

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 9.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.9.38>

УДК 658.512 : 330.3

*В. Л. Горбаневич,
доктор філософії з економіки
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5256-0419>*

БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ ТА ЇХ НЕОБХІДНІСТЬ У ВЕДЕННІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

*V. Horbanevych,
PhD in Economics*

BUSINESS PROCESSES AND THEIR NECESSITY IN CONDUCTING ENTREPRENEURIAL ACTIVITIES

В статті обґрунтоване важливе значення бізнес-процесів для ведення підприємницької діяльності, що полягає у підвищенні результативності і ефективності шляхом досягнення максимальної економії і уникнення зайвих перевитрат, оперативного прийняття рішень в супроводі із коригуючи ми діями. І на такій підставі засвідчено, що бізнес-процеси займають головне значення, чим ґрунтується безпосереднє відношення до всього того, що відбувається, розвивається і удосконалюється на підприємстві, які результати і досягнення в ньому виникають.

Від цього встановлена мета статті, що спрямована на вивчення і дослідження функціонування бізнес-процесів таким чином, щоб надавати і

забезпечувати підприємству під час ведення основної діяльності. Бо саме так проявляються управлінські і розпорядчі дії, які забезпечують будь-яке підприємство чинниками, процедурами, і підходами для підвищення прибутковості та ефективності, наприклад, заходи економії і реалізацію прийнятих рішень.

Розглядаючи бізнес-процеси на підприємстві та їх здатність надавати значні результати і досягнення, слід довести, що для цього є найбільш поширеним і водночас цілком важливим напрямом діяльності є виробництво продукції по повному замкнутому технологічному циклу.

І тому від цього доведено, що виділення внутрішнього простору підприємства за бізнес-процесами, чим відображається впорядкування і розмежування виробничих функцій з метою удосконалення організаційних підходів, щоб надалі сприяти їх відповідності і злагодженості під час ведення заходів пріоритетного характеру, стосовно збільшення обсягів випуску продукції. Саме на такій основі висвітлюється системне бачення бізнес-процесів, що означає цілісний і всеохоплюючий вигляд підприємницької діяльності за тими характеристиками, чим обґрунтовується досягнення результативності і ефективності, а також темпи їх зростання і підвищення.

Отже, щоб і надалі досліджувати підприємницьку діяльність за рівнем економічності, продуктивності, збільшення досягнень, впровадження кращих практик, то слід зазначити, що саме бізнес-процеси для цього мають ключове значення. Це свідчить про те, що саме бізнес-процеси надають будь-якому підприємству постійні пріоритетні шляхи, вказують на подальші можливості і потенціали для власного розвитку і удосконалення.

The article substantiates the importance of business processes for conducting business activities, which consists in increasing efficiency and effectiveness by achieving maximum savings and avoiding unnecessary overspending, prompt decision-making accompanied by corrective actions. And on this basis, it is proven that business processes are of primary importance, which is based on a direct

relationship to everything that happens, develops and improves at the enterprise, what results and achievements arise in it.

From this, the purpose of the article is established, which is aimed at studying and investigating the functioning of business processes in such a way as to provide and ensure the enterprise during its main activity. Because this is how managerial and administrative actions are manifested, which provide any enterprise with factors, procedures, and approaches to increasing profitability and efficiency, for example, cost-saving measures and the implementation of decisions made.

Considering business processes at the enterprise and their ability to provide significant results and achievements, it should be proven that for this the most common and at the same time quite important direction of activity is the production of products according to a full closed technological cycle.

And therefore it is proven from this that the allocation of the internal space of the enterprise according to business processes, which reflects the ordering and delimitation of production functions in order to improve organizational approaches, in order to further promote their compliance and coherence when conducting priority activities, in relation to increasing the volume of output. It is on this basis that the systemic vision of business processes is highlighted, which means a holistic and comprehensive view of entrepreneurial activity according to those characteristics that justify the achievement of effectiveness and efficiency, as well as the rates of their growth and increase.

So, in order to further study entrepreneurial activity in terms of efficiency, productivity, increasing achievements, and implementing best practices, it should be noted that business processes are of key importance for this. This indicates that it is business processes that provide any enterprise with constant priority paths, indicating further opportunities and potential for its own development and improvement.

Ключові слова: *бізнес-процеси, підприємство, виробництво продукції, проблеми, управління, організаційні методи.*

Keywords: *business processes, enterprise, production, problems, management, organizational methods.*

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сьогодення ведення підприємництва в сучасному світі зумовлені його бізнес-процесами, які не лише увібрали у собі функції управління разом із керівними і регуляторними діями, але й чітко дотримуються орієнтації на конкретні сегменти ринкової кон'юнктури, звідкіля вони отримують зворотну реакцію. І таким чином бізнес – процеси характеризуються на підприємстві однорідними та різнорідними діями не лише працюючих, які займають високі посади, але й забезпечують виконання спільних дій та пріоритетних заходів для підтримки операцій щодо виробництва чи надання послуг. А отже, саме через бізнес-процеси відбуваються відтворення через створення нових або удосконалених форм виробів й благ, за якими збільшуються гарантії щодо грошових надходжень і фінансових вливань. Цим і пояснюється досконалість та унікальність підприємницької діяльності, що через бізнес – процеси вбирає у собі кращі практики виробництва, обслуговування, направлення робіт до конкретної сфери, які надаватимуть значні і якісні результати, приваблюватиме широке коло споживачів, покупців та клієнтів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

До вчених, які під час наукових досліджень і виданих публікацій приділяли питанням і значенням щодо існування бізнес-процесів у суб'єктах підприємницької діяльності, зокрема щодо організаційних підходів, слід віднести Д. В. Бабича [1], О. І. Драгана [2], В. О. Коюду [3, 4], П. В. Круша [5], О. І. Продіуса [7], М. Ротера [8] та ін. Але, на нашу думку, до сих під недостатньо обґрунтована необхідність ведення бізнес-процесів на підприємстві шляхом дотримання системності та циклічності здійснюваних

операцій через послідовність проведення управлінських дій та розкриття для цього типів виробництва, чим передбачаються можливості досягати значущих результатів і досягнень.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є засвідчення необхідності функціонування бізнес-процесів при веденні підприємницької діяльності із зазначенням системного підходу, на підставі чого зумовлюється циклічність управління виробництвом, де на такій основі ґрунтується досягнення прибутковості та ефективності.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Оскільки ринок збуту взагалі – це те середовище, де здійснюються торгові операції й взаємовідносини між виробниками і покупцями. На сучасному етапі розвитку економіки держав відбуваються глобалізаційні перетворення разом із стрімкими темпами науково-технічного прогресу, які завдають істотного впливу відносинам із всіма суб'єктами економічної діяльності та сферами промисловості [9]. Тому серед працюючого персоналу постають завдання враховувати темпи науково-технічного прогресу, співставляючи їх з можливостями підприємства. Для цього призначений аналіз товарної продукції підприємства, що призначений для виявлення можливостей виробляти не лише необхідні обсяги для досягнення потрібних результатів, але і стосовно визначення ступеня адаптації до умов сьогодення, які є на ринку товарів і послуг [4]. Але необхідно щодо цього більш детально дослідити вплив на обсяги реалізації товарної продукції таких процесів, як фактичне виконання плану, удосконалення науково-технічного рівня, трудомісткість та ін. Принципову схему процесу господарської діяльності і зв'язків підприємства із зовнішнім середовищем, де перебувають споживачі, постачальники, інші суб'єкти економічної діяльності, подано на рис. 1. Так засвідчується що на організацію та упорядкування до операційних призначень бізнес-процесів, з чим безпосередньо пов'язана управлінська дія

керівників, ґрунтується тип виробництва. Бо саме так відображається комплексна характеристика технічних, організаційних та економічних особливостей промислового виробництва, чим зумовлюються цільові орієнтири і спеціалізація на підприємстві, включаючи обсяги здійснення та повторюваність операцій, дій і напрацювань згідно заданою циклічністю [8].

Цим засвідчується дотримання системного підходу на основі бізнес-процесів підприємства, де спочатку формуються параметри «Виходу» (Що? Як? Для кого?), а далі - параметри «Входу» (які потрібні ресурси, грошові кошти, скільки, коли?...). Слід зазначити, що параметри «Виходу» зумовлюються значеннями конкурентоспроможності отриманих результатів і досягнутої ефективності діяльності будь-якого підприємства. Тоді як за параметрами «Входу» ідентифікуються операційні і виробничі потреби у призначеній для цього матеріально-ресурсної бази, де координуючими ланками і водночас взаємодіями є саме бізнес-процеси. І за такий рахунок дотримуються такі критерії конкурентоспроможності продукції, до яких слід віднести:

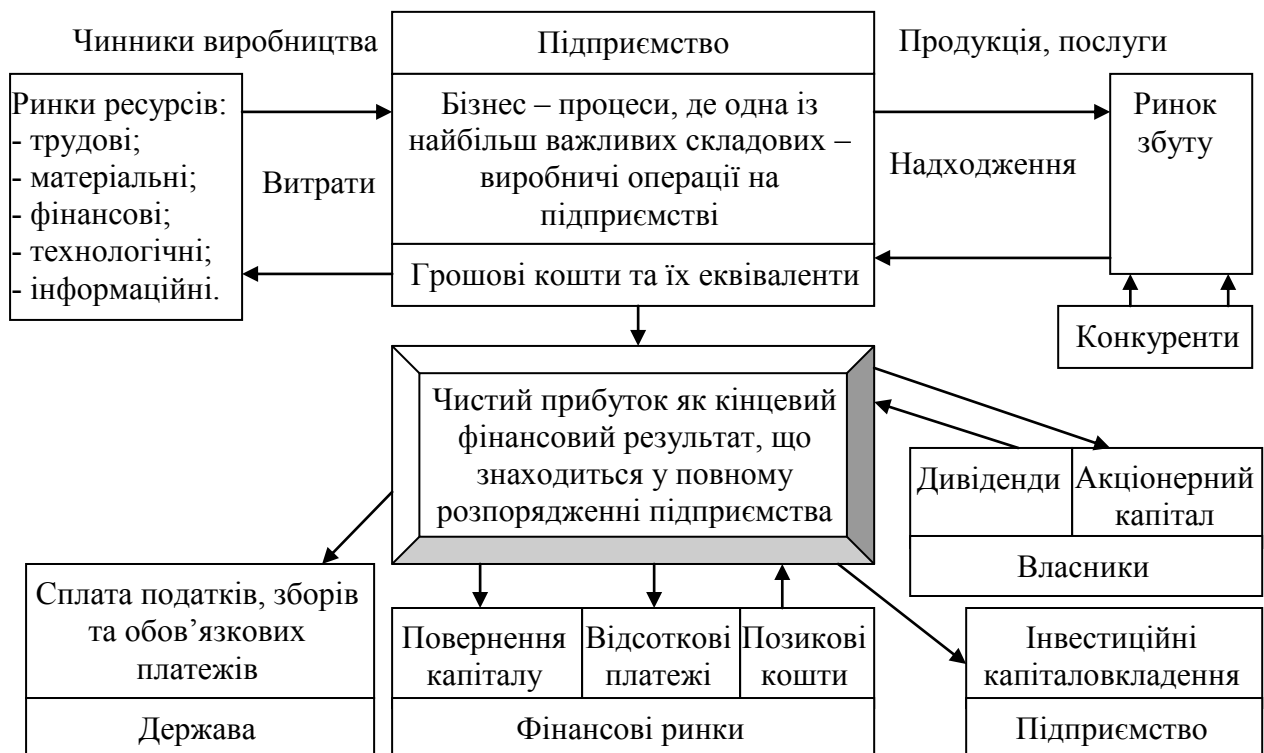


Рис. 1. Загальна схема процесу ведення підприємницької діяльності в цілому

Джерело: побудовано авторами на основі [3]

- результат діяльності підприємства, і водночас його збутової політики повинен відображати досягнення від передових практик під час постачання продукції споживачам;

- «Вхід» системи повинен бути відповідного або високого рівня за якісними параметрами;

- зовнішнє середовище повинне сприяти і гармонізувати протікання бізнес-процесів вздовж системи управління і внутрішнього виробничого простору на підприємстві;

- організаційно-технічний рівень системи управління і внутрішнього виробничого простору повинен перетворювати «Вхід» у «Вихід» за якісними параметрами.

Таким чином зумовлюється необхідність охарактеризувати типи виробничих операцій, що у значній мірі визначає організаційну структуру кожного підприємства та його підрозділів [1]. Бо саме так проявляються бізнес-процесів за технологічною характеристикою та функціональною спроможністю всього наявного обладнання до безперебійної роботи. До цього ще й слід додати організаційні форми циклічності виробництва продукції та забезпечення належних умов праці, застосування конкретних методів і здійснення підходів управлінських дій відповідно до цілей, призначень і господарських завдань. Ці особливості, насамперед, позначаються у вигляді ведення виробництва, чим ґрунтується з економічної точки зору доцільне використання автоматичного, напіваавтоматичного і спеціалізованого технічного оснащення; складі устаткування та застосовності пристосувань і інструментів; організації робочих місць, професійно-кваліфікаційного і фахового рівня працюючого персоналу; сучасного стану автоматизованої системи управління операціями на підприємстві в цілому (її цифровізацією). І таким чином слід узагальнити таку загальноприйняту у повсякденній практиці та застосовану у широкому обсязі характеристику типів виробництва, до чого відносяться [5]:

I. Одиначний тип виробництва характеризується: високою різноманітністю продукції, виготовлення якої здійснюється у малому обсязі, тобто – поштучно за окремими замовленнями і принципово не підлягає повторюваності. Тим відображається пріоритетність вузької технологічної спеціалізації та призначених і оснащених для цього робочих місць, високою питомою вагою ручних робіт та спеціалізованих інструментів (свердла, ножі, стамески, лекала). Тому що такі роботи та операції здійснюються працюючим персоналом високого професійно-кваліфікаційного рівня, та ще й наділених розширеними для даної спеціальності робочими навичками і вміннями, відносно високою тривалістю виробничого циклу, і те саме – собівартістю випуску продукції.

II. Серійний тип виробництва характеризується: випуском продукції за відповідними партіями, які періодично повторюються, та обробкою для цього деталей з певною, заздалегідь заданою циклічністю і періодичністю. Саме таким чином відображається поєднання вузьких та широких обсягів спеціалізації робочих місць у відповідності до переліку постійно закріплених операцій. Тоді як за ними передбачаються універсальні призначення операцій поряд із підходящими для цього устаткуваннями, пристосуваннями і пристроями, та їх спроможності підключатися до існуючого парку технологічного обладнання, зменшенням питомої ваги ручних робіт, використанням на виконанні основних операцій працівників звичайного та середнього професійно-кваліфікаційного рівня, відносним скороченням тривалості виробничого циклу, порівняно низькою собівартістю випуску продукції.

III. І тоді масовий тип виробництва характеризується великим обсягом випуску продукції обмеженої номенклатури, які мають найбільший життєвий цикл, тому що безперервно і постійно виготовляються протягом подовженого періоду часу, вузькою спеціалізацією робочих місць, на яких виконуються від 1 до 3 операцій. Також цей тип проявляється акредитацією, дотриманням відповідності за якісними параметрами стандартизацією здійснюваних

операцій, високою питомою вагою спеціального і найбільш функціонального за технічними характеристиками, а також високопродуктивного технічного обладнання. Отже, тут бізнес-процеси відображаються комплексною механізацією, автоматизацією і цифровізацією, широким залученням всього працюючого персоналу до робіт, спеціалізованих на виконанні обмеженої кількості операцій поряд із високою продуктивністю праці, мінімальною тривалістю виробничого циклу, низькою собівартістю випуску продукції.

І за рахунок типів виробництва у будь-якому підприємстві проявляються бізнес-процеси, які достовірно розкривають особливості господарської діяльності, чим прив'язка до потреб і запитів споживачів, чим ґрунтується взаємопов'язана дія бізнес-процесів із зовнішнім середовищем (рис. 2).

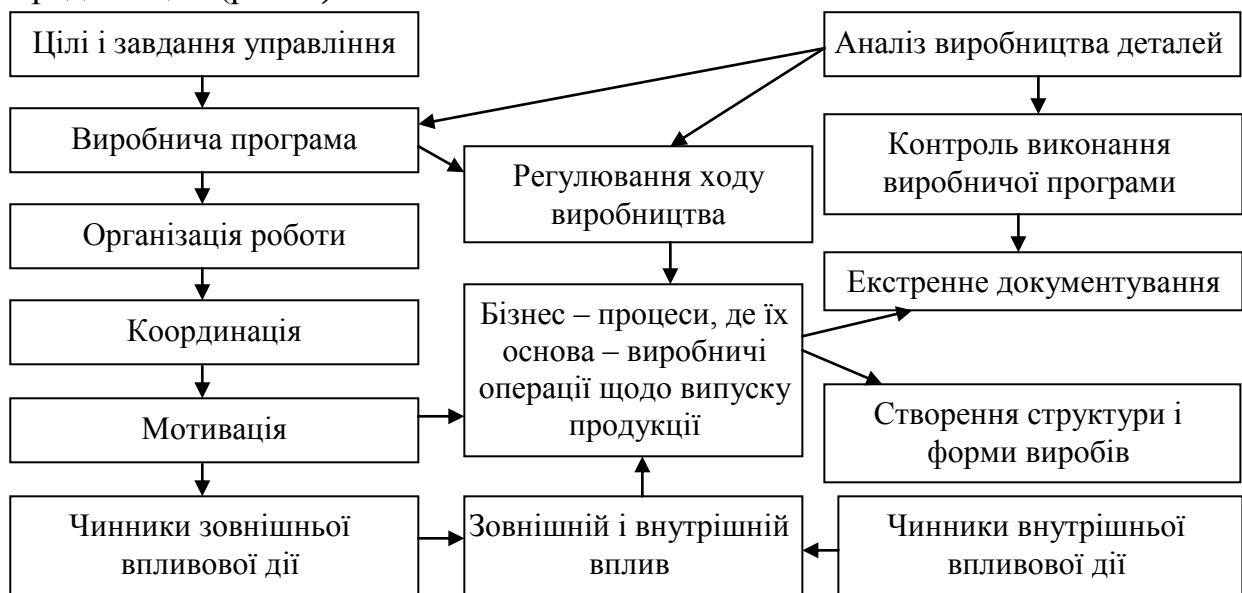


Рис. 2. Схема циклу управління виробництвом у відповідності до бізнес-процесів

Джерело: побудовано авторами на основі [6]

Але при проведенні процесу управління підприємством виникають спеціальні та розпорядчі проблеми (теоретичні та практичні питання, що вимагають рішення). Спеціальні проблеми - безпосередньо пов'язані з технологічного стороною діяльності та не мають прямого відношення до управлінських функцій (виробничі проблеми). Тоді як до розпорядчих

проблем відносяться ще й такі, як використання фінансових і трудових ресурсів підприємства, розпорядження, рішення, постановка цілей. І згідно цього доведено, що сучасною практикою сформовані 4 групи методів управління операційними системами: організаційні, адміністративні, економічні, соціально-психологічні.

Організаційні методи – полягають у тому, що перш ніж якась діяльність здійснюватиметься, вона повинна бути оптимально організована: спроектована, націлена, регламентована, нормована, забезпечена інструкціями, що фіксують правила виконання робіт і поведінки персоналу. Розглянемо концептуальну схему методів операційного менеджменту (рис. 3).

Адміністративні методи (методи владної мотивації) - зводяться до відкритого примушення людей до тієї або іншої діяльності. Реалізуються у вигляді конкретних без альтернати в них завдань, унаслідок чого вся відповідальність покладається на керівника.

Економічні методи – в їх основі лежить економічна зацікавленість працівників у результаті своєї праці.

Соціально-психологічні методи – зводяться до двох напрямів:

- формування сприятливого морально - психологічного клімату;
- виявлення і розвиток індивідуальних здібностей кожного, самореалізація особи.

Оскільки сучасний стан ведення підприємницької діяльності взаємопов'язаний із постійним життям та діяльністю всіх груп населення, то від цього слід засвідчити, що бізнес-процеси, які перебувають у внутрішньому середовищі, пов'язані з інформацією та комунікаціями [2]. Цим ґрунтується оснащення внутрішнього простору та виробничого осередку на підприємстві ІКТ (інформаційно-комунікаційні технології), що характеризують цифровізацію автоматизованої системи управління, на підставі чого відображається системоутворюючий характер [7]. А інформаційні задачі, звісно виконуються процесами пошуку, збору, передачі, збереження, накопичення, обробки, тиражування інформації та процедурами

доступу до неї. Аналогічно це стосується і завдань, які пов'язані з комунікаціями. Інформаційно-комунікаційні задачі (завдання, проблеми тощо) вирішуються шляхом застосування технічних засобів (комп'ютерів, серверів, сховищ даних тощо), телекомунікаційних мереж, програмного забезпечення (ПЗ) тощо [10].



Рис. 3. Концептуальна схема організаційних методів, які мають відношення до бізнес-процесів на підприємстві

Джерело: побудовано авторами на основі [1]

Основним чинником досягнення ефективності та підвищення за умови функціонування бізнес-процесів на підприємстві є здатність надавати власним контрагентам і споживачам власні пропозиції та запити, застосовуючи при цьому цифровий формат (автоматизовані платформи, інтерфейси, діалогові вікна, спеціалізоване програмного забезпечення). До цього ще й слід віднести здатність вести взаємовідносини у режимі реального часу шляхом застосування ІКТ. Це ґрунтується тим, що у сучасному суспільстві інформаційні комунікаційні технології мають повне значення в повсякденному житті, що є новим відображенням науково-технічного прогресу. Оскільки інформаційні комунікаційні технології проникли у всі

сфери взаємовідносин у існуючих середовищах суспільства. Але, незважаючи на технічну спеціалізацію інформаційних комунікаційних технологій, які складаються із комп'ютерів, технічних засобів комунікації і зв'язку (смартфони, планшети), та поєднані між собою комп'ютерними мережами, у найбільшій мірі вони впровадилися з точки зору ефективності та розповсюдженості під час функціонування та ведення бізнес-процесів на підприємстві.

ВИСНОВКИ

Сучасні тенденції підприємницької діяльності відображаються саме бізнес-процесами, що являють собою дотичні операційні дії, за якими відбувається відтворення виробів, речей і благ відповідно до вимог замовників і споживачів. Тим і зумовлюється оперативність здійснення заходів і дій при виробництві продукції, у підсумку чого вони набувають більш високої ефективності. Так само у певній мірі досягається економічність використання матеріальних і фінансових ресурсів, в подальшому чітко визначаються конкретні напрямки та орієнтири розвитку і удосконалення операцій щодо виробництва продукції, і навіть ведуться аналітичні розрахунки з метою визначення резервів економії й заощадливості. Таким чином, саме за бізнес-процесами стоїть майбутнє підприємницької діяльності, що полягає не лише у оперативних діях та відстеженні операцій під час виробництва, але і заздалегідь визначаються майбутні неосвоєні резерви і потенціали, подальше досягнення яких набуватиме досконалого вигляду. А майбутнє підприємницької діяльності визначається шляхом перетікання бізнес-процесів по всьому операційному циклу, тобто виробництва, що пояснюється спочатку більш високою обізнаністю елементів, явищ і дій, за якими відбувається випуск продукції, речей, благ, і надалі – розробляються прогнози та стратегічні орієнтири. Тому що за бізнес-процесами узагальнюються позитивні сторони підприємницької діяльності, як

розширення обсягів виробництва і реалізації продукції, отриманими результатами, і ефективністю.

Література

1. Бабич Д. В., Проскуріна Т. В., Маковій Д. Д. Удосконалення організаційної структури управління як важливий механізм управління сучасним підприємством. Інфраструктура ринку. 2018. Випуск 24. «Економіка та управління підприємствами». С. 91—95. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/24_2018_ukr/17.pdf (дата звернення: 4.08.2025).
2. Драган О. І. Підходи до формування системи управління бізнес-процесами на підприємстві. Ефективна економіка. 2019. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2019/17.pdf (дата звернення: 6.08.2025).
3. Коюда В. О., Пасько М. І. Бізнес-процеси сучасного промислового підприємства. Бізнес інформ. 2018. № 1. С. 302—311.
4. Коюда В. О. Характеристика та наповнюваність бізнес-процесів як бази ефективного використання потенціалу підприємства. Бізнес-навігатор. 2018. Випуск 1-1 (44). С. 140—147. URL: http://business-navigator.ks.ua/journals/2018/44_1_2018/31.pdf (дата звернення: 3.08.2025).
5. Круш П. В., Подвігіна В. І., Гулевич В. О. та ін. Організація виробництва: підручник. За заг. ред. П. В. Круша, В. І. Подвігіної, В. О. Гулевич. Київ: Каравела, 2010. 536 с.
6. Петренко М. І., Драбовський А. Г., Іванюта П. В., Петренко В. М. Бюджетування на підприємстві: підручник. Вінниця: ТОВ «Меркьюрі-Поділля», 2022. 600 с.
7. Продіус О. І., Дімова Т. Д. Удосконалення управління бізнес-процесами на підприємстві в умовах активізації Індустрії 4.0. Економічний журнал Одеського політехнічного університету. 2019. № 4. С. 116—122.

8. Ротер Майк, Шук Джон. Вміння бачити бізнес-процеси: створення цінності та зменшення втрат = Learning to See value stream mapping to create value and eliminate muda / пер. з англ. К. Гуменюк; наук. ред. С. Комберянова. Київ : Пабулум, 2017. 132 с.

9. Тур О. В., Матусевич А. С. Управління бізнес-процесами на підприємстві. Ефективна економіка. 2018. № 6. http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2018/59.pdf (дата звернення: 25.07.2025).

10. Що таке бізнес-процеси та як їх описувати. Дія. Бізнес. Державні послуги онлайн. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://business.diia.gov.ua/handbook/sistematizacia-biznes-procesiv-2/so-take-biznes-procesi-ta-ak-ih-opisuvati>. (дата звернення: 1.08.2025).

References

1. Babych, D. V., Proskurina, T. V., & Makoviy, D. D. (2018), "Improvement of the organization structure of management as an important mechanism of management of a modern enterprise", *Infrastruktura rynku. Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy*, vol. 24, pp. 91—95, available at: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/24_2018_ukr/17.pdf (Accessed 4 August 2025).

2. Dragan, O. I. (2019), "Approach to the forming of system management of business processes on the enterprise", *Efektivna ekonomika*, vol. 2, available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2019/17.pdf (Accessed 6 August 2025).

3. Koiuda, V. O., & Pasko, M. I. (2018), "The Business Processes of Today's Industrial Enterprise", *Biznes Inform*, vol. 1, pp. 302—311.

4. Koiuda, V. O. (2018), "Characteristics and fullness of business processes as a basis for effective use of the enterprise's potential", *Biznes-navigator*, vol. 1-1 (44), pp. 140—147, available at: http://business-navigator.ks.ua/journals/2018/44_1_2018/31.pdf (Accessed 3 August 2025).

5. Krush, P. V., Podvigina, V. I., & Gulevych, V. O. (2010), *Orhanizatsiia vyrobnytstva* [Organization of production], Karavela, Kyiv, Ukraine.
6. Petrenko, M. I., Drabovskyi, A. G., Ivaniuta, P. V., & Petrenko, V. M. (2022), *Biudzhetuвання на підприємстві* [Budgeting on the enterprises], Merkiuri-Podillia, Vinnitsya, Ukraine.
7. Prodius, O. I., & Dimova, T. D. (2019), "Improvement of business process management in enterprise in the condition of activation of Industry 4.0", *Ekonomichnyi zhurnal Odeskogo politehnichnogo universytetu*, vol. 4, pp. 116—122.
8. Roter, M., & Shuk, J. (2017), *Vminnia bachyty biznes-protsesy: stvorennia tsinnosti ta zmenshennia vtrat* [The ability to see business processes: creating value and reducing losses = Learning to See value stream mapping to create value and eliminate muda], Pabulum, Kyiv, Ukraine.
9. Tur, O. V., & Matusevuch, A. S. (2018), "Principles of structuring and evaluating business process effectiveness", *Efektyvna ekonomika*, vol. 6, available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2018/59.pdf (Accessed 25 July 2025).
10. Diia. Biznes (2025), "What are business processes and how to describe them", available at: <https://business.diia.gov.ua/handbook/sistematizacia-biznes-procesiv-2/so-take-biznes-procesi-ta-ak-ih-opisuvati> (Accessed 1 August 2025).

Стаття надійшла до редакції 20.08.2025 р.