

# **ECONOMY OF ENTERPRISE AND CORPORATE GOVERNANCE: MODERN INTEGRATION PROCESSES**

**Oksana Honcharenko, Doctor of Economic Sciences,  
Professor, Professor at the Department of Economics**

**Danylo Bahorka, Postgraduate**

*Dnipro State Agrarian and Economic University*

*Dnipro, Ukraine*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-222-7-12>

## **FORMATION OF BUSINESS PROCESS MANAGEMENT SYSTEM OF THE ENTERPRISE**

## **ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

Зміна умов ведення бізнесу, періодичні коливання на фінансових ринках, що змінюють швидкість і напрямок руху капіталу, інтернаціоналізація бізнесу, посилення конкуренції між вітчизняними та іноземними виробниками, розвиток комп'ютеризації, поява нових видів ризиків у діяльності компаній мають не тільки економічний, а й соціальний та політичний характер, необхідність створення стабільних конкурентних умов та швидкої адаптації до поточного конкурентного середовища радикально вплинула на діяльність компаній. Сучасний бізнес-простір характеризується появою швидких змін у різних аспектах діяльності компаній.

У наш час більшості компаній стає все важче підтримувати конкурентну перевагу. Компанії по всьому світу шукають нові важелі, які дозволять їм зайняти лідируючі позиції на ринку. Якісна, грамотно побудована система бізнес-процесів та інші

фактори підтримки конкурентоспроможності стають умовою присутності на світовому ринку. За цих умов особливо важливо забезпечити належне функціонування окремих виробничих підприємств, що підтверджується зростанням його ринкової вартості. Вирішення питань підвищення ефективності бізнесу неможливе без формування ефективної бізнес-моделі.

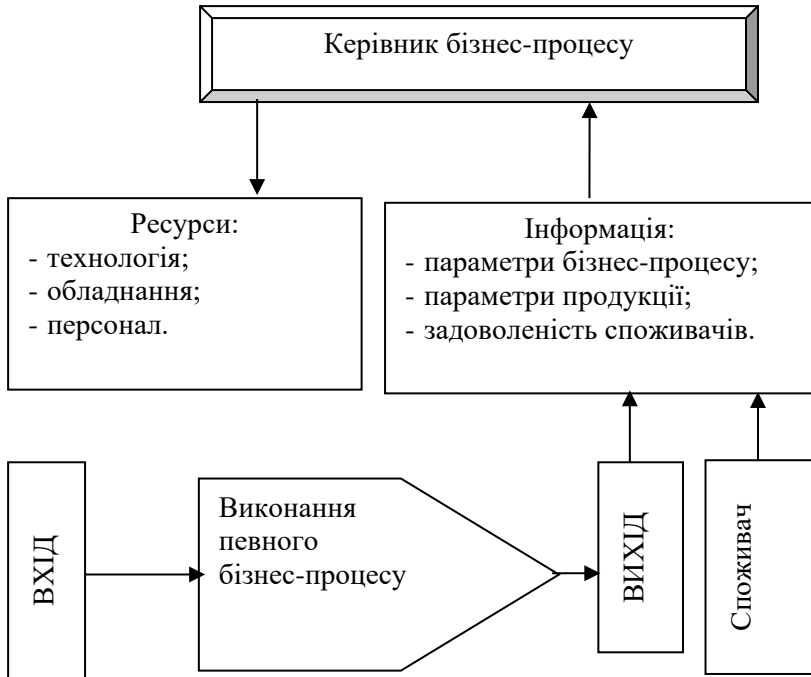
У сучасних економічних умовах підприємства повинні постійно вдосконалювати свої системи управління. Одним із напрямків створення ефективної системи управління є застосування процесного підходу до організації та управління фінансово-господарською діяльністю підприємства.

Бізнес-процеси представляють собою сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих заходів або завдань, спрямованих на створення певного продукту або послуги, які представляють цінність для споживачів [1, с. 140]. Бізнес-процес є унікальним засобом, щоб проаналізувати ефективність функціонування підприємства, побачити вузькі місця і слабкі сторони в процесі та поліпшити процес, оптимізувати його у разі необхідності [2, с. 129]. Основна характеристика бізнес-процесів полягає в тому, що вони є взаємопов'язаним і остаточним набором певних дій, що визначаються економічними відносинами, ресурсами та мотивами, для обслуговування спільних інтересів та досягнення кінцевого конкретного результату, який буде використано самою системою.

Бізнес-процес – це логічний, послідовний і взаємопов'язаний набір дій, які при використанні наявних ресурсів, створюють додану вартість і дозволяють досягти певного позитивного результату.

Кожен бізнес-процесу одночасно повинен мати постачальників і споживачів, із якими він взаємодіє. Кінець або «вихід» одного бізнес-процесу може бути початком або «входом» іншого. Бізнес-процеси в компанії є результатом безлічі взаємозв'язків між функціональними зонами, цехами та виробничими площами, робочими місцями, які передають основні завдання один одному відповідно до довгострокового планування компанії.

Таким чином, вхідні ресурси перетворюються на кінцевий результат (рис. 1).



**Рис. 1. Схема здійснення бізнес-процесу на підприємстві**

*Джерело: узагальнено авторами*

Управління бізнес-процесами може створити низку проблем, пов'язаних із реалізацією процесу підтримки прийняття рішень. Щоб виявити потребу у підтримці прийняття рішень та визначити її характер, необхідно визначити коло функціональних обов'язків осіб, які відповідальні за узгодження рішення, на кожному рівні керування та відповідні знання. Задля цього вчені пропонують розглядати всі питання та завдання прийняття рішень з двох сторін – у контексті ієрархічної структури системи менеджменту підприємства та управлінських аспектів.

У той же час при управлінні бізнес-процесами особливе значення має взаємодія між учасниками, а також із постачальниками та споживачами. Експерти стверджують, що для підтримки процесу з моменту прийняття рішення про перехід на процесне управління та постійного покращення бізнес-процесів у компанії доцільно формувати спеціальні команди та робочі групи. Якщо управління бізнес-процесами використовується як безперервна діяльність реалізації основного циклу управління, тобто проводиться оцінка всіх його етапів: планування, аналіз, впровадження, контроль, оптимізація та покращення, то його суть полягає у постійному (або періодичному) моніторингу бізнес-процесів та управлінських рішень у разі відхилень від запланованих параметрів процесу.

Для більшості українських компаній характерні:

- функціональне управління на відміну процесного підходу;
- нерозуміння/небажання розуміти сутність бізнес-процесу та його компонентів;
- повільне впровадження інноваційної інформації, технологій та систем (впровадження автоматизованих інформаційних систем не означає впровадження управління бізнес-процесами, тому що якщо ви автоматизуєте безладдя, це буде не чим «автоматизований безлад»);
- орієнтація на виробника, а не на споживача;
- недостатня мотивація та залучення співробітників до управління процесами в компанії;
- недостатній рівень підготовки фахівців із управління бізнес-процесами в Україні;
- готовність керівників вищої та середньої ланки підтримувати статус-кво («працює – і так добре»);
- знаходженням малого та середнього бізнесу на межі «виживання».

У таких умовах щось реалізувати та покращити дуже складно, але можливо. Українській компанії в поточних ринкових умовах найбільш відповідними є дві концепції: TQM та BPR.

Впровадження TQM пов'язане з бажанням приєднатися до ЄС, тому управління якістю потрібне на всіх рівнях корпоративного управління. Щодо реінжиніринг бізнес-процесів, ми вважаємо, що це мабуть єдиний адекватний інструмент, який може дати значний імпульс українським підприємствам. Так, реінжиніринг бізнес-процесів зазвичай ідеальний для:

- підприємствам, які знаходяться на межі. В цьому випадку немає сенсу щось покращувати і немає часу на такі зусилля. Важливо діяти швидко, радикально та повністю переосмислити організаційну форму лідерства;

- для компаній, які працюють стабільно, але в короткостроковій перспективі можуть зайти в глухий кут. На сьогодні важливо проаналізувати існуючі бізнес-процеси, але за явної загрози виходу з ринку краще не робити «косметичних» доробок та застосовувати BPR;

- для успішних українських компаній – лідерів ринку, які проводять агресивну політику щодо своїх конкурентів і прагнуть максимально високого прибутку в короткостроковій перспективі (зростання бізнес-процесів не на 10–100%, а на 200% і більше).

Ми можемо констатувати, що українські компанії відстають від великих зарубіжних країн у практичній реалізації управління бізнес-процесами. На наш погляд, найбільш ефективний спосіб управління бізнес-процесами для вітчизняних підприємств – це впроваджувати концепцію реінжинірингу в поточну діяльність.

### **Література:**

1. Глушевський В.В. Моделювання потокових процесів розподілу ресурсів і продукції на мережі бізнес-процесів підприємства. *Вісник КНУТД: Серія «Економічні науки»*. 2015. № 2 (85). С. 139–148.

2. Нищенко О.В. Підходи до визначення та класифікації бізнес-процесів виробничого підприємства. *Вісник Одеського національного університету*. 2015. Т. 20. Вип. 5. С. 127–131.