


УДК 658:005.7

JEL E27, F23, L2, M2, M5

Вплив бізнес-процесів на досягнення стратегічних цілей підприємства

Чернуха Т.С. 

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

 Чернуха Т.С. E-mail: Tatyana0009@gmail.com



Чернуха Т.С. Вплив бізнес-процесів на досягнення стратегічних цілей підприємства. Економіка та управління АПК. 2023. № 1. С. 124–131.

Chernukha T. Influence of business processes on the achievement of strategic goals of the company. AIC Economics and Management. 2023. № 1. PP. 124–131.

Рукопис отримано: 20.04.2023 р.

Прийнято: 24.04.2023 р.

Затверджено до друку: 25.05.2023 р.

doi: 10.33245/2310-9262-2023-181-1-124-131

Актуальність теми дослідження зумовлюється нестабільністю факторів навколишнього середовища, які вимагають від компаній більш детального планування стратегічної діяльності, удосконалення функціонування відповідних бізнес-процесів. Їх розробка та удосконалення є частиною планування довгострокових стратегій компанії. Тому важливо проаналізувати вплив бізнес-процесів на успішне виконання стратегічних планів підприємства, що є метою статті. Крім того, постає питання впливу бізнес-процесів на стратегічні цілі підприємства у розрізі характеру та рівня такого впливу. Розкрито сутність ефективно працюючої системи бізнес-процесів для успішної реалізації стратегічних цілей підприємства. Для її побудови необхідно враховувати специфіку діяльності підприємства і налагоджену систему показників ефективності бізнес-процесів. При цьому доведено, що в умовах їх зміни система показників повинна бути гнучкою. Оцінювання ефективності бізнес-процесів дасть змогу корегувати показники стратегічного оцінювання ефективності управління підприємствами і є підґрунтям для розробки інструментів оцінювання економічної ефективності керуючої системи суб'єкта господарювання. В статті конкретизовано поняття «стратегія», «бізнес-процес», «управління бізнес-процесами», досліджено характерні особливості прямого впливу бізнес-процесів на стратегічну діяльність підприємства, наведено блок-схеми моделювання бізнес-процесів підприємства. У роботі класифіковано бізнес-процеси на групи, виділено головні аспекти управління, що дозволяє в зручному режимі представляти діяльність компанії та ефективно управляти нею. Проаналізовано методологію управління бізнес-процесами компанії. У результаті дослідження було виділено та проаналізовано ієрархію бізнес-процесів підприємства й показники ефективності управління бізнес-процесами. Розкрито характер впливу бізнес-процесів на стратегічні цілі компанії. Перспективами подальших досліджень у цьому напрямі є рекомендації щодо вдосконалення бізнес-процесів підприємства та інструментів управління ними в умовах конкретних виробничих ситуацій, зберігаючи при цьому гнучкість організації і її здатність реагувати на зміни в навколишньому середовищі.

Ключові слова: бізнес-процес, стратегія, підприємство, управління бізнес-процесами, моделювання, стратегічне управління.

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень. Систематичне планування діяльності будь-якої компанії залежить, в першу чергу, від факторів навколишнього середовища. Нестабільність таких факторів вимагає від компанії детального планування стратегічної діяльності з урахуванням подальших можливостей і діючих загроз для досягнення поставлених цілей. Стратегія є програмою досягнення поставлених цілей. Залежно від поставлених цілей вибудовується конкретна стратегія компанії. Таким чином, поставлена мета стратегії спричинить відповідні результати. Якщо встановлена мета є незначною, то розробка стратегії не спричинить труднощів та мету буде досягнуто у запланований проміжок часу, але результат у такому випадку буде нижчим, ніж можливості підприємства. Якщо ж буде поставлена завищена мета, досягнення якої не забезпечено наявними засобами, то стратегія все одно буде розроблена, але мети не буде досягнуто, мало того, діяльність підприємства може бути істотно дезорганізованою. Таким чином, для ефективної діяльності підприємства необхідна розробка чіткої мети і відповідних засобів її досягнення (первинних засобів). При цьому постановка мети вимагає максимальної досяжності підприємством у передбачуваних умовах.

У сучасних умовах великого значення набуває розробка бізнес-процесів підприємства, що є частиною планування його стратегічної діяльності. Успішно визначений орієнтир стратегії неможливий без вдалого управління бізнес-процесами. Відповідно, виникає необхідність в аналізі впливу бізнес-процесів на успішне виконання стратегічних планів підприємства.

Теоретико-методологічні основи поняття «стратегія» сформовано у наукових працях таких авторів, як І. Ансофф [3], Г. Міцберг, Дж. Куїнн, С. Гошал. Вирішенню питань формування стратегічного розвитку підприємства в умовах змін навколишнього середовища присвячено роботи М. Портера, К. Прохалада, Г. Хемела, І. Ансоффа, а також таких сучасних авторів, як-от: О. Виханський, Л. Довгань, Ю. Каракай, Н. Проскурніна, Т. Шталь [20].

І. Ансофф досліджує стратегію як «... один з декількох наборів правил прийняття рішення щодо поведінки організації» [3, с. 159]. Водночас поняття «стратегія підприємства» присвятили свої роботи чимало дослідників. Специфікою поняття є такий набір загальних складових, як кінцевий результат, спосіб досягнення цілі підприємства, врахування зовнішніх і внутрішніх факторів [3, с. 33–41].

Заслугує уваги дослідження Т. Шталь, яка формулює конструктивне і чітке визначення стратегії підприємства: «під стратегією компанії розуміють багаторівневу фундаментальну довгострокову модель існуючих і потенційних видів діяльності, розподілу ресурсів (матеріальних, фінансових, кадрових, інтелектуальних та інших) і взаємозв'язків компанії з цільовими ринками товарів або послуг (сегментами або їх складовими), на яких вона конкурує з іншими учасниками ринку, або на які планує вийти, а також всіма іншими факторами зовнішнього середовища, головною метою якої є здійснення місії компанії та досягнення її стратегічних цілей на основі формування і підтримки конкурентних переваг і врахування усіх потенційних ринкових ризиків» [20, с. 345].

Поняттю «бізнес-процес» присвячено багато наукових праць. Серед них роботи таких науковців, як Б. Альошин, С. Андерсен, О. Ареф'єва, Й. Беккер, Х. Біннер, О. Виноградова, Т. Дейвентпорт, К. Есселінг, В. Єфімов, В. Єліфьоров, К. Єсіпова, Е. Зіндер, В. Івлєв, С. Ковальов, К. Кравченко, А. Кузнєцов, О. Кузьмін, Т. Лепейко, І. Мазур, М. Портер, В. Репін, М. Хаммер, Дж. Харрінгтон, В. Чаадаєв, Д. Чампі, А. Шеєр, Л. Шемаєва. Наукові розробки цих дослідників є рушійним кроком у процесі розуміння сутності процесів, які відбуваються в середині організації, їх систематизації, розробки інструментів щодо оцінювання якості та підвищення ефективності управління. Проте економічна трансформація, нові підходи до управлінських рішень підприємства вимагають нових методів дослідження бізнес-процесів, тому деякі питання їх сутності залишаються неповністю розкритими. Водночас виокремлення множини класифікацій бізнес-процесів підприємства є лише науковим підґрунтям для забезпечення практичної цінності. Класифікація має на меті скомпонувати окремі елементи, схожі за певними ознаками, в групи. Від вибору такої класифікаційної ознаки бізнес-процесів буде залежати спосіб управління ними. Формування цілісного уявлення про управління бізнес-процесами в системі структурованого менеджменту передбачає формування цілісної структури бізнес-процесів підприємств, яка може виступати практичним інструментом для керівництва.

Мета дослідження. Метою роботи є аналіз впливу бізнес-процесів на успішне виконання стратегічних планів підприємства. Додатково виникає необхідність конкретизувати поняття «стратегія», «бізнес-процес» та «управління бізнес-процесами».

Матеріал і методи дослідження. Для досягнення визначеної мети використано систему загальнонаукових і спеціальних методів, зокрема структурного та системного. У своїй сукупності вони дозволили дослідити характерні особливості прямого впливу бізнес-процесів на стратегічну діяльність підприємства, проаналізувати ієрархію бізнес-процесів підприємства й показники ефективності управління бізнес-процесами.

Результати дослідження та обговорення. Сучасне уявлення про управління підприємством базується на тому, що бізнес потрібно чітко визначити, проаналізувати та покращувати. Вдосконалення бізнес-процесів має велике значення для компаній, які прагнуть бути конкурентно стійкими на ринку. Отже, керівникам підприємств потрібно постійно удосконалювати бізнес-процеси, тому що споживачі прагнуть кращих товарів і послуг.

«Бізнес-процес» має більш вужче поняття, ніж «процес». Якщо під *процесом* ми розуміємо послідовну зміну стану об'єкту (сукупність дій, направлених на досягнення певного результату); взаємопов'язані дії, що здійснюються входом (інформація та матеріальні потоки) та виходом (інформація та матеріальні потоки – результат переробки входу), то про *бізнес-процес* можна говорити, як про процес, наділений певними характеристиками. По-перше – започаткування цінностей для споживача результату процесу, по-друге – передбачається певна циклічність, тобто одна й та ж послідовність дій буде повторюватись. По-третє – використання управлінських дій (правила, методики, інструкції) та ресурсів (інструменти, обладнання тощо), необхідних для виконання бізнес-процесу (рис. 1).

Бізнес-процес – сукупність різних видів діяльності, в рамках яких «на вході» використовуються ресурси, а «на виході» створюється «продукт», цінний для споживача. Отже, будь-

який бізнес-процес має вхід, вихід, управління і ресурси:

1. Вхід – інформація або матеріал, який потрібен для використання бізнес-процесом з подальшим результатом (виходом).
2. Управління – процедури, технології тощо, яким керується бізнес-процес.
3. Ресурси – персонал, обладнання компанії тощо.
4. Вихід – кінцевий результат бізнес процесу (продукт/послуга).

Водночас ключовими ознаками можна вважати постійну зміну стану об'єкта і спрямованість на результат.

Управлінню бізнес-процесами присвятили свої роботи вітчизняні та зарубіжні науковці, зокрема Н. Палмер [10], Т. Бенедікт [16], О. Самарін [15], М. Роуз [14]. Дослідники Ю. Романенков та Т. Зейнієв розкривають важливість бізнес-процесів у формуванні та реалізації довгострокової стратегії розвитку та управління підприємством [13]. Аналіз стратегічного управління бізнес-процесами розглянуто у працях К. Міхеєнко, де обґрунтовується вплив оптимізації їх функціонування на капіталізацію підприємств у довгостроковій перспективі [7]. У роботах В. Левикіна та О. Хворостініної розглядається необхідність проведення стратегічного аналізу бізнес-процесів з використанням запропонованих інструментів [5]. Значний внесок в розробку інструментів управління бізнес-процесами було здійснено в роботах багатьох науковців. Проте недостатньо розкритими та дослідженими залишились питання саме впливу бізнес-процесів на досягнення стратегічних цілей підприємства. Цілком доречним буде розглянути визначення управління бізнес-процесами та узагальнити їх трактування.

Отже, визначення управління бізнес-процесами (Business process management (BPM)), визначені у джерелах [10, 16, 15, 14], дозволяють сформулювати загальні уявлення:



Рис. 1. Схема моделювання бізнес-процесів підприємства.

Джерело: розроблено автором.

– система дій з проєктування, виконання, моніторингу і контролю, спрямована на реалізацію стратегії компанії;

– концепція управління, яка пов'язує стратегію підприємства з очікуваннями споживачів її товарів чи послуг шляхом впливу процесів відповідної організації.

Управління бізнес-процесами пов'язує стратегію компанії, її цілі, структуру, регламенти, IT- інструментарій для постійного удосконалення / трансформації процесів, а, отже, й для удосконалення бізнес-стратегії підприємства. Для управління бізнес-процесами потрібно використовувати концепцію управління всієї компанії в цілому, в тому числі, з її стратегічними векторами розвитку, інакше можна добре організувати бізнес-процеси всередині компанії, але не досягти очікуваного результату – стратегічних цілей.

Використання бізнес-процесів на підприємстві забезпечує досягнення цілей обраних стратегій. Саме моделювання бізнес-процесів показує, яким чином буде реалізована та чи інша стратегія. А грамотне управління ними забезпечить її успішну реалізацію.

Класифікація бізнес-процесів на групи – основні, забезпечувальні, управління і розвитку – дозволяє в зручному вигляді представляти діяльність компанії та ефективно управляти нею. Кожна така група відіграє специфічну роль. Основні бізнес-процеси спрямовані на прибуток компанії; забезпечувальні – забезпечують основні й підтримують інфраструктуру компанії; управління – координують діяльність основних та забезпечувальних; розвитку – забезпечують розвиток компанії в довгостроковій перспективі.

Стратегічне управління бізнес-процесами передбачає забезпечення ефективної діяльності підприємства на довгостроковий період. Таке управління полягає у формуванні та реалізації довгострокової стратегії розвитку бізнес-процесів на основі безперервного контролювання, зміни конфігурації для забезпечення досягнення довгострокової мети.

У стратегічному управлінні бізнес-процесами підприємства має бути врахований рівень та якість кадрового потенціалу, достатнього для їх реалізації. Водночас управління бізнес-процесами повинно включати і функціональні зв'язки між ними. Своєю чергою, вчасне виявлення нерентабельних, проблемних процесів керівниками та якісне перетворення їх – головний успіх стратегічного управління.

Головними аспектами управління бізнес-процесами є:

- мінімізація ресурсів;
- оптимізація організаційної структури;

- підвищення якості продукції;
- скорочення втрат робочого часу.

Методологія управління бізнес-процесами компанії зводиться до двох підходів: перший - «Реалізація стратегії компанії через управління бізнес-процесами» (Top-Down). У цьому випадку аналізується верхівка стратегії компанії – головні стратегічні цілі у першій особі компанії. Розглядаються лише ті бізнес-процеси, які мають вирішальний внесок у досягнення цих цілей. Якщо взяти до уваги принцип Паретто, то можна припустити, що загалом тільки 20 % бізнес-процесів роблять 80 % вкладів у досягнення головних стратегічних цілей компанії. Отже, в такому випадку, головним завданням є виділити і сфокусуватись тільки на цих 20 % бізнес-процесів.

Другий підхід «Bottom-up» – знизу-вверх. У цьому випадку співробітники початкових рівнів виявляють неефективність деяких процесів і здійснюють відповідну модернізацію.

Якщо компанія серйозно вирішує питання стратегічного управління, у такому випадку пропонується використовувати підхід «top-down».

Принцип реалізації бізнес-процесів здійснюється не одним великим бізнес-процесом, він складається з невеликих проєктів, які дозволяють крок за кроком покращувати бізнес-процеси.

Для кращого розуміння специфіки удосконалення бізнес-процесу, пропонується розглянути відповідну ієрархію, яка зображена на рис. 2.

Крос-функціональні процеси – процеси, де задіяні два і більше структурних підрозділи.

На крос-функціональні бізнес-процеси націлено ініціативи ВРМ, оскільки тут приховано найважливіші проблеми. Отже, ця зона – найважливіший потенціал з удосконалення бізнес-процесів. В основі крос-функціональної взаємодії лежить концепція «Кайдзен». Зміст такої концепції полягає в організаційній діяльності для досягнення пріоритетних цілей підприємства. Реалізація здійснюється шляхом внесення поступової модернізації у бізнес-процеси. Отже, можна сформулювати визначення крос-функціонального бізнес-процесу – це процеси, які виникають в результаті взаємодії різних частин, функцій (елементів бізнес-процесу), результатом (виходом) яких є завершений бізнес-елемент, що має деяку цінність для споживача та прямо впливає на реалізацію будь-якої стратегії підприємства.



Рис. 2. Ієрархія бізнес-процесів підприємства.

Джерело: розроблено автором.

У крос-функціональних процесах особлива увага приділяється бар'єрам, які можуть виникнути на перетині функціональних зв'язків. У процесі такої роботи виникають мікропроцеси, в яких беруть участь співробітники різних підрозділів [1].

Як зазначено, від ефективності управління бізнес-процесів залежить успішна реалізація стратегії підприємства. Отже, для вимірювання ефективності бізнес-процесу пропонується використовувати показники такої ефективності. Показником ефективності бізнес-процесу є параметр (кількісний чи якісний), який відображає результат процесу. Будь-який бізнес-процес відображає три найважливіші різновиди показників: час, витрати, якість (рис. 3).

Показники ефективності бізнес-процесів можна визначити. Одним з найбільш важливих показників щодо критеріїв оцінки будь-якого підприємства є тривалість виконання бізнес-процесу. Отже, це той час, який потрібен з моменту початку виконання певної задачі до її логічного завершення. Такий показник необхідно враховувати з точки зору важливості для клієнта. В кінцевому результаті хороший показник ефективності часу в деяких випадках може оцінювати сам клієнт – він може бути задоволеним таким показником або ні. У будь-якому випадку показники часу виконання окремої задачі на підприємстві дають інформацію про прийняття рішень щодо можливого їх покращення для оптимізації всього бізнес-процесу.



Рис. 3. Показники ефективності бізнес-процесу.

Джерело: складено автором.

Показник якості бізнес-процесу відображає результативність, ефективність і адаптивність процесу. Його можна оцінити за допомогою кількісних показників. Якщо оцінювання часу є універсальним для різних процесів, то показники якості мають свою специфіку для кожного бізнес-процесу окремо. Таку якість можна оцінити за різними показниками, наприклад: кількістю клієнтів, що повторюються; ступенем задоволення клієнтів; кількістю поверненої продукції тощо.

До показника витрат можна віднести всю групу вартості бізнес-процесу: вартість сировини і матеріалів, витрати на оплату праці, амортизацію обладнання, витрати на енергоносії, на підвищення кваліфікації виконавців тощо. Для проведення розрахунків щодо показників витрат використовують відповідні методичні підходи.

Висновки. Отже, для успішної реалізації стратегічних цілей підприємству потрібна ефективно працююча система бізнес-процесів. Для її побудови необхідно враховувати специфіку діяльності підприємства і налагоджену систему показників ефективності бізнес-процесів. При цьому система показників повинна бути гнучкою в умовах їх зміни. Оцінювання ефективності бізнес-процесів дасть змогу корегувати показники стратегічного оцінювання ефективності управління підприємствами і є підґрунтям для розробки інструментів оцінювання економічної ефективності керуючої системи суб'єкта господарювання.

Моделювання бізнес-процесів підприємства може зробити бізнес прозорішим, передбачуваним, керованим і контрольованим, а також допомогти побудувати успішно працюючу систему мотивації для співробітників, коли кожен буде зацікавлений у досягненні результату.

Підіємо підсумок щодо характеру та рівня впливу бізнес-процесів на стратегічні цілі підприємства:

по-перше, робота всіх співробітників стає більш чіткою та зрозумілою. Кожен процес має певні цілі, послідовність ключових дій та запланований результат. За рахунок цього знижується можливість для співробітників демонструвати керівництву компанії імітацію бурхливої діяльності;

по-друге, знижується залежність компанії від співробітників, оскільки робота будується не на особистих компетенціях працівників, а на налагодженому та документованому процесі. Отже, це дозволяє отримувати досить чіткі та послідовні дії, що спричиняють необхідний результат, та знижують витрати на введення «в курс справи»;

по-третє, з'являється можливість легко тиражувати бізнес (наприклад, створити франчайзингову мережу) і переносити його в нові регіони (відкривати філії, представництва, додаткові офіси тощо) або продати (наприклад, у вигляді активу).

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Deloitte Global Human Capital Trends (2019). URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/human-capital/Deloitte-Global-Human-Capital-Trends-2019-5.pdf> (дата звернення 10.05.2023).
2. Market Research Future (2020), "Market Process Management Market Research Report - Global Forecast 2023". URL: <https://www.marketresearchfuture.com/reports/business-process-management-market3408>.
3. Ансофф І. Нова корпоративна стратегія. 2005. 416 с.
4. Коляда А. Ефективні інструменти стратегічного аналізу. Як прийняти правильне рішення. 2014. URL: <https://goo.gl/J4AiWE> (дата звернення 10.05.2023).
5. Левикін В., Хворостініна О. Стратегічне управління бізнес-процесами підприємства. Всеукр. наук.-практ. конф. молодих учених і студентів «Молодь у світі сучасних технологій». Київ, 2015. С. 53-60.
6. Макарова М. В. Тенденції розвитку цифрової економіки: Монографія. Полтава: ПВВ ПУСКУ, 2004. 240 с.
7. Міхеєнко К. Вплив оптимізації бізнес процесів на капіталізацію підприємств. Електронний ресурс. URL: http://www.confcontact.com/2012_09_21/4_miheenko.htm (дата звернення 10.05.2023).
8. Ольшанський О. В. Оцінка ефективності бізнес процесів підприємства. Вісник Сумського національного університету. Серія «Економіка і менеджмент». 2018. №76. С. 53-56. URL: <http://www.snaujournal.com.ua/index.php/journal/article/view/12/12> (дата звернення 10.05.2023).
9. Ольшанський О. В. Розроблення структури та класифікації бізнес-процесів підприємств торгівлі. Економіка та суспільство. 2018. № 19. С.544-547. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-83> (дата звернення 10.05.2023).
10. Палмер Н. Запорука успіху в BPM: Реальний світ, теорія та застосування. 2014. URL: <https://bpm.com/what-is-bpm> (дата звернення 10.05.2023).
11. Плотницька С. В. Дослідження впливу характеристик топ-менеджменту підприємств на процес прийняття рішень. економіка і управління галузями та підприємствами. 2019. № 15. С. 44-47. DOI: 10.25264/2311-5149-2019-15(43)-44-47 (дата звернення 10.05.2023).
12. Пономаренко В. С., Мінухін С. В., Знахур С. В. Теорія та практика моделювання бізнес-процесів. Монографія. Х.: Вид. ХНЕУ. 2013. 244 с. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/6820> (дата звернення 10.05.2023).
13. Романенков Ю., Зейнієв Т. Завдання контуру стратегічного управління ефективніс-

тю бізнес-процесів в організації. Системні дослідження та інформаційні технології. Київ. 2015. №3. С. 43-47. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/handle/123456789/123487> (дата звернення 10.05.2023).

14. Роуз М. Сервісно-орієнтована архітектура: тенденції, управління та вплив мікросервісу. 2012. URL: <http://searchcio.techtarget.com/definition/business-process-management> (дата звернення 10.05.2023).

15. Самарін О. Сутність дисципліни BPM. 2012. URL: <http://improving-bpm-systems.blogspot.com/2010/02/bpm-reference-model-fragment-04-essence.html> (дата звернення 10.05.2023).

16. Тоні Бенедикт. ABPMP - Асоціація міжнародних професіоналів BPM. URL: http://www.abpmp.org/?page=BPM_Profession (дата звернення 10.05.2023).

17. Чернобай Л. І. Бізнес-процеси підприємства: загальна характеристика та економічна суть. Вісник Національного університету Львівська політехніка. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2013. № 769. С. 125-131.

18. Чернуха Т. С., Бунчикова Т. С. Стратегії та форми виходу консалтингової компанії на міжнародний ринок. Бізнес Інформ. 2021. № 5. С. 48-56. URL: <https://www.business-inform.net/thematic-search/?theme=international-economic-relations> (дата звернення 10.05.2023).

19. Шемаєва Л. Г., Безгін К. С. Управління якістю бізнес-процесів на підприємстві. Харків: Харківський національний економічний ун-т. 2011. 240 с. URL: <https://r.donnu.edu.ua/handle/123456789/175> (дата звернення 10.05.2023).

20. Шталь Т. В., Козуб В. О., Нахметов А. Н. Формування міжнародної маркетингової стратегії виходу компанії на зовнішній ринок. Бізнес Інформ. 2018. № 1. С. 345-351. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_1_51 (дата звернення 10.05.2023).

REFERENCES

1. Deloitte Global Human Capital Trends (2019). Retrieved from <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/human-capital/Deloitte-Global-Human-Capital-Trends-2019-5.pdf>.

2. Market Research Future (2020), "Market Process Management Market Research Report - Global Forecast 2023". Available at: <https://www.marketresearchfuture.com/reports/business-process-management-market3408> (Accessed 10 May 2022).

3. Ansoff, I. (2005) New corporate strategy [Nova korporativna strategiya]. 416 p.

4. Kolyada, A. (2014), [Effective Strategic Analysis Tools. How to make the right decision], available at: <https://goo.gl/J4AiWE>.

5. Levykin, V., Khvorostinina, O. (2017) Strategichne upravlinnja biznes- procesamy pidprijemstva. Vseukrajinsjka naukoivo-praktychna konferencija molodykh uchenykh i studentiv «Molodj u sviti suchasnykh tekhnologij» [Strategic management of business processes of the enterprise. All-Ukrainian

scientific-practical conference of young scientists and students "Youth in the world of modern technologies"], (pp. 53-60). Kyiv.

6. Makarova, M. (2015), Tendentsii rozvytku tsyvrovoi ekonomiky: monohrafiia [Trends in the Digital Economy: A Monograph]. RVV Starting, Poltava.

7. Mikhhejenko, K. (2012) Vplyv optymizaciji biznes procesiv na kapitalizaciju pidprijemstv [Mikheenko K. The impact of business process optimization on the capitalization of enterprises]. Retrieved from http://www.confcontact.com/2012_09_21/4_miheenko.htm. (In Ukrainian).

8. Ol'shans'kij, O. V. (2018) Ocinka efektyvnosti biznes procesiv pidprijemstva. Visnik Sums'kogo nacional'nogo universitetu [Evaluation of the efficiency of business processes of enterprises]. Serija «Ekonomika i menedzhment», no. 76, pp. 53-56.

9. Ol'shans'kij, O. V. Rozroblennja strukturi ta klasifikacii biznes-procesiv pidprijemstv togovli [Development of methods of improvement of business process management] / O. V. Ol'shans'kij // Ekonomika ta suspil'stvo. 2018, no. 19. URL: <http://economyand-society.in.ua>.

10. Palmer, N. (2014) Zaporuka uspihu v BPM; Real'nyj svit, teorija ta zastosuvannja Retrieved [The key to success in BPM; Real world, theory and application] Retrieved from <https://bpm.com/what-is-bpm>.

11. Plotnic'ka, S. V. (2019) Doslidzhennja vplyvu harakteristik top-menedzhmentu pidprijemstv na proces priynjattja rishen'. ekonomika i upravlinnja galuzjami ta pidprijemstvami [Delivering the characteristics to the top management of enterprises for the process of making a decision. economy and management of galleys and businesses]. Ekonomika i upravlinnja galuzjami ta pidprijemstvami, no. 15. pp. 44-47.

12. Ponomarenko, V. S. (2013), Teorija ta praktika modeljuvannja biznes-procesiv: monografija [Theory and practice of modeling business processes: monograph]. 244 p.

13. Romanenkov, U. and Zeyniev, T. (2015), Zavdannja konturu strategichnogo upravlinnja efektyvnistju biznesprocesiv v organizacii [Task of the strategic management contour of business processes effectiveness in the organization], Systemni doslidzhennja ta informatsiini tekhnologii. vol. 3, pp. 43-47.

14. Rouz, M. (2012) Servisno-orijentovana arkhitektura: tendenciji, upravlinnja ta vplyv mikroservisu [Service-oriented architecture: trends, management and impact of microservice]. Retrieved from: <http://searchcio.techtarget.com/definition/business-process-management>.

15. Samarín, O. (2012) Sutnistj dyscypliny BPM. [Samarin O. The essence of the discipline BPM]. Retrieved from <http://improving-bpm-systems.blogspot.com/2010/02/bpm-reference-modelfragment-04-essence.html>.

16. Benedykt, T. (2012) ABPMP - Asociacija mizhnarodnykh profesionaliv BPM [ABPMP - Association of International Professionals BPM]. Retrieved from http://www.abpmp.org/?page=BPM_Profession.

17. Chornobay, L. (2013), Biznes-procesi pidprijemstva: zagal'na harakteristika ta ekonomichna sut'

[Business processes of the enterprise: general characteristics and economic essence], Bulletin of the National University of Lviv Polytechnic, vol. 769, pp. 125-131.

18. Chernuha, T. S., Bunchikova T.S. (2021) Strategii ta formi vihotu konsaltingovoi kompanii na mizhnarodnij rynok [Strategies and forms of the consulting company's entry into the international market]. Biznes Inform, no. 5. pp. 48-56.

19. Shemaeva, L. and Bezgin, K. (2011), Upravlinnia yakistiu biznes-protsesiv na pidpriemstvi [Quality management of business processes at the enterprise]. Kharkiv National Economic University.

20. Shtal', T. V. (2018) Formuvannja mizhnarodnoi' marketyngovoi' strategii' vyhotu kompanii' na zovnishnij rynok [Formation of the international marketing strategy of the company's entry into the foreign market]. Biznes Inform – Business Inform, 1, 345-351.

Influence of business processes on the achievement of strategic goals of the company

Chernukha T.

The relevance of the research topic is determined by the instability of environmental factors, which require companies to plan their strategic activities in more detail, improve the functioning of relevant business processes. Their development and improvement are part of planning the company's long-term strategies. Therefore, a criterion analysis of business processes is necessary, which is the purpose of the article. In addition, there is the question of the influence of business processes on the strategic goals of the enterprise in terms of the nature and level of such influence. The essence of an effectively working system of business processes for the successful implementation of the company's strategic goals is revealed. To build it, it is necessary to take into account the specifics of

the company's activities and the established system of indicators of the efficiency of business processes. At the same time, it has been proven that the indicator system should be flexible in the conditions of changing business processes. Evaluating the efficiency of business processes will make it possible to adjust the indicators of strategic evaluation of the efficiency of enterprise management and is the basis for the development of tools for evaluating the economic efficiency of the management system of the economic entity. The article specifies the concepts of "strategy", "business process", "business process management", investigates the characteristic features of the direct influence of business processes on the strategic activity of the enterprise, and provides a block diagram of modeling the enterprise's business processes. In the work, business processes are classified into groups, which makes it possible to present the company's activities in a convenient way and effectively manage them, and also highlight the main aspects of their management. The company's business process management methodology was analyzed. As a result of the study, the hierarchy of the enterprise's business processes and business process management efficiency indicators were identified and analyzed, and corresponding flowcharts were provided. The nature of the impact of business processes on the company's strategic goals is revealed. Prospects for further research in this direction are recommendations for improving the company's business processes and their management tools in the conditions of specific production situations, while maintaining the flexibility of the organization and its ability to respond to changes in the environment.

Key words: business process, strategy, enterprise, business process management, modeling, strategic management.



Copyright: Чернуха Т.С. © This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.



ORCID iD:
Чернуха Т.С.

<https://orcid.org/0000-0002-0719-9804>