес-аналітики на розвиток цифрової економіки України. *Економіка та суспільство*. 2025. № 72. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-40>
4. Миколенко П. Г. Конкурентоспроможність як фактор стійкості та економічної безпеки підприємства. *Академічні візії*, 2024. № 34. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1450>
5. Власенко Т. А., Степаненко С. В., Помогалова Н. В. Стратегія підвищення конкурентоспроможності як фактор впливу на забезпечення економічної безпеки організації. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2023. № 4. С. 29-38. <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2023-4-5>

6. Jovanović I., Gatić M., Stojanović D., Gosnik, D. (2024). Lean transformation success: the role of management and employee engagement. *Management: Journal of Sustainable Business and Management Solutions in Emerging Economies*, 29 (3), 13–21. <https://doi.org/10.7595/management.fon.2023.0012>
7. Mahboob Al Bashar, Md Abu Taher, Dilara Ashrafi. Overcoming lean transformation hurdles implementing efficiency in the us manufacturing industry. *International Journal Of Advance Research And Innovative Ideas In Education*. 2024. Vol. 10, Iss. 3. 4153–4163. URL: https://www.researchgate.net/publication/381094332_OVERCOMING_LEAN_TRANSFORMATION_HURDLES_IMPLEMENTING_EFFICIENCY_IN_THE_US_MANUFACTURING_INDUSTRY
8. Kovacs S. Market-oriented innovation in Hungarian clusters: leveraging strategic capabilities. *Innovation & Management Review*. 2023. P. 1–20. <https://doi.org/10.1108/INMR-09-2023-0159>
9. Ozkan B., Koops M., Turetken O., Reijers H. A. The Influence of Business Process Management System Implementation on an Organization's Process Orientation: A Case Study of a Financial Service Provider. *Information Systems Management*. 2024. Vol. 41, Iss. 4. <https://doi.org/10.1080/10580530.2023.2286980>
10. Reijers H. A. Business process management: The evolution of a discipline. *Computers in Industry*. 2021. Vol. 126. <https://doi.org/10.1016/j.compind.2021.103404>
11. Адаптація стратегування смарт-спеціалізації в регіонах України: колективна монографія / за заг. ред В. І. Ляшенка; НАН України, Ін-т економіки промисловості. Київ, 2025. 354 с. <https://doi.org/10.37405/ASSSRU.2025>
12. Рудніченко Є. М., Гавловська Н. І., Кривдик М. О., Балабус Д. А. Розвиток стандартів з управління проектами: міжнародний досвід. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 1. С. 133–139. <https://doi.org/10.31649/ins.2023.1.133.139>
13. Чизмар І. І., Вароді Н. Ф. РМВОК та PRINCE2: поширення стандартів управління проектами. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 15. С. 41–46. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.15.41>
14. Ковальчук Н., Комарова К. Гнучкі підходи в управлінні командами. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-20>.
15. Фісуненко П., Булеев Ю., Класифікація ризиків цифрової трансформації підприємств у контексті економічної безпеки. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2025. № 3 (18). С. 203–213. <https://doi.org/10.32782/dees.18-31>
16. Гудзь Т.П. Теорія і методологія формування фінансової рівноваги підприємства. Полтава: ПУЕТ, 2018. 463 с.
17. Корпоративна інформація ТОВ «Домінік Ко». URL: <https://dominik.ua/korporatyvna-informatsiya/>

Надійшла до редакції 05.11.2025 р.
Прийнята до друку 28.11.2025 р.

REFERENCES

1. Slyvchuk, A., & Druhov, O. (2024). Methodological approaches to optimizing business processes of a manufacturing enterprise based on the implementation of LEAN AND SIX SIGMA strategies. *Ekonomska ta suspiilstvo*, 68. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-27> [in Ukrainian].
2. Kryvokulska, N. (2025). Using a project approach in strategic management of business development in the region. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 34(2), 459–465. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-340-72> [in Ukrainian].
3. Chernin, O. (2025). The impact of business analytics tools on the development of Ukraine's digital economy. *Ekonomska ta suspiilstvo*, 72. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-40> [in Ukrainian].
4. Mykolenko, P. H. (2024). Competitiveness as a factor of enterprise sustainability and economic security. *Akademichni vizii*, 34. <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1450> [in Ukrainian].
5. Vlasenko, T. A., Stepanenko, S. V., & Pomohalova, N. V. (2023). Strategy for increasing competitiveness as an influencing factor in ensuring the economic security of an organization. *Aktualni problemy innovatsiinoi ekonomiky ta prava*, 4, 29–38. <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2023-4-5>
6. Jovanović, I., Gatić, M., Stojanović, D., & Gosnik, D. (2024). Lean transformation success: the role of management and employee engagement. *Management: Journal of Sustainable Business and Management Solutions in Emerging Economies*, 29(3), 13–21. <https://doi.org/10.7595/management.fon.2023.0012>
7. Mahboob Al Bashar, M. A. T., & Dilara Ashrafi. (2024). Overcoming lean transformation hurdles implementing efficiency in the us manufacturing industry. *International Journal Of Advance Research And Innovative Ideas In Education*, 10(3), 4153–4163. https://www.researchgate.net/publication/381094332_OVERCOMING_LEAN_TRANSFORMATION_HURDLES_IMPLEMENTING_EFFICIENCY_IN_THE_US_MANUFACTURING_INDUSTRY
8. Kovacs, S. (2023). Market-oriented innovation in Hungarian clusters: leveraging strategic capabilities. *Innovation & Management Review*, 1–20. <https://doi.org/10.1108/INMR-09-2023-0159>
9. Ozkan, B., Koops, M., Turetken, O., & Reijers, H. A. (2024). The influence of business process management system implementation on an organization's process orientation: A case study of a financial service provider. *Information Systems Management*, 41(4). <https://doi.org/10.1080/10580530.2023.2286980>
10. Reijers, H. A. (2021). Business process management: The evolution of a discipline. *Computers in Industry*, 126. <https://doi.org/10.1016/j.compind.2021.103404>
11. Liashenko, V. I. (Ed.). (2025). Adaptation of smart specialization strategizing in the regions of Ukraine. NAS of Ukraine, Institute of Industrial Economics. <https://doi.org/10.37405/ASSSRU.2025> [in Ukrainian].
12. Rudnichenko, Ye. M., Havlovska, N. I., Kryvdyk, M. O., & Balabus, D. A. (2023). Development of project management standards: international experience. *Innovation and Sustainability*, 1, 133–139. <https://doi.org/10.31649/ins.2023.1.133.139> [in Ukrainian].



13. Chyzmar, I. I., & Varodi, N. F. (2025). PMBOK and PRINCE2: dissemination of project management standards. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, 15, 41–46. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.15.41> [in Ukrainian].
14. Kovalchuk, N., & Komarova, K. (2023). Flexible approaches in team management. *Ekonomika ta suspilstvo*, 47. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-20> [in Ukrainian].
15. Fisunen, P., & Bulieiev, Yu. (2025). Classification of digital transformation risks of enterprises in the context of economic security. *Tsyfirova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*, 3(18), 203–213. <https://doi.org/10.32782/dees.18-31> [in Ukrainian].
16. Gudz, T. P. (2018). Theory and methodology of forming financial equilibrium of an enterprise. Poltava University of Economics and Trade. [in Ukrainian].
17. TOV «Dominik Ko». (n.d.). Corporate information. Retrieved November 10, 2025, from <https://dominik.ua/korporatyvna-informatsiya/> [in Ukrainian].

Received: 05.11.2025

Accepted: 28.11.2025

Рогоза М. Є., Гудзь Т. П., Костишина Т. А., Вівтоніченко Я. В., Максимчук Р. Ю. Фреймворки у бізнес-аналітиці проектного стратегування бізнес-процесів безпеки та конкурентоспроможності суб'єктів економіки на вимогу сталого розвитку

Стаття присвячена аналізу особливостей використання методології фреймворків, підходів філософії управління із позиції визначення стратегічної мети сталого розвитку на основі мінімізації втрат у всіх бізнес-процесах, фокусуючись на потребах споживача та зменшенні негативного впливу на екологію. Досліджено коло аспектів проектного підходу для інтегрування вимоги бізнес-аналітики сталого розвитку у процес стратегування бізнес-процесів та розробки практичних рекомендацій для економічних суб'єктів у контексті безпечного виміру на основі конкурентоспроможності діяльності. Визначено теоретичні основи та сучасні практики застосування інтегрованого підходу стратегування бізнес-процесів з використанням фреймворків стійкості фінансової рівноваги в контексті бізнес-аналітики конкурентоспроможності безпековому вимірі та сталого розвитку. Сформовано підходи власного бачення особливостей розвитку бізнес-аналітики в контексті даного дослідження для потреб безпеки та конкурентоспроможності бізнесу на основі фреймворку форм прояву фінансової рівноваги у часі та просторі. Виконано аналіз наукових публікацій для розуміння питання дослідження проектного підходу стратегування бізнес-процесів з використанням фреймворків у безпековому вимірі та конкурентоспроможності в контексті потреби бізнес-аналітики сталого розвитку на підходах багатогранності та різносторонності поглядів.

Ключові слова: бізнес-аналітика, стратегування, бізнес-процеси, аналіз, фреймворки, конкурентоспроможність, сталий розвиток, безпека, фінансова стійкість, фінансова рівновага.

Rogoza M. Ye., Gudz T. P., Kostyshyna T. A., Vivtonichenko Ya. V., Maksymchuk R. Yu. Frameworks in business analytics of project strategizing of business processes of security and competitiveness of economic entities on the demand of sustainable development

The article is devoted to analyzing the peculiarities of using the framework methodology and management philosophy approaches from the perspective of defining the strategic goal of sustainable development based on minimizing losses in all business processes, focusing on consumer needs and reducing the negative impact on the environment. The article examines a range of aspects of the project approach to integrating sustainable development business analytics requirements into the process of business process strategizing and developing practical recommendations for economic entities in the context of security measurement based on the competitiveness of activities.

The theoretical foundations and current practices of applying an integrated approach to business process strategizing using financial equilibrium sustainability frameworks in the context of business analytics of competitiveness in the security dimension and sustainable development have been identified. Approaches to our own vision of the peculiarities of business analytics development in the context of this study for the needs of business security and competitiveness have been formed based on the framework of forms of financial equilibrium manifestation in time and space. An analysis of scientific publications has been carried out to understand the research question of the project approach to business process strategizing using frameworks in the security dimension and competitiveness in the context of the need for sustainable development business analytics on the approaches of multifacetedness and diversity of views.

Keywords: business analytics, strategizing, business processes, analysis, frameworks, competitiveness, sustainable development, security, financial stability, financial health.

Формат цитування:

Рогоза М. Є., Гудзь Т. П., Костишина Т. А., Вівтоніченко Я. В., Максимчук Р. Ю. Фрейм-ворки у бізнес-аналітиці проектного стратегування бізнес-процесів безпеки та конкурентоспроможності суб'єктів економіки на вимогу сталого розвитку. *Вісник економічної науки України*. 2025. № 2 (49). С. 69-78. [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2025.2\(49\).69-78](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2025.2(49).69-78)

Rogoza, M. Ye., Gudz, T. P., Kostyshyna, T. A., Vivtonichenko, Ya. V., & Maksymchuk, R. Yu. (2025). Frameworks in business analytics of project strategizing of business processes of security and competitiveness of economic entities on the demand of sustainable development. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2 (49), 69-78. [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2025.2\(49\).69-78](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2025.2(49).69-78)