

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України від 11.07.2019 № 975) [www.economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua) | № 12, 2021 | 30.12.2021 р.

DOI: [10.32702/2307-2105-2021.12.202](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.12.202)

УДК: 338:656

*М. О. Прокопенко,  
аспірант, Київський національний університет технологій та дизайну  
ORCID ID: 0000-0001-9306-3286*

## **УДОСКОНАЛЕННЯ КЛАСИФІКАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*М. Prokopenko  
Postgraduate student, Kyiv National University of Technologies and Design*

### **IMPROVING THE CLASSIFICATION OF BUSINESS PROCESSES OF THE INDUSTRIAL ENTERPRISES**

*У статті представлено результати літературного огляду за темою дослідження, розглянуто поширені у вітчизняних і зарубіжних наукових джерелах класифікаційні ознаки бізнес-процесів промислових підприємств, визначено потребу щодо конкретизації новітніх бізнес-процесів, які виникають в умовах дуальної економіки, а також щодо систематизації бізнес-процесів за видами ресурсів і за функціями управління. Запропоновані й обґрунтовані авторкою нові класифікаційні ознаки (за ступенем новизни, за видами ресурсів, за функціями управління) дозволяють поглибити розуміння сутності новітніх бізнес-процесів, які відбуваються та/або можуть бути впроваджені на промислових підприємствах, а в подальшому – більш детально підійти до формалізації організаційного механізму управління підприємством з урахуванням нових його елементів (бізнес-процесів), що відповідають вимогам зовнішнього середовища.*

*The urgency of improving the classification of business processes of industrial enterprises is justified by the need to update the classification features of business processes, taking into account the transformational changes that occur at the present stage of economic development.*

*The article presents the results of the literature review on the research topic, considers the classification features of business processes of industrial enterprises common in domestic and foreign scientific sources, identifies the need to specify the latest business processes that arise in a dual economy, as well as to systematize business processes, types of resources and management functions.*

*Given the relevance and demand for transformation changes in accordance with the requirements of the external environment for each business entity, it is proposed to specify each of the classification groups identified by scientists in addition to novelty, i.e., to distinguish "traditional types of business processes" and "new types of business processes" (for both core and ancillary business processes).*

*The author submits to include business processes related to digital technology management in terms of new types of the main business processes by types of resources, and business processes in the virtual environment and in real markets by types of activity.*

*The new types of basic business processes of management functions are suggested to include business processes related to big data analysis management, monitoring of globalization processes, international logistics, etc.*

*The new classification features (by degree of novelty, by types of resources, by management functions) offered and substantiated by the author allow deepening understanding of the essence of the new business processes which occur and/or can be introduced at the industrial enterprises, and further - to approach formalization in more detail organizational mechanism of enterprise management taking into account its new elements (business processes) that meet the requirements of the external environment.*

*The new classification features (by degree of novelty, by types of resources, by management functions) offered and substantiated by the author allow deepening understanding of essence of the newest business processes which occur and/or can be introduced at the industrial enterprises, and further - to approach formalization in more detail organizational mechanism for enterprise management taking into account its new elements (business processes) that meet the requirements of the external environment.*

*The results of the study can be implemented in the activities of industrial enterprises in terms of updating controls.*

**Ключові слова:** *бізнес-процеси; управління; промислове підприємство.*

**Key words:** *business processes; management; industrial enterprise.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** В умовах дуальної економіки, коли стрімкий розвиток цифрових технологій, посилений глобалізаційними процесами, спричинив структурні зрушення у діяльності промислових підприємств, що напряму пов'язане з організацією та управлінням їх новими та модернізованими бізнес-процесами, товаровиробники змушені здійснювати постійний моніторинг ринкової ситуації, пошук нових напрямків розвитку та завчасно впроваджувати відповідні зміни у механізмі господарювання.

Необхідність оновлення класифікаційних ознак бізнес-процесів промислових підприємств з урахуванням трансформаційних змін, що відбуваються на сучасному етапі економічного розвитку, і обґрунтовує актуальність теми даної статті.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття.** Дослідженню різних аспектів управління бізнес-процесами суб'єктів підприємництва присвячена низка наукових праць вітчизняних [1; 2; 3; 4; 5; 6 та інші] і закордонних авторів [8; 9; 10; 11 та інші].

Зокрема, Ільченко Н. Б. [1] досліджував механізм управління бізнес-процесами на підприємстві оптової торгівлі й запропонував підхід до розкладання бізнес-процесів з використанням програмних продуктів; Клепікова О. А. [2] – сучасні технології моделювання бізнес-процесів підприємства; Корецька О. В. [3] – особливості управління бізнес-процесами підприємств портової діяльності; Морщенок Т. С. [4] – теоретичні аспекти управління бізнес-процесами в контексті реалізації стратегії розвитку підприємств; Смоляр Л. Г. і Здрілюк Л. А. [5] – проаналізували управління бізнес-процесами у сфері технологічних інновацій на підприємстві; Денисенко Л. О. і Шацька С. Є. [6], Чорнобай Л. І. і Дума О. І. [7] – класифікацію бізнес-процесів підприємства.

Зарубіжні науковці зосереджують увагу на загальних підходах до управління бізнес-процесами (Друкер П. [8], Портер М. [9], Івлєв В. А. і Попова Т. В. [10] – щодо удосконалення управління в цілому, Ротер М. і Шук Д. [11] – щодо загального бачення бізнес-процесів, Хаммер М. і Чампі Дж. [12] – щодо реінжинірингу бізнесу, Харрінгтон Д. [13] – щодо оптимізації бізнес-процесів).

Але проблематика урахування новітніх бізнес-процесів, що в подальшому необхідне для обґрунтування формалізованого комплексного підходу до формування сучасного механізму управління бізнес-процесами на промислових підприємствах з урахуванням сучасних маркерів розвитку залишається, на наш погляд, науково опрацьованою не достатньо.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є удосконалення класифікації бізнес-процесів промислових підприємств. Відповідно до мети статті сформульовано комплекс завдань:

- окреслити напрямки удосконалення класифікації бізнес-процесів промислових підприємств;
- сформулювати структурно-логічну схему класифікації бізнес-процесів промислових підприємств.

Для досягнення сформульованої мети використано такі методи наукового пізнання як: метод аналізу, метод синтезу і логічного узагальнення, а також проведено систематизацію ідей вітчизняних і зарубіжних учених, які вивчали дану проблему.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Науковці [6; 7] систематизують різновиди бізнес-процесів за чисельними класифікаційними ознаками:

- за ознакою формування результату,
- за орієнтованістю,
- за місцем у ланцюгу формування вартості,
- за характером продукту,
- по відношенню до клієнтів,
- за рівнем деталізації розгляду,
- за напрямком руху,
- за видами діяльності,
- в залежності від напрямку діяльності,
- за рівнем складності,
- за функціональною ознакою,
- за характером впливу на успіх,
- за рівнем деталізації,
- за ступенем пов'язаності окремих частин,
- за рівнем реалізації,
- за ступенем впливу на результативність,
- за ознакою часу,
- за рівнем стійкості,
- у межах основних складових збалансованої системи показників,
- за фокусом управлінської діяльності,
- за видами розвитку тощо.

Узагальнено бізнес-процеси суб'єктів господарювання за рівнем впливу на формування доданої вартості науковці [6; 7; 9 та інші] поділяють на: основні (первинні, відтворювальні) і допоміжні (додаткові, обслуговуючі, підтримувальні). Основні бізнес-процеси вчені деталізують за видами діяльності на:

- адміністративні,
- виробничі,
- фінансові,
- маркетингові,
- наукові,
- інноваційні,

Додаткові бізнес-процеси за місцем виникнення вчені поділяють на:

- основної діяльності,
- не основної діяльності.

Існують і інші підходи. Зокрема, Івлєв В. А. і Попова Т. В. [10] виокремили 5 базових груп бізнес-процесів:

- основні бізнес-процеси;
- обслуговуючі бізнес-процеси для основних;
- бізнес-процеси розвитку;
- бізнес-процеси управління діяльністю підприємства;
- бізнес-процеси обслуговуючі управління.

До бізнес-процесів розвитку ці автори відносять «процеси вдосконалення виробленого продукту або послуги, технології, обладнання, а також інноваційні процеси». Отже, до цієї групи мають бути включені всі нові для суб'єкта господарювання бізнес-процеси.

Денисенко Л. О. і Шацька С. Є. бізнес-процеси розвитку розглядають як допоміжні бізнес-процеси [6], що, на наш погляд, є не точним, адже основні бізнес-процеси також є оновлюваними.

Чорнобай Л. І. і Дума О. І. [7] бізнес-процеси розвитку виділяють у окрему самостійну групу, але розглядають їх у контексті напрямків розвитку («розвиток розуміння ринку та споживачів», «розвиток стратегії та візії організації», «розвиток системи управління», «розвиток та навчання персоналу»), залишаючи, таким чином, поза увагою інноваційну характеристику бізнес-процесів.

Отже, виходячи з вищезазначеного та враховуючи актуальність і затребуваність урахування трансформаційних змін відповідно вимог зовнішнього середовища для кожного суб'єкта підприємництва, пропонуємо конкретизувати кожен з визначених науковцями класифікаційних груп додатково за ознакою новизни, тобто, виділяти «традиційні види бізнес-процесів» і «нові види бізнес-процесів» (як для основних, так і для допоміжних).

Також, вважаємо за доцільне поділяти основні бізнес-процеси за ознаками: «за видами ресурсів» і «за функціями управління».

Якщо до основних ресурсів, які використовуються суб'єктами господарювання, відносять: фінанси, кадри, технології, інформацію, інтерфейс, матеріальну базу, інтелектуальний капітал, то можна за видами ресурсів виділити такі основні традиційні бізнес-процеси:

- фінансові,
- кадрові,
- технологічні,
- інформаційні,
- інтерфейсні,
- матеріальні,
- інтелектуальні,

а також, такі нові основні бізнес-процеси за видами ресурсів, як бізнес-процеси щодо управління цифровими технологіями; та такі нові основні бізнес-процеси за видами діяльності:

- у віртуальному середовищі,
- на реальних ринках.

Відповідно, до основних функцій управління (планування, організації, мотивації, контролю та координування) можна виділити такі:

- бізнес-процеси щодо планування,
- бізнес-процеси щодо організації,
- бізнес-процеси щодо мотивації,
- бізнес-процеси щодо, контролю та координування.

До нових видів основних бізнес-процесів за функціями управління відносимо бізнес-процеси щодо управління аналізом big data, моніторингом глобалізаційних процесів, міжнародною логістикою тощо.

Таким чином, удосконалену класифікацію бізнес-процесів промислових підприємств відповідно до запропонованих ознак узагальнено можна представити у вигляді структурно-логічної схеми (рис. 1).

		<i>Традиційні види бізнес-процесів</i>	<i>Нові види бізнес-процесів (авторська розробка)</i>
<i>Основні бізнес-процеси</i>	<i>- за видами діяльності</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• адміністративні,</li> <li>• виробничі,</li> <li>• фінансові,</li> <li>• маркетингові,</li> <li>• наукові,</li> <li>• інноваційні</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• у віртуальному середовищі,</li> <li>• на реальних ринках</li> </ul>
	<i>- за видами ресурсів (авторська розробка)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• фінансові,</li> <li>• кадрові,</li> <li>• техніко-технологічні,</li> <li>• інформаційні,</li> <li>• інтерфейсні,</li> <li>• матеріальні,</li> <li>• інтелектуальні,</li> <li>• інфраструктурні,</li> <li>• інноваційні</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• цифрові</li> </ul>
	<i>- за функціями управління (авторська розробка)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• бізнес-процеси щодо планування,</li> <li>• бізнес-процеси щодо організації,</li> <li>• бізнес-процеси щодо мотивації,</li> <li>• бізнес-процеси щодо контролю та координування</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• бізнес-процеси щодо управління аналізом big data, моніторингом глобалізаційних процесів, міжнародною логістикою тощо</li> </ul>
<i>Додаткові бізнес-процеси</i>	<i>- за місцем виникнення</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• основної діяльності,</li> <li>• не основної діяльності</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• on-line,</li> <li>• of-line</li> </ul>

**Рис. 1. Класифікація бізнес-процесів промислових підприємств**

**Висновки та подальші дослідження.** Отже, за результатами проведеного дослідження видів бізнес-процесів промислових підприємств слід зазначити, таке:

1) використовувані суб'єктом господарювання бізнес-процеси є маркером його успішності, адже трансформаційні зміни можуть відбуватись за умови їх відповідності до організаційного забезпечення (у т.ч. його процесної складової);

2) запропоновані нові класифікаційні ознаки (за ступенем новизни, за видами ресурсів, за функціями управління) дозволяють поглибити розуміння сутності бізнес-процесів, які відбуваються / можуть бути впроваджені на промислових підприємствах;

3) удосконалена систематизація бізнес-процесів, згідно з запропонованими ознаками, надає можливість більш детально підійти до формалізації організаційного механізму управління підприємством з урахуванням нових його елементів (бізнес-процесів), що відповідають вимогам зовнішнього середовища.

Результати дослідження можуть бути покладені в основу подальших наукових пошуків щодо уточнення сутності різних видів бізнес-процесів, а також щодо обґрунтування та удосконалення організаційного механізму управління бізнес-процесами на промислових підприємствах. Також, результати дослідження можуть бути впроваджені в діяльність промислових підприємств в частині оновлення елементів управління.

### **Література.**

1. Ільченко Н. Б. Механізм управління бізнес-процесами на підприємстві оптової торгівлі. *Бізнес Інформ*. 2018. № 6. С. 224-230.
2. Клепікова О. А. Сучасні технології моделювання бізнес-процесів підприємства. *Наукові праці Донецького національного технічного університету. Сер. : Економічна*. 2014. № 4. С. 257-263.
3. Корецька О. В. Особливості процесу управління бізнес-процесами підприємств портової діяльності. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Вип. 14(1). С. 155-158.
4. Морщенок Т.С. Теоретические аспекты управления бизнес-процессами в контексте реализации стратегии развития предприятия. *Бизнес Информ*. 2014. № 11. С. 38-41.
5. Смоляр Л. Г., Здрілюк Л. А. Управління бізнес-процесами у сфері технологічних інновацій на підприємстві. *Ефективна економіка* № 12, 2013. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2599>
6. Денисенко Л. О., Шацька С. Є. Концептуальні засади класифікації бізнес-процесів, як основи формування бізнес- системи організації. *Ефективна економіка*. № 11, 2012. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1558>
7. Чорнобай Л. І., Дума О. І. Бізнес-процеси підприємства: класифікація та структурно-ієрархічна модель [Текст]. *Економічний аналіз : зб. наук. Праць*. Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету "Економічна думка", 2015. Том 22. № 2. С. 171-182.
8. Друкер П.Ф. Управление, нацеленное на результаты. Пер. с англ. М.: Прогресс, 1992. 199 с.
9. Портер М.Э. Конкуренция: уч. Пособие. Пер. с англ. Ред. Я. В. Заболоцкого. М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. 608с.
10. Ивлев В. А., Попова Т. В. Процессная организация деятельности предприятия URL: <http://quality.eur.ru/DOCUM/podp.htm>
11. Ротер М. Шук Дж. Учитесь видеть бизнес-процессы. Практика построения карт потоков создания ценности [Текст]. Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. 144 с.
12. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе [Текст]. 2-е изд. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2007. 288 с.
13. Харрингтон Д. Оптимизация бизнес-процесов: документирование, анализ, управление, оптимизация. СПб.: АЗБУКА БМикро, 2002. 314 с.

### **References.**

1. Ichenko, NB (2018), "Business process management mechanism at a wholesale enterprise", *Business Inform*, vol. 6, pp. 224-230.
2. Klepikova, OA (2014), "Modern technologies of business process modeling. Scientific works of Donetsk National Technical University", Series: Economic, vol. 4, pp. 257-263.
3. Koretskaya, OV (2017), "Peculiarities of the business process management process of port enterprises", *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: International Economic Relations and the World Economy*, vol. 14(1), pp. 155-158.
4. Morshchenok, TS (2014), "Theoretical aspects of business process management in the context of the implementation of enterprise development strategy", *Business Inform*, vol. 11, pp. 38-41.
5. Smolyar, L.G. and Zdriluk, L.A. (2013), "Business process management in the field of technological innovation in the enterprise", *Effective economics*, [Online], vol. 12, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2599> (Accessed 24 Nov 2021).

6. Denysenko, L.O. and Shatska, S.Ye. (2012), "Conceptual principles of classification of business processes as the basis for the formation of the business system of the organization", Effective economics [Online], vol. 11, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1558> (Accessed 24 Nov 2021).
7. Chornobay, L.I. and Duma, OI (2015), "Business processes of the enterprise: classification and structural-hierarchical model", Collection of scientific works. Economic analysis: Ternopil National Economic University, vol. 22, no 2, pp. 171-182.
8. Druker, P.F. (1992), Upravlenie, naceľnoe na rezul'taty [Results-based management], Progress, Moskva, Russia
9. Porter, M.Je. (2005), Konkurencija: uch. posobie [Competition], Izdatel'skij dom «Vil'jams», Moskva, Russia.
10. Ivlev, V.A. and Popova, T.V. (2021), "Process organization of the enterprise", [Online], available at: <http://quality.eup.ru/DOCUM/podp.htm> (Accessed 24 Nov 2021).
11. Roter, M. and Shuk, Dzh. (2006), Uchites' videt' biznes-processy. Praktika postroenija kart potokov sozdanija cennosti, [Learn to see business processes. Value Stream Mapping Practice], Al'pina Biznes Buks, Moskva, Russia.
12. Hammer, M. and Champi, Dzh. (2007), Reinzhiniring korporacii: Manifest revoljucii v biznese, [Corporate Reengineering: A Manifesto for a Business Revolution], 2nd ed, Mann, Ivanov i Ferber, Moskva, Russia.
13. Harrington, D. (2002), Optimizacija biznes-procesov: dokumentirovanie, analiz, upravlenie, optimizacija, [Optimization of business processes: documentation, analysis, management, optimization], AZBUKA BMikro, Sankt-Peterburg, Russia.

*Стаття надійшла до редакції 20.12.2021 р.*