

Т. О. Меліхова,
д. е. н., професор, завідувач кафедри обліку, аналізу, оподаткування та контролю,
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М. Потебні ЗНУ, м. Запоріжжя, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9934-8722>
С. А. Івченко,
аспірант спеціальності 073 "Менеджмент", Інженерний навчально-науковий інституті
ім. Ю.М. Потебні Запорізького національного університету, м. Запоріжжя, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-1771-9692>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.19.81

КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ З ВИКОРИСТАННЯМ ІТ-ТЕХНОЛОГІЙ

Т. Melikhova,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Accounting, Analysis, Taxation and Audit, Engineering
Educational and Scientific Institute im. YU.M. Potebni of Zaporizhzhya National University, Zaporizhzhya
S. Ivchenko,
Postgraduate Student of second year of the specialty 073 "Management", Engineering Educational and Scientific Institute im.
YU.M. Potebni of Zaporizhzhya National University, Zaporizhzhya

CONCEPTUAL MODEL OF BUSINESS PROCESS MANAGEMENT USING IT TECHNOLOGIES

На даний час особливо важливим постає потреба в гнучкості та швидкості, оскільки швидкі зміни ринку вимагають гнучких і масштабованих моделей управління, а в свою чергу концептуальні моделі з ІТ-технологіями дають змогу швидко адаптуватися до нових умов. Зараз постійно відбувається інтеграція процесів і систем в ІТ-технології, тобто бізнес-процеси тепер не ізолювані — вони пов'язані між собою, автоматизовані, інтегровані в єдину інформаційну екосистему. Фокус управління бізнес-процесами полягає на аналітиці та управлінні даними, оскільки ІТ-технології (Power BI, XBRL, Process Mining) дозволяють вимірювати ефективність процесів у режимі реального часу, що сприяє прозорості, контролю та стратегічному плануванню. Управління бізнес-процесами повинно відповідати вимогам міжнародних стандартів МСФЗ, XBRL, ISO 9001, GDPR, а всі ці перераховані стандарти потребують системного підходу до процесів та ІТ-інтеграції. У сучасних умовах активно розвиваються технології автоматизації та штучного інтелекту, які доцільно застосовувати під час побудови концептуальних моделей управління.

Мета статті - удосконалити концептуальну модель управління бізнес-процесами з використанням ІТ — технологій.

У роботі побудовано концептуальна модель управління бізнес-процесами з використанням ІТ — технологій, яка відображає цифрову трансформацію бізнесу, а саме вона побудована на підставі того, що бізнес у всьому світі переходить на процесно-орієнтоване управління з ІТ-підтримкою та підприємства використовують ІТ-технології BPMS, ERP, CRM, BI, RPA для автоматизації та аналізу процесів. Проведено дослідження поєднує управлінську логіку, бізнес-архітектуру та інформаційні технології, що є ключом до ефективного, адаптивного й стійкого бізнесу майбутнього.

Виділені наступні основні види бізнес-процесів: основні (ключові) бізнес-процеси, допоміжні (сервісні) бізнес-процеси, бізнес-процеси управління (керівні процеси).

Удосконалені основні функції бізнес-процесів: планування бізнес-процесу, організація бізнес-процесу, управління ресурсами, облік бізнес-процесу, аналіз бізнес-процесу, контроль бізнес-процесу, забезпечення основних бізнес-процесів.

Запропоновано авторське визначення дефініції "бізнес-процес", а саме є послідовністю взаємопов'язаних дій, виконуваних працівниками або системами в межах організації з метою створення цінності для клієнта чи досягнення конкретного бізнес-результату, зазвичай із залученням ресурсів та з урахуванням встановлених правил та стандартів.

At this time, the need for flexibility and fluidity is especially important, and the changes in the market are pushing for flexible and scalable management models, and in turn, conceptual models with IT technologies allow for flexible adapt to new minds. The integration of processes and systems in IT technology is now steadily evolving, so that business processes are no longer isolated — they are interconnected, automated, integrated into one information ecosystem. The focus of business process management is on analytics and data management, and IT technologies (Power BI, XBRL, Process Mining) allow the efficiency of processes in real time, which combines insight, control and strategic planning. Business process management must comply with international standards IFRS, XBRL, ISO 9001, GDPR, and all these revised standards will require a systematic approach to the processes IT integration. In today's minds, technologies of automation and artificial intelligence are actively developing, which are completely stagnating in the hour of conceptual models of management.

Meta statistics — to further refine the conceptual model of business process management using IT technologies.

The author's definition of "business process" is proposed, as well as the sequence of interconnected actions formed by practitioners and systems between organizations in order to create value for The client's achievement of a specific business result depends on the resources obtained and the establishment of rules and standards.

We see the current main types of business processes: main (key) business processes, auxiliary (service) business processes, business management processes (core processes).

Improved basic functions of business processes: business process planning, business process organization, resource management, business process design, business process analysis, business process control, security of basic business processes.

The robot was inspired by a conceptual model of business process management using modern IT technologies, which reflects the digital transformation of business, and it itself was inspired by the fact that business around the world is moving to process-oriented management with IT support and businesses using IT technologies BPMS, ERP, CRM, BI, RPA for process automation and analysis. A further study of management logic, business architecture and information technologies, which is the key to effective, adaptive and sustainable business of the future, was carried out.

Ключові слова: концептуальна модель, управління, бізнес-процес, IT-технології.

Key words: conceptual model, management, business process, IT technologies.

ВСТУП

На даний час особливо важливим постає потреба в гнучкості та швидкості, оскільки швидкі зміни ринку вимагають гнучких і масштабованих моделей управління, а в свою чергу концептуальні моделі з IT-технологіями дають змогу швидко адаптуватися до нових умов. Зараз постійно відбувається інтеграція процесів і систем в IT-технології, тобто бізнес-проце-

си тепер не ізольовані — вони пов'язані між собою, автоматизовані, інтегровані в єдину інформаційну екосистему. Фокус управління бізнес-процесами полягає на аналітиці та управлінні даними, оскільки IT-технології (Power BI, XBRL, Process Mining) дозволяють вимірювати ефективність процесів у режимі реального часу, що сприяє прозорості, контролю та стратегічному плануванню. Управління бізнес-проце-

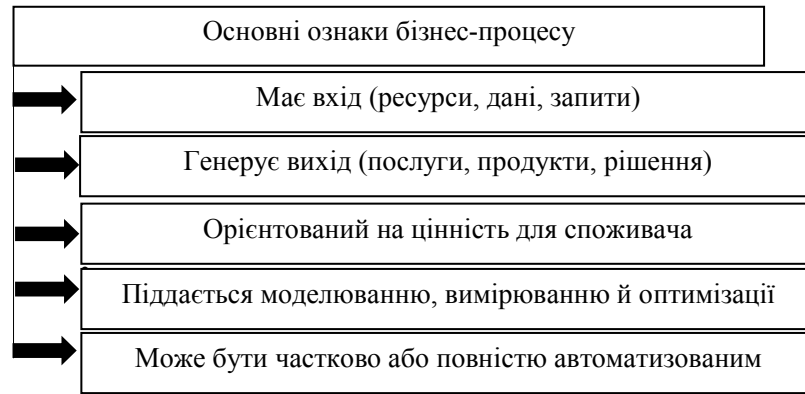


Рис. 1. Схема основних ознак бізнес-процесу

сами повинні відповідати вимогам міжнародних стандартів МСФЗ, XBRL, ISO 9001, GDPR, а всі ці перераховані стандарти потребують системного підходу до процесів та ІТ-інтеграції.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Проблемними питаннями управління бізнес-процесами займалися такі вчені: Андрієнко В.М., Гітис Т. П., Ільченко Н. Б., Касьянюк С. В., Карачина Н. П. Комазов П. В., Латишева О. В., Мержинський Є. К., Підгора Є. О., та інші. Автори розглядають дане питання з різних точок зору та акцентують увагу на певних аспектах, але концепція управління бізнес-процесами з використанням ІТ — технологій потребує подальшого удосконалення.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У сучасних умовах активно розвиваються технології автоматизації та штучного інтелекту, які доцільно застосовувати під час побудови концептуальних моделей управління. Зокрема, перспективним є використання інтелектуальних рішень для прогнозування, оптимізації бізнес-процесів, впровадження чат-ботів та алгоритмів машинного навчання.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ, МЕТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Мета статті — удосконалити концептуальну модель управління бізнес-процесами з використанням ІТ — технологій.

ВИКЛАДЕННЯ ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ (РЕЗУЛЬТАТИ РОБОТИ)

Поняття "бізнес-процес" багатогранно, тому науковці [5] мають різні думки щодо змісту його трактування, які можна розподілити за напрямками:

1. Логічність побудови бізнес-процесу.
2. Система операції бізнес-процесу:
3. Керованість бізнес-процесу.
4. Бізнес-процес, як виконання повторювальних дій.
5. Математичний аспект, який полягає у дискретній множині дій бізнес-процесу.

У Стандартах Міжнародної системи якості ISO зазначено, що "бізнес-процеси" — це низка взаємопов'язаних видів діяльності, які перетворюються на "входи" і "виходи" процесу.

Пропонуємо авторське визначення дефініції "бізнес-процес", а саме є послідовністю взаємопов'язаних дій, виконуваних працівниками або системами в межах організації з метою створення цінності для клієнта чи досягнення конкретного бізнес-результату, зазвичай із залученням ресурсів та з урахуванням встановлених правил та стандартів.

Основні ознаки бізнес-процесу наведено на рис. 1.

Бізнес-процес формується ключовими структурними елементами, що визначають його логіку, забезпечують виконання та дають змогу аналізувати й оптимізувати процес. Основними складовими є:

1. Вхід (Input) — дані, матеріали, запити або ресурси, які ініціюють процес; джерела можуть бути внутрішніми або зовнішніми (наприклад, замовлення клієнта).
2. Бізнес-процес (діяльність або операції), що є послідовністю завдань, дій або функцій, які трансформують вхід у результат. Може включати ручну роботу, ІТ-системи, автоматизацію, перевірки тощо.

3. Вихід (Output) — результати процесу у вигляді даних, матеріалів, запитів або ресурсів; джерела можуть бути внутрішніми або зовнішніми (наприклад, виконане замовлення клієнта).

4. Учасники бізнес-процесу (Actors) є люди, підрозділи або системи, які виконують процеси або приймають рішення. Відповідають за конкретні ролі (виконавець, контролер, аналітик).

5. Ресурси бізнес-процесу — сукупність засобів, необхідних для його реалізації, включно з фінансами, обладнанням, програмним забезпеченням та інформацією.

6. Правила та регламенти бізнес-процесу, а саме інструкції, стандарти, нормативи, що визначають, як повинен виконуватись процес. Наприклад: ISO, внутрішні політики, вимоги законодавства.

7. Інформаційні потоки бізнес-процесу — дані, що циркулюють між етапами, учасниками або системами, забезпечуючи логіку виконання, контроль і зворотний зв'язок.

8. Контрольні точки бізнес-процесу (KPI), які використовуються для оцінки ефективності, часу виконання, якості. Наприклад: кількість замовлень, терміни виконання, рівень задоволеності.

9. Результат бізнес-процесу — продукт, послуга, інформація або інший вихід, що має цінність для клієнта чи наступного етапу процесу.

Таким чином, зазначені елементи формують інтегровану систему бізнес-процесу, придатну для аналізу, оптимізації та цифрової трансформації.

У дисертації Карачина Н.П. формує концепцію функціонального взаємозв'язку категорій: "розвиток - економічна безпека - стійкість - ефективність", де ці чотири категорії розкриваються як взаємообумовлені елементи економічної поведінкової теорії підприємства. Згідно з цією концепцією, економічний розвиток підприємства не існує ізольовано — він об'єднується в наступну єдину логічну модель: розвиток підтримує економічну безпеку; економічна безпека забезпечує стійкість функціонування; стійкість веде до ефективності діяльності підприємства та його довгострокового зростання [1]. Отже на нашу думку, розглянута концепція трактує описані вище категорії як взаємопов'язані етапи або фази одного цілісного процесу, а саме: розвиток формує безпечне економічне середовище, яке забезпечує стійкість системи і, як наслідок, високу ефективність, а отже має функціональний взаємозв'язок, де зміцнення однієї категорії підсилює інші. Однак як і будь-яка теоретична модель, вона має обмеження тому, що може застосовуватись передусім до підприємств в існуючих умовах нестабільності, трансформацій і ґрунтується на даних певного сектору та регіону.

На думку Свірського Ю. В. принципи бізнес-процесів включають стандартизацію, ефективність та економічність, оптимізацію, автоматизацію [2]. Отже, нами виділені наступні основні види бізнес-процесів:

1. Основні (ключові) бізнес-процеси, а саме процеси, які безпосередньо створюють цінність для споживача або замовника. Вони формують основу бізнес-моделі підприємства. Наприклад, виробництво товарів, надання послуг, обслуговування клієнтів, виконання замовлень.

2. Допоміжні (сервісні) бізнес-процеси, тобто мають на увазі процеси, що не створюють безпосередньої цінності, але забезпечують необхідну підтримку для функціонування основних процесів. Наприклад, кадрове діловодство, фінансовий облік, ІТ-підтримка, логістика.

3. Бізнес-процеси управління (керівні процеси), які відповідають за стратегічне й оперативне управління підприємством. Вони координують діяльність усіх інших типів процесів.

Відповідальність за виконання бізнес-процесів покладається на управлінські функції, до яких належать: планування, організація, розподіл та перерозподіл ресурсів, облік, аналіз і контроль. Ці функції забезпечують цілісне управління процесами, спрямоване на досягнення стратегічних і оперативних цілей підприємства [3, 4, 5, 9, 11, 13]. Отже, науковці виділяють наступні функції бізнес-процесів: планування, контроль, моніторинг, ухвалення рішень, управління ризиками. На підставі вивчення досліджень видатних вчених нами удосконалені основні функції бізнес-процесів:

1. Планування бізнес-процесу — визначення цілей, стратегій та засобів їх досягнення, а також прогнозування потреб у ресурсах.

2. Організація бізнес-процесу — формування структури процесів, розподіл повноважень, відповідальності та завдань серед учасників.

3. Управління ресурсами — забезпечення ефективного використання фінансових, матеріальних, людських та інформаційних ресурсів у межах процесу.

4. Облік бізнес-процесу — систематичне збирання, фіксація та обробка інформації щодо виконання процесів, зокрема фінансових операцій, запасів та витрат.

5. Аналіз бізнес-процесу — оцінка фактичних результатів, виявлення причин відхилень, діагностика проблем і визначення потенційних точок розвитку.

6. Контроль бізнес-процесу — оцінка рівня досягнення запланованих показників, оперативне реагування на негативні відхилення та застосування коригуючих заходів.

7. Забезпечення основних бізнес-процесів — безпосереднє виконання ключових операцій підприємства, а саме: виробництво продукції, надання послуг, логістика, роботу з клієнтами.

На наш погляд, концептуальні засади бізнес-процесів охоплюють кілька ключових складових. Передусім слід визначити сутність бізнес-процесу як впорядкованої сукупності взаємопов'язаних дій, спрямованих на досягнення визначеної мети підприємства, що здебільшого пов'язана зі створенням доданої цінності для споживача.

На нашу думку, концептуальні основи бізнес-процесів складаються з:

1. Поняття бізнес-процесів визначається як сукупність взаємопов'язаних дій, спрямованих на досягнення конкретних цілей підприємства, зазвичай із створенням цінності для клієнта.

2. Ключові характеристики бізнес-процесів включають орієнтацію на результат, повторюваність та стандартизацію, а також здатність до моделювання, оптимізації та автоматизації.

3. Класифікація бізнес-процесів, а саме: основні (створюють цінність), допоміжні (забезпечують підтримку), управлінські (координують діяльність).

4. Функції бізнес-процесів складаються з планування, організації, розподіл ресурсів, обліку, аналізу, контролю, підтримки ключових операцій.

5. Місце в системі управління за бізнес-процесу бізнес-процесами формує концепцію операційної діяльності й забезпечують інтеграцію між різними підсистемами організації.

6. Методологія бізнес-процесів складається з наступних стандартів Business Process Model and Notation (далі — BPMN) — модель і нотація (система графічних позначень) бізнес-процесів є стандартом для графічного зображення бізнес-процесів у вигляді схем, International Organization for Standardization (далі — ISO) 9001 — міжнародний стандарт, який визначає вимоги до системи управління якістю, "Lean Manufacturing" ("ощадливе виробництво") або "Lean Management" ("ощадливе управління"), Six Sigma ("Шість сигм") — методологія управління якістю, яка прагне знизити кількість дефектів у процесі, Business Process Reengineering (далі — BPR) — підхід до радикального перегляду та перепроєктування бізнес-процесів з метою досягнення кардинальних покращень.

Для підвищення ефективності управління доцільно застосовувати основні цифрові платформи, призначені для автоматизації та оптимізації бізнес-процесів:

1. Business Process Management System (далі — BPMS) є системою управління бізнес-процесами, яка: включає інструмент для моделювання, автоматизації, моніторингу та оптимізації процесів; дозволяє будувати "розумні" потоки робіт (workflow). Наприклад, Camunda (потужна платформа з відкритим кодом (open-source) для моделювання, автоматизації та моніторингу бізнес-процесів на основі стандартів Business Process Model and Notation (далі — BPMN), Decision Model and Notation (далі — DMN) і Case Management Model and Notation (далі — CMMN); Bonita BPM або Bonita Platform (далі — Bonita) є платформою з відкритим кодом для моделювання, автоматизації та оптимізації бізнес-процесів, що надає інструменти для створення повного життєвого циклу бізнес-процесів — від моделювання до виконання та моніторингу; IBM Business Process Manager (далі — IBM BPM) є комплексна корпоративна платформа для моделювання, автоматизації, виконання, моніторингу та оптимізації бізнес-процесів, що створена компанією IBM і орієнтована на середні та великі організації, які хочуть стандартизувати й покращити свої бізнес-процеси.

2. Enterprise Resource Planning (далі — ERP) є системою планування ресурсів підприємства, а саме: об'єднує фінанси, закупівлі, логістику, виробництво, персонал в єдиній платформі; сприяє узгодженості та ефективному управлінню ресурсами. Наприклад, ERP-система SAP, яка дозволяє підприємствам керувати всіма ключовими процесами в єдиній інтегрованій платформі, Microsoft Dynamics є сучасною платформою, яка об'єднує ERP та CRM у хмарному середовищі, Odoo є відкритою ERP-платформою з модульною структурою, яка дозволяє компаніям керувати практично всіма аспектами свого бізнесу: від продажів до бухгалтерії, виробництва, складу, HR та інтернет-магазину.

3. Customer Relationship Management (далі — CRM) є системою управління відносинами з клієнтами, а саме: зберігає дані про клієнтів, продажі, взаємодії; допомагає підвищити лояльність клієнтів і управляти продажами. Наприклад, Salesforce є провідною хмарною платформою для управління взаємовідносинами з клієнтами, що надає інструменти для автоматизації продажів, маркетингу, обслуговування клієнтів, аналітики й розробки власних бізнес-додатків; Zoho CRM є хмарною системою управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), розроблена компанією Zoho Corporation, що надає бізнесу інструменти для управління продажами, маркетингом, підтримкою клієнтів та аналітикою, HubSpot є хмарною CRM-платформою, яка об'єднує в собі маркетинг, продажі, обслуговування клієнтів, управління контентом і аналітику, що розроблена для малого та середнього бізнесу, а також стартапів, які хочуть швидко налагодити цифрові процеси без складного впровадження.

4. Business Intelligence (далі — BI) є аналітичною системою для бізнесу, яка аналізує дані з різних джерел та візуалізують їх у вигляді звітів і дашбордів; дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення. Наприклад, Power BI є платформою бізнес-аналітики від Microsoft, яка дозволяє перетворювати сирі дані на інтерактивні візуалізації, графіки та звіти, що призначена для аналітиків, керівників, маркетологів, фінансистів та

Таблиця 1. Основні елементи моделі бізнес-процесів

Елементи	Опис
Цілі	Орієнтація на клієнта, прибутковість, ефективність
Типи процесів	Основні, допоміжні, управлінські
Учасники	Клієнти, персонал, партнери, цифрові агенти
Ресурси	Матеріальні, фінансові, інформаційні, цифрові
Технології	BPM-системи, ERP, AI, RPA
Моніторинг	Метрики, KPI, система контролю якості

інших фахівців, яким потрібно приймати рішення на основі даних; Tableau є однією з найпопулярніших у світі платформ бізнес-аналітики й візуалізації даних, яка дозволяє швидко створювати інтерактивні дашборди, графіки, карти та звіти без потреби програмувати. Компанія Tableau належить Salesforce; Qlik Sense є сучасною платформою для бізнес-аналітики та візуалізації даних, розроблена компанією Qlik, що дозволяє аналітикам і керівникам створювати інтерактивні дашборди, графіки, аналітичні звіти та працювати з великими обсягами даних у реальному часі.

5. Robotic Process Automation (далі — RPA) є роботизованою автоматизацією процесів, а саме: віртуальні "роботи" автоматично виконують рутинні завдання: введення даних, копіювання, перевірки; замінює ручну працю там, де не потрібно прийняття рішень. Наприклад, UiPath є провідною платформою для роботизованої автоматизації процесів (RPA — Robotic Process Automation), що дозволяє компаніям автоматизувати повторювані, рутинні завдання, які раніше виконували люди, і тим самим підвищити ефективність, точність та швидкість бізнес-процесів, Blue Prism є однією з найперших і найвідоміших платформ для роботизованої автоматизації процесів (RPA — Robotic Process Automation), яка дозволяє створювати "цифрових працівників", що автоматизують рутинні, повторювані завдання в компаніях без втручання людини; Automation Anywhere є однією з провідних у світі платформ для роботизованої автоматизації процесів (RPA — Robotic Process Automation), що дозволяє створювати "програмних роботів", які автоматизують повторювані, рутинні завдання, що зазвичай виконуються людьми в офісних системах.

Зазначені системи становлять фундамент сучасної цифрової бізнес-екосистеми, інтегруючись між собою та забезпечуючи комплексне управління підприємством.

Пропонуємо удосконалену концептуальну модель бізнес-процесів, яка відображає логіку, взаємозв'язки та управлінські підходи до бізнес-процесів підприємства з урахуванням сучасних вимог (цифровізації, гнучкості, клієнтоорієнтованості).

Структурна побудова запропонованої концептуальної моделі бізнес-процесів:

1. За рівнями моделі бізнес-процесів:

— стратегічний рівень — місія, візія, стратегічні цілі, показники ефективності (KPI);
— процесний рівень — карта бізнес-процесів (основні, допоміжні, управлінські);
— операційний рівень — інструкції, процедури, цифрові платформи, виконавці.

2. Основні елементи моделі бізнес-процесів наведені у табл. 1.

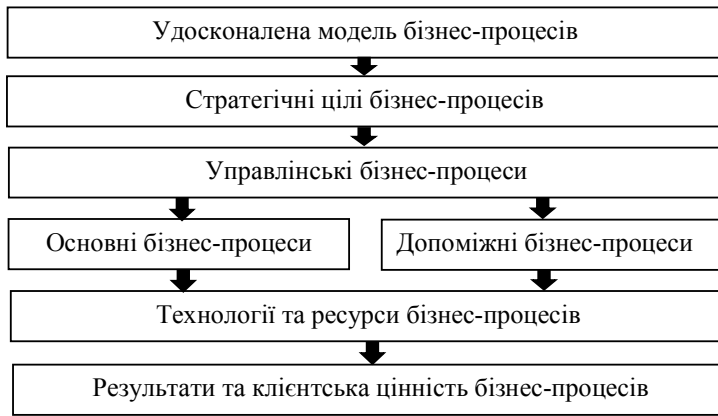


Рис. 2. Удосконалена концептуальна модель бізнес-процесів

3. Принципи удосконалення моделі бізнес-процесів включають в себе:

- процесну орієнтацію (від функцій до процесів);
- цифрову трансформацію (впровадження ІТ-рішень);
- leap-підхід (усунення втрат, гнучкість);
- інтегроване управління (зв'язок зі стратегічним менеджментом);
- автоматизацію і аналітику (AI, BI, RPA).

Удосконалена концептуальна модель бізнес-процесів наведено на рис. 2.

Удосконалення концептуальної моделі управління бізнес-процесами за допомогою ІТ-технологій полягає в інтеграції цифрових рішень для підвищення ефективності, прозорості, гнучкості та швидкості виконання процесів:

1. Автоматизація бізнес-процесів (BPA / RPA) — здійснюється за допомогою BPM-систем (наприклад, Camunda, Bizagi, ARIS) та роботизованої автоматизації

процесів (наприклад, UiPath). Ефект впровадження полягає у зменшенні ручної праці, прискоренні виконання завдань та мінімізації помилок.

2. Візуалізація та моделювання бізнес-процесів. Її інструментом є Business Process Model and Notation (далі — BPMN), UML-діаграми, цифрові двійники (digital twins). Її результатом є краще розуміння логіки виявлення процесів, вузких місць, моделювання "що-якщо" сценаріїв.

3. Впровадження систем Business Intelligence (далі — BI) у бізнес-процес. Її інструментом є Power BI, Tableau, Qlik. Її результатом є аналітичний глибокий підхід до прийняття рішень, моніторинг KPI в реальному часі.

4. Інтеграція ІТ у процес прийняття управлінських рішень здійснюється за допомогою технологій штучного інтелекту та машинного навчання (AI/ML) та аналітики великих даних (Big Data). Впровадження цих технологій забезпечує прогнозування тенденцій, оптимізацію витрат та формування персоналізованих стратегій управління.

5. Використання хмарних платформ та цифрової трансформації у бізнес-процесах. Наприклад, SAP, Oracle Cloud, Microsoft Dynamics 365. Їх результатом є доступність з будь-якої точки світу, масштабованість, швидке оновлення процесів.

6. Інтеграція CRM/ERP систем у бізнес-процесах. Її метою є централізація даних, синхронізація відділів. Її результатом є цілісне управління організацією, прозорий потік інформації.

7. Контроль і безпека бізнес-процесів. Для цього краще всього використовувати наступні ІТ-рішення: систему управління ризиками, кібербезпеку, блокчейн для прозорості логістичних ланцюгів. Їх результатом є мінімізація загроз, надійність управлінських рішень.



Рис. 3. Удосконалена концептуальна модель стратегічного управління бізнес-процесами за допомогою ІТ-рішень

Удосконалена концептуальна модель бізнес-процесів за допомогою ІТ-рішень повинна включати:

1. Цифрову карту бізнес-процесів (BPMN + інтегровані ІТ-рішення).
2. Автоматизовані точки контролю бізнес-процесів на кожному етапі.
3. Аналітичний модуль для оцінки ефективності бізнес-процесів.
4. Гнучку ІТ-інфраструктуру для масштабування бізнес-процесів.

Удосконалена концептуальна модель стратегічного управління бізнес-процесами за допомогою ІТ-рішень наведена на рис. 3.

ВИСНОВКИ

У роботі побудовано концептуальна модель управління бізнес-процесами з використанням ІТ — технологій, яка відображає цифрову трансформацію бізнесу, а саме вона побудована на підставі того, що бізнес у всьому світі переходить на процесно-орієнтоване управління з ІТ-підтримкою та підприємства використовують ІТ-технології BPMS, ERP, CRM, BI, RPA для автоматизації та аналізу процесів. Проведено дослідження поєднує управлінську логіку, бізнес-архітектуру та інформаційні технології, що є ключом до ефективного, адаптивного й стійкого бізнесу майбутнього.

Література:

1. Карачина Н. П. Економічна поведінка машинобудівних підприємств: дис. докт. наук: 08.00.04. Львів, 2012.
2. Свірський Ю. В. Сутність і принципи управління бізнес-процесами на засадах імітаційного моделювання. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/download/787/715B2>.
3. Денисенко Л. О., Шацька С. Є. Концептуальні засади класифікації бізнес-процесів, як основи формування бізнес-системи організації. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1558>
4. Овчарук В. В. Концептуальна модель побудови та використання систем адміністрування в управлінні підприємствами. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 17. С. 12—17.
5. Рижик І.О., Глебова А.О., Сиягівська В.С. Особливості формування моделі управління бізнес-процесами підприємства сфери послуг. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=1-0&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=cxeebu_-2020_1_24
6. Курков М. С. Концептуальна модель системи управління фінансами підприємств із застосуванням сучасних інформаційних технологій. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=UZTNU_econ_2019_30\(69\)_5\(1\)_27](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=UZTNU_econ_2019_30(69)_5(1)_27)
7. Панишин Б. О. Інформаційне забезпечення процесу управління на підприємстві в сучасних умовах господарювання. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/57

8. Шматковська Т. О., Дзямулич М. І., Стащук О. В. Особливості моделювання бізнес-процесів в умовах формування цифрової економіки. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/375>

9. Долга Г. В., Хитрова О. А. Розвиток і тенденції цифровізації управління бізнес-процесами. URL: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/download/952/911>

10. Андрієнко В. М. Концепція управління інформаційним забезпеченням підприємства на основі інноваційних бізнес-процесів. URL: https://ev.nmu.org.ua/index.php/uk/archive/14-catuk?arh_article=589

11. Ільченко Н. Б. Концептуальна модель управління бізнес-процесами на підприємстві оптової торгівлі. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2018-3_0-pages-97_103.pdf

12. Латишева О. В., Підгора Є. О., Касьянюк С. В., Гітис Т. П. Бізнес-процеси суб'єктів господарювання: планування, моделювання, аналіз та контроль: монографія. Латишева, Краматорськ: ДДМА, 2021. 234 с.

13. Денисенко Л. О., Шацька С. Є. Концептуальні засади класифікації бізнес-процесів, як основи формування бізнес-системи організації. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=efek_2012_11_34

14. Мержинський Є. К., Комазов П. В. Побудова інформаційної системи структурного моделювання бізнес-процесів. URL: http://www.visnyk-econom.-uzhnu.uz.ua/archive/25_1_2019ua/36

15. Курков М. С. Концептуальна модель системи управління фінансами підприємств із застосуванням сучасних інформаційних технологій. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=UZTNU_econ_2019_30\(69\)_5\(1\)_27](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=UZTNU_econ_2019_30(69)_5(1)_27)

References:

1. Karachina, N. P. (2012), *Ekonomiczna povedinka mashynobudivnykh pidpryyemstv* [Economic behavior of machine-building enterprises], Sciences, Lviv, Ukraine.
2. Svirskiy, Yu. V. (2023), "The essence and principles of business process management based on simulation modeling", *Naukovi zapysky L'vivskoho universytetu biznesu ta prava*, vol. 37, available at: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/download/787/715B2>. (Accessed 05Aug2025).
3. Denisenko, L. O. and Shatska, S. Ye. (2012), "Conceptual principles of business process classification as the basis for the formation of an organization's business system", *Efektivna ekonomika*, vol. 11, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1558> (Accessed 05Aug2025).
4. Ovcharuk, V. (2018), "The conceptual model for the construction and use of administration systems in enterprises management", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 17, pp. 12—17.

5. Ryzhyk, I. O., Glebova A. O. and Synyahivska, V. S. (2020), "Features of forming a business process management model for a service enterprise", *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnya*, vol. 1, available at: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&S21P03=FILA=&2_S21STR=cxeebu_2020_1_24 (Accessed 05Aug2025).

6. Kurkov, M. S. (2019), "Conceptual model of the enterprise financial management system using modern information technologies", *Vcheni zapysky Tavriys'koho natsional'noho universytetu imeni V. I. Vernads'koho*, vol. 5, available at: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&S21P03=FILA=&2_S21STR=UZTNU_econ_2019_30\(69\)_5\(1\)_27](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&S21P03=FILA=&2_S21STR=UZTNU_econ_2019_30(69)_5(1)_27) (Accessed 05Aug2025).

7. Panchyshyn, B. O. (2017), "Information support of the management process at the enterprise in modern economic conditions", *ECONOMY AND SOCIETY*, vol. 10, available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/57 (Accessed 05Aug2025).

8. Shmatkovska, T. O., Dzyamulych, M. I. and Stashchuk, O. V. (2021), "Features of business process modeling in the conditions of the formation of a digital economy", *ECONOMY AND SOCIETY*, vol. 26, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/375> (Accessed 05Aug2025).

9. Dolga, G. V. and Khytrova, O. A. (2024), "Development and trends in digitalization of business process management", *SUSTAINABLE ECONOMIC DEVELOPMENT*, vol. 2, available at: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/download/952/911> (Accessed 05Aug2025).

10. Andrienko, V. M. (2021), "Concept of enterprise information management based on innovative business processes", *Derzhava ta rehiony*, vol. 6, available at: https://ev.nmu.org.ua/index.php/uk/archive/14-catuk?arh_article=589 (Accessed 05Aug2025).

11. Ilichenko, N. B. (2018), "Conceptual model of business process management at a wholesale trade enterprise", *Problemy ekonomiky*, vol. 3, available at: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2018-3_0-pages-97_103.pdf (Accessed 05Aug2025).

12. Latysheva, O. V., Pidgora, E. O., Kasyanyuk, S. V. and Gitis, T. P. (2021), *Biznes-protsesy sub'yektiv hospodaryuvannya: planuvannya, modelyuvannya, analiz ta kontrol* [Business processes of business entities: planning, modeling, analysis and control], Latysheva, Kramatorsk, Ukraine.

13. Denysenko, L. O. and Shatska, S. Ye. (2012), "Conceptual principles of business process classification as the basis for the formation of an organization's business system", *Efektynna ekonomika*, vol. 11, available at: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&S21P03=-

[FILA=&2_S21STR=efek_2012_11_34](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&S21P03=FILA=&2_S21STR=efek_2012_11_34) (Accessed 05Aug2025).

14. Merzhynskiy, E. K. and Komazov, P. V. (2019), "Building an information system for structural modeling of business processes", *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University*, vol. 25, available at: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/25_1_2019ua/36 (Accessed 05Aug2025).

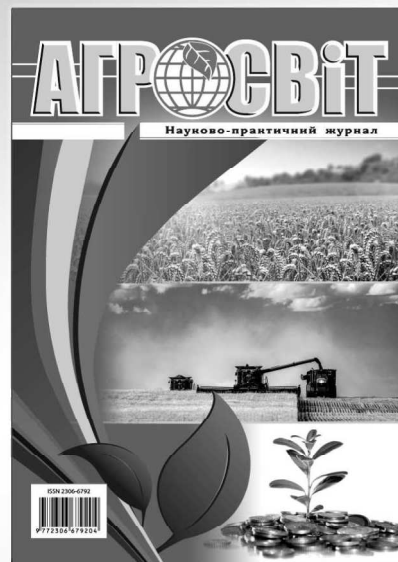
15. Kurkov, M. S. (2019), "Conceptual model of the enterprise financial management system using modern information technologies", *Scientific notes of the V. I. Vernadsky Tavrichesky National University*, vol. 5, available at: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&S21P03=-FILA=&2_S21STR=UZTNU_econ_2019_30\(69\)_5\(1\)_27](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&S21P03=-FILA=&2_S21STR=UZTNU_econ_2019_30(69)_5(1)_27) (Accessed 05Aug2025).

Стаття надійшла до редакції 26.09.2025 р.

АГРОСВІТ

<https://nayka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

**Журнал включено до переліку
наукових фахових видань України
з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)**

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292