

УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ КОМПАНІЙ: СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ ТА ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМКИ

MANAGEMENT OF BUSINESS PROCESSES OF COMPANIES: MODERN TOOLS AND PRIORITY AREAS

Перспективним підходом до вирішення проблем гнучкості, масштабованості та ефективності компанії, досягнення нею стратегічних бізнес-цілей та вирішення конкретних завдань є управління бізнес-процесами. У статті розглянуто сутність «управління бізнес-процесами» та охарактеризовано його типи: орієнтоване на людину, на документи, на інтеграцію; виокремлено фактори зростання ринку управління бізнес-процесами: впровадження різноманітних технологічних досягнень, зростаюча тенденція до автоматизації в різних галузях, посилення інтеграції з Інтернетом речей; розглянуто та охарактеризовано сучасні інструменти управління бізнес-процесами, використання яких покращить практики розробки та вдосконалення внутрішніх і зовнішніх процесів, дозволить їм бути гнучкими та ефективними в умовах динамічних змін у галузевому середовищі; окреслено пріоритетні напрямки управління бізнес-процесами компанії.

Ключові слова: процес, бізнес-процес, управління бізнес-процесом, система управління бізнес-процесом, ефективність, оптимізація.

The article is devoted to the problem of business process management in companies. To achieve the objectives of the study, the following general scientific methods were used: analysis and synthesis, induction and deduction (to determine the benefits and consequences of using business process management by companies); generalisation (to systematise the results obtained and formulate conclusions from the study in terms of priority areas and modern tools for managing business processes in companies). The paper considers the essence of business process management as a promising approach to solving the problems of flexibility, scalability and efficiency of a company, achieving its strategic business goals and solving specific tasks. Its types are presented and characterised: human-oriented, document-oriented, and integration-oriented. The growth factors of the business process management market are highlighted: the introduction of various technological advances, the growing trend towards automation in various industries, and increased integration with the Internet of Things. To manage business processes, companies use a variety of tools that are a valuable addition to their technology portfolios. The publication examines and describes modern business process management tools in terms of their documentation, analysis, evaluation, development and implementation, ensuring operational excellence and transformation, workflow management, including real-time management, optimisation and automation. In general, the use of these tools will significantly improve the practices of developing and improving internal and external processes, allowing them to be flexible and effective in the face of dynamic changes in the industry environment. The research outlines the priority areas of business process management: setting up and automating workflows; ensuring visibility and control of business processes; making effective business decisions, minimising costs; integrating workflows, ensuring operational flexibility; identifying bottlenecks and operational shortcomings; ensuring security and effective risk management.

Key words: process, business process, business process management, business process management system, effectiveness, optimization.

УДК 658:005.7

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastructure75-20>

Ляхович Л.А.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри економіки
та економічної теорії,
Західноукраїнський національний
університет

Liakhovych Larysa

West Ukrainian National University

Постановка проблеми. Сьогодні компанії докладають значних зусиль для спрощення та оптимізації своєї діяльності. Перспективним підходом до вирішення цієї проблеми є «управління бізнес-процесом» («Business Process Management», (BPM)), впровадження якого сприяє гнучкості, масштабованості та ефективності компанії, допомагає їй досягати стратегічних бізнес-цілей та вирішити конкретні завдання.

Згідно даних дослідницької компанії IMARC Group, «у 2021 році глобальний ринок управління бізнес-процесами (BPM) сягнув 9,2 мільярда доларів США» [1]. У перспективі, як вважають аналітики компанії, до 2027 р. цей ринок досягне 20,3 млрд. доларів США, демонструючи сукупний середньорічний темп зростання (CAGR) 14,2% протягом 2022–2027 рр.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням теорії та практики управління бізнес-процесами компаній присвячена значна кількість досліджень і наукових публікацій. Серед

вітчизняних науковців, що працювали над вирішенням цієї проблеми, доцільно виділити таких: Ареф'єва О.В., Денисенко Л.О., Єршова О.О., Кравчик Ю.В., Остапчук О.В., Побережна З.М., Теребух А.А., Шарко В.В., Шацька С.Є. Попри це питання перспективних напрямків та інструментів управління бізнес-процесами в компаніях залишаються сьогодні надзвичайно актуальними, а тому потребують подальших досліджень та вирішення.

Постановка завдання. Метою статті є проведення теоретичного огляду управління бізнес-процесами; представлення факторів зростання ринку управління бізнес-процесами; характеристика сучасних інструментів та визначення перспективних напрямків управління бізнес-процесами в компаніях.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для успіху будь-якого бізнесу вирішальне значення сьогодні має управління бізнес-процесами. Концепція управління бізнес-процесами –

це всі необхідні процедури для забезпечення функціонування, безперебійного та надійного перебігу бізнес-процесів відповідно до бізнес-цілей компанії.

Управління бізнес-процесом (BPM) як конкретна галузь наукових знань – «це дисципліна, яка використовує різні інструменти та методи для проектування, моделювання, виконання, моніторингу та оптимізації бізнес-процесів» [2, с. 81].

Управління бізнес-процесами є системним підходом до підвищення продуктивності та ефективності бізнес-процесів шляхом їх виявлення, аналізу, моделювання, редизайну і постійного вдосконалення, а також автоматизованої підтримки. Як вид управлінської діяльності, «управління бізнес-процесами» передбачає цілеспрямований вплив суб'єкта управління (керуючої підсистеми) на об'єкт управління (керована підсистема), якими є бізнес-процеси, «шляхом вироблення й реалізації відповідних управлінських рішень за допомогою різних методів і засобів впливу задля досягнення задоволеності кінцевого споживача бізнес-процесу й підвищення ефективності функціонування підприємства в цілому» [3, с. 68].

Для успішного впровадження управління бізнес-процесами в компанії доцільно визначити його пріоритети, що дозволить обрати тип BPM. Загалом виділяють такі три типи BPM:

1) орієнтований на людину. До основних характеристик цього типу BPM віднесено такі:

- зосереджений на діяльності людини, необхідній для виконання конкретного процесу;
- покращує співпрацю та взаємодію з клієнтами та співробітниками;
- забезпечує підзвітність та підвищує відповідальність окремих осіб у процесі;

2) орієнтований на документи. Основними характеристиками цього типу BPM є такі:

- зосереджений на конкретному документі;
- керує процесами створення, відправки на затвердження, перевірки та зберігання документів;

3) орієнтований на інтеграцію. Цей тип BPM:

- зосереджений на керуванні процесами при мінімальній участі людини;
- залежать від існуючих бізнес-систем, (наприклад, системи управління людськими ресурсами (HRMS), системи планування ресурсів підприємства (ERP), системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) тощо);
- інтегрує між собою дані бізнес-систем;
- має доступ до API, використовує сучасні програми та бази даних для створення ефективних бізнес-процесів;
- зменшує потребу вручну переносити дані з системи в систему.

Попит на технології управління бізнес-процесами день-у-день збільшується. Зокрема,

за даними аналітичної компанії ReportLinker: «Очікується, що розмір глобального ринку управління бізнес-процесами досягне 40,6 мільярдів доларів США до 2028 року», зростаючи в середньому на 19,4% протягом прогнозованого періоду (2022–2028 рр.) [4].

Основні фактори зростання ринку управління бізнес-процесами подано на рис. 1. Одним із ключових факторів зростання ринку управління бізнес-процесами є посилення інтеграції BPM з Інтернетом речей (IoT). Сутність IoT можна трактувати як взаємозв'язок розумних пристроїв через Інтернет, що забезпечує їм миттєве надсилання та отримання даних. Інтернет речей контролює потік інформації та надсилає її до програмного забезпечення BPM. У бізнесі «технологія Інтернет речей дає змогу взаємодіяти різноманітним пристроям та вантажам. Інтернет речей збирає точні дані з усіх середовищ до яких дотична дана технологія і перетворює їх в практично цінну інформацію, що забезпечує збір оперативних даних за допомогою Інтернету речей та аналітики для обробки даних; швидкий доступ до інформації про ефективність тієї чи іншої машини в виробничій лінії; розробку стратегії оцифрованого бізнесу, що забезпечують прибутковість і продуктивність з урахуванням сталого розвитку; розширені можливості прийняття рішень, що дозволяють розставляти пріоритети» [5, с. 80]. Рішення BPM із підтримкою IoT дозволяють компаніям записувати й аналізувати великі масиви даних для прийняття ефективних рішень.

Наступним фактором, який сприяє зростанню ринку управління бізнес-процесами, є тенденція до автоматизації в різних галузях. Компанії, прагнучи досягти вищої продуктивності та економічної ефективності, забезпечити безпеку та захист даних, успішно управляти ризиками тощо впроваджують інструменти BPM, які автоматизують бізнес-процеси. «Наразі IT-ринок надає різні класи програмного забезпечення для автоматизації бізнес-процесів чи побудови комплексних систем управління бізнес-процесами. ... Класичним інструментом автоматизації процесів, який широко використовується бізнесом протягом останніх десятиліть, є програмне забезпечення для управління бізнес-процесами – Business Process Management System (BPMS). ... Нове покоління інструментів – платформи розробки low-code (Low Code Development Platforms, LCDPs)» [6, с. 103–105].

Водночас, BPM використовує автоматизацію процесів (наприклад, роботизовану автоматизацію процесів (RPA), машинне навчання (ML)) для виявлення прогалів у бізнес-процесах та їх подолання, поліпшення клієнтського досвіду тощо.

Ще одним фактором є впровадження різноманітних технологічних досягнень, зокрема

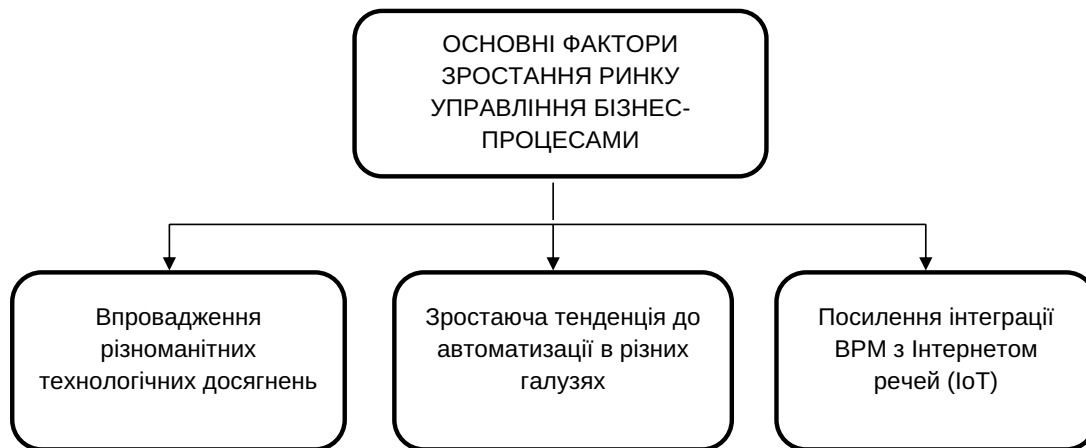


Рис. 1. Фактори зростання ринку управління бізнес-процесами

Джерело: побудовано автором

новітнього програмного забезпечення (наприклад, інтелектуальне керування бізнес-процесами (iBPM), хмарні технології).

Сучасним компаніям для забезпечення і підтримання бізнес-досконалості доцільно застосувати управління бізнес-процесами за пріоритетними напрямками, які подано на рис. 2.

Для управління бізнес-процесами компанії використовують різноманітні інструменти (програмні рішення), які є ціннісним доповненням їхніх технологічних портфелів. Внаслідок вибору правильного інструменту BPM у компанії можуть покращитися практики розробки та вдосконалення внутрішніх і зовнішніх процесів, що дозволить їм бути гнучкими та ефективними в умовах динамічних змін у галузевому середовищі.

Згідно висновків аналітиків TechUkraine («9 найкращих програм для керування процесами для стимулювання зростання бізнесу»), у 2022 р. до переліку найкращих для керування бізнес-процесами входили такі дев'ять програм: Kissflow; Zoho Creator; Bizagi; Nintex; PRIME BPM; FlowForma; Appian BPM Suite; Comindware Tracker; ARIS. Аналітики компанії Finances Online, провівши відповідні дослідження, сформувавши ТОП-20 найкращих систем управління бізнес-процесами (BPM) станом на 2023 р. Зокрема, найкращим рішенням Business Process Management визначено таке програмне забезпечення: monday.com, Wrike, KiSSFLOW, Studio Creatio Enterprise, Replicon, vtenext, Kintone, Qntrl, Easy Busy Pets, Acumatica, Nintex, TIBCO BPM, Pipefy, Bizview,

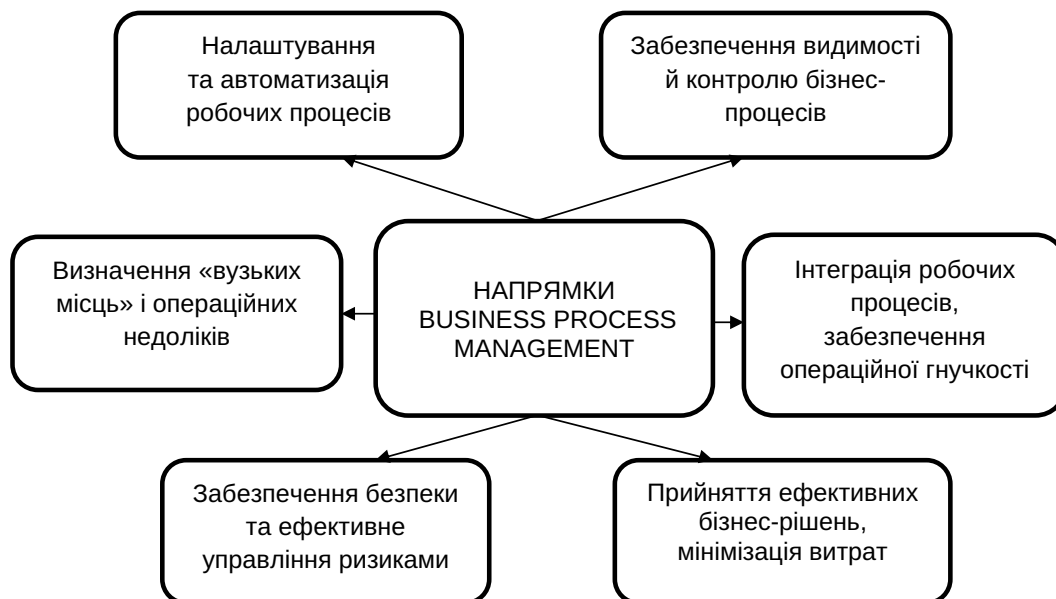


Рис. 2. Пріоритетні напрямки Business Process Management

Джерело: побудовано автором

DataRails, Signavio Process Manager, PushPress, Kriya, APPSeCONNECT, Navvia.

До прикладу, далі подано загальну характеристику та застосування деяких інструментів BPM, що знайшли широке практичне використання сучасними компаніями:

1) monday.com – програмне забезпечення для управління всією роботою: від продажів до Project Management та Portfolio Management. Цей інструмент допомагає керувати проектами, процесами (маркетингу, продажів, роботи з персоналом, роботи з клієнтами, IT), узгоджує роботу команд і відділів компанії, створює можливості для прийняття ефективних рішень на основі даних, є засобом автоматизації процесі тощо;

2) Wrike – програмне забезпечення для управління проектами та спільної роботи. Це програмне забезпечення допомагає оптимізувати процеси, покращити управління проектами та завданнями, забезпечує співпрацю між проектними командами тощо. Зокрема, використання цього інструменту дозволяє планувати проекти та їх візуалізувати, розставляти пріоритети завдань, відстежувати графіки виконання завдань, розподіляти ресурси, забезпечувати, взаємодію з командою тощо;

3) KISSFLOW – програмне забезпечення для створення простих та складних робочих процесів, їх аналізу, оптимізації та автоматизації, керування всіма видами роботи в одному цифровому робочому місці, проектування, створення та налаштування бізнес-додатків. Цей інструмент сприяє підвищенню продуктивності, допомагає командам у візуалізації робочих процесів, встановлення відповідальності серед членів команди та підтримки всіх на одній сторінці в організації.

Також сучасні компанії різних розмірів і галузей, які прагнуть до зростання та масштабування, цифровізації та автоматизації бізнес-процесів, широко використовують таке програмне забезпечення: Nintex, PRIME BPM, ARIS, Appian BPM Suite, ProProfs Project, Hive та інш. Це ефективні інструменти для управління бізнес-процесами у розрізі їх документування, аналізу, оцінки, розробки та впровадження, забезпечення операційної досконалості і трансформації бізнес-процесів, керування робочими процесами, зокрема в режимі реального часу, їх оптимізації та автоматизації.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, сьогодні у зв'язку зі швидкістю змін ключовою умовою досягнення успіху в бізнесі є застосування BPM як систематичного підходу до підвищення ефективності та результативності бізнес-процесів для досягнення бізнес-цілей компанії. Застосування BPM за пріоритетними напрямками забезпечить досягнення задоволеності кінцевого споживача бізнес-процесу й підвищення ефективності функціонування та конкурентоспроможності компанії в цілому. Керування бізнес-процесами у межах

BPM здійснюється за допомогою певних інструментів, які є активом для будь-якої компанії. Саме їх використання допомагає компаніям створити та оптимізувати робочі процеси, керувати ресурсами, знаннями та даними тощо. BPM здійснюється за певними етапами, що і стане вектором подальших наукових досліджень.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Business Process Management Market: Global Industry Trends, Share, Size, Growth, Opportunities and Forecast 2022–2027. IMARC Group. 2022. URL: <https://www.ascreports.com/market-research-report-597313/business-process-management-market-global-industry-trends-share-size-growth>

2. Остапчук О.В., Кравчик Ю.В. Моделювання системи збалансованих критеріїв управління бізнес-процесами. *Науковий журнал «Innovation and Sustainability» («Інновації та сталій розвиток»)*. 2022. № 4. С. 79–86. URL: <https://ins.vntu.edu.ua/index.php/ins/issue/view/5>

3. Єршова О. О. Зарубіжний досвід ефективного управління бізнес-процесами підприємств. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2016. № 6 (105). С. 66–79. URL: https://www.researchgate.net/publication/361722252_ZARUBIZNIJ_DOSVID_EFEKTIVNOGO_UPRAVLINNA_BIZNES-PROCESAMI_PIDPRIEMSTV

4. Global Business Process Management Market Size, Share & Industry Trends Analysis Report By Business Function, By Vertical, By Deployment Mode, By Organization Size, By Regional Outlook and Forecast, 2022–2028. *Reportlinker*. 2022. URL: <https://www.reportlinker.com/p06374105/Global-Business-Process-Management-Market-Size-Share-Industry-Trends-Analysis-Report-By-Business-Function-By-Vertical-By-Deployment-Mode-By-Organization-Size-By-Regional-Outlook-and-Forecast.html>

5. Краус К.М., Краус Н.М., Марченко О.В. Особливості застосування цифрових технологій «Інтернет речей» та новітніх систем у бізнесі. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2022. № 1 (9). С. 73–83. URL: <https://journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/150/131>

6. Корзаченко О.В. LOWCODE та NOCODE BPMS: Сучасні тренди автоматизації бізнеспроцесів підприємства. *Моделювання та інформаційні системи в економіці: зб. наук. пр. Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана*. Київ: KHEU, 2022. Вип. № 102. С. 102–114. URL: https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/39759/mod_102_9.pdf?sequence=1&isAllowed=y

REFERENCES:

1. Business Process Management Market: Global Industry Trends, Share, Size, Growth, Opportunities and Forecast 2022–2027 (2022). IMARC Group. URL: <https://www.ascreports.com/market-research-report-597313/business-process-management-market-global-industry-trends-share-size-growth>

2. Ostapchuk O.V., Kravchuk Yu.V. (2022). Modeliuvannia systemy zbalansovanykh kryteriiv upravlinnia biznes-protsesamy [Modeling of the system of balanced criteria of business process management]. *Naukovyi zhurnal «Innovation and Sustainability» («Innovatsii ta stalyy rozvytok»)*, no. 4, pp. 79–86. URL: <https://ins.vntu.edu.ua/index.php/ins/issue/view/5>

3. Yershova O.O. (2016). Zarubizhnyi dosvid efektyvnoho upravlinnia biznes-protsesamy pidpriemstv [International experience of effective business processes management]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnologii ta dyzainu*, no. 6 (105), pp. 66–79. URL: https://www.researchgate.net/publication/361722252_ZARUBIZNIJ_DOSVID_EFEKTIVNOGO_UPRAVLINNA_BIZNES-PROCESAMI_PIDPRIEMSTV

4. Global Business Process Management Market Size, Share & Industry Trends Analysis Report By Business Function, By Vertical, By Deployment Mode, By Organization Size, By Regional Outlook and Forecast, 2022–2028 (2022). *Reportlinker*. URL: <https://www.reportlinker.com/p06374105/Global-Busi->

[ness-Process-Management-Market-Size-Share-Industry-Trends-Analysis-Report-By-Business-Function-By-Vertical-By-Deployment-Mode-By-Organization-Size-By-Regional-Outlook-and-Forecast.html](https://www.reportlinker.com/p06374105/Global-Business-Process-Management-Market-Size-Share-Industry-Trends-Analysis-Report-By-Business-Function-By-Vertical-By-Deployment-Mode-By-Organization-Size-By-Regional-Outlook-and-Forecast.html)

5. Kraus K.M., Kraus N.M., Marchenko O.V. (2022). Osoblyvosti zastosuvannia tsyfrovoykh tekhnologii «Internet rechei» ta novitnikh system u biznesi [Features of application of digital technologies «Internet of things» and the latest systems in business]. *Yevropeiskyi naukovyi zhurnal Ekonomichnykh ta Finansovykh innovatsii*, no. 1 (9), pp. 73–83. URL: <https://journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/150/131>

6. Korzachenko O.V. (2022). LOWCODE ta NOCODE BPMS: Suchasni trendy avtomatyzatsii biznesprotsesiv pidpriemstva [Low-code ta no-code BPMS: modern trends in enterprise's business process automation]. *Modeliuvannia ta informatsiini systemy v ekonomitsi: zb. nauk. pr. Kyivskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu imeni Vadyma Hetmana*. Kyiv: KNEU, vol. 102, pp. 102–114. URL: https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/39759/mod_102_9.pdf?sequence=1&isAllowed=y