

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет економіки та управління
Кафедра бізнес-економіки та підприємництва

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітньо-професійна програма «Економіка підприємства»
Очна (денна) форма навчання

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

ЄФРЕМОВОЇ ВІКТОРІЇ ВІКТОРІВНИ

на тему **«ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ УДОСКОНАЛЕННЯ**
БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА»

*Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних
цінностей академічної доброчесності _____ Єфремова В. В.*

Науковий керівник:
канд. екон. наук, доц.
Любов ДЗЮБЕНКО

Робота допущена до захисту в ЕК «___» _____ 2024 р. протокол №

Зав. кафедри
бізнес- економіки та
підприємництва,
д.е.н., проф.

Інна РСПНА

Київ 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ПОНЯТІЙНО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС- ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1 Поняття, сутність та види бізнес-процесів	5
1.2 Методичні засади управління бізнес-процесами підприємства	14
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ».....	233
2.1 Характеристика підприємства та напрямів його діяльності	233
2.2 Діагностика основних бізнес-процесів ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ»	299
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ ТА ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ УДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА	399
3.1 Пріоритетні напрями вдосконалення бізнес-процесів підприємства ...	399
3.2 Обґрунтування соціально-економічної доцільності впровадження пропозицій щодо удосконалення бізнес-процесів підприємства	50
ВИСНОВКИ	544
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	577
ДОДАТКИ	665

ВСТУП

Актуальність дослідження. Актуальність управління бізнес-процесами для вітчизняних зростає в умовах війни, економічної кризи, цифровізації суспільства. Бізнес-процес повинен відповідати сучасним вимогам ринкової економіки, що забезпечує стабільний дохід та розвиток підприємства. Сьогодні від більшості підприємств потрібно не тільки налаштовувати ефективні бізнес-процеси, але й адаптуватися до умов мінливого бізнес-середовища. Багато бізнес-процесів виходять за межі підприємства в ланцюжок поставок, тому інформаційна інфраструктура має ключове значення. Сьогодні майже кожен бізнес покладається на свою корпоративну систему для інтеграції процесів, а майбутні покоління корпоративних систем все більше залежатимуть від моделей бізнес-процесів. Удосконалення бізнес-процесів підприємства є запорукою ефективності підприємства в конкурентному середовищі.

Теоретико-методичні та практичні аспекти удосконалення бізнес-процесів підприємства дослідували зарубіжні та вітчизняні автори, такі як Портер М., Робсон М., Уллах Ф., Хаммер М., Чампі Д., Ареф'єва О. В., Артюх О., Бавико О.Є., Бондар О. С., Бондаренко В.М., Брінь П. В., Демченко Б.А., Дергачов Є. В., Єршова О. О., Кавтиш О.П., Коваленко Н., Кожухівська Р. Б., Крамар М. С., Кузьменко О. Б., Майданюк С. І., Матвієнко-Біляєва Г. Л., Ольшанський О.В., Параниця Н. В., Свірський Ю. В., Світлишин І. І., Ткачук Г. Ю., Чернікова Н.М., Шепиленко В. та ще ряд авторів.

Метою кваліфікаційної бакалаврської роботи є опрацювання теоретичних аспектів та розробка напрямів удосконалення бізнес-процесів підприємства ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ».

- . Для досягнення мети роботи поставлені такі завдання:
 - розглянути поняття, сутність та види бізнес-процесів;

- дослідити методичні засади управління бізнес-процесами підприємства;
- скласти характеристику підприємства та напрямів його діяльності;
- провести діагностику основних бізнес-процесів ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ» ;
- визначити пріоритетні напрями удосконалення бізнес-процесів підприємства;
- провести обґрунтування соціально-економічної доцільності впровадження пропозиції щодо вдосконалення бізнес-процесів підприємства.

Об'єкт дослідження: процес управління бізнес-процесами на підприємстві.

Предмет дослідження: теоретико-методичні та прикладні аспекти структурування та вдосконалення бізнес-процесів підприємства.

Методи дослідження: аналізу, синтезу, порівняння, спостереження для теоретико-методичного дослідження управління бізнес-процесами підприємства, методи аналізу, бенчмаркінгу для аналізу управління бізнес-процесами ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ» .

Практична значущість дослідження полягає в тому, що розроблені рекомендації щодо удосконалення управління бізнес-процесами ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ» можуть бути застосовані в практичній діяльності підприємства.

Інформаційною базою дослідження є наукові дослідження, інтернет-джерела, публікації, підручники за темою дослідження, а також внутрішні дані та фінансова звітність ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ» за 3 роки.

Структура роботи складається зі вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел, додатків. Обсяг роботи – 65 сторінки друкованого тексту, який включає 6 таблиць, 19 рисунків, список використаних джерел з 74 найменувань та додатки.

РОЗДІЛ 1

ПОНЯТІЙНО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС- ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Поняття, сутність та види бізнес-процесів

Постійний рух усіх процесів, які відбуваються у нашому житті, призводить до різноманітних трансформацій як на загальнонаціональному рівні, так і на рівні окремих галузей та підприємств. Бізнес-процеси не є винятком в цьому відношенні. Діяльність будь-яких підприємств завжди ґрунтується на бізнес-процесах, які, як правило, відповідають цілям та напрямкам діяльності конкретних підприємств та мають визначений набір завдань та послідовність їх виконання. Зі зміною умов бізнес-процеси підприємств також зазнають відповідних змін, і їх визначення в цьому випадку вимагає додаткової уваги. З практичної точки зору, уточнення поняття «бізнес-процес» з урахуванням сучасних тенденцій є важливим етапом для подальшої класифікації та ефективного управління ними [18].

Бізнес-процеси представляють собою послідовність взаємопов'язаних дій, які виникають від подій та прийнятих рішень з метою задоволення певних потреб споживача. Кожен з них має визначений результат або «вихід» . Користувач або споживач кожного бізнес-процесу може бути як зовнішнім, так і внутрішнім.

Бізнес-процес складається з різних елементів, таких як діяльність, завдання, кроки та фази. Кожна компанія має свій власний ланцюг вартості та конкретні бізнес-процеси. Управління бізнес-процесами є важливою частиною системи управління. Отже, бізнес-процес можна описати як послідовність етапів та дій, спрямованих на трансформацію всіх видів ресурсів, необхідних для створення продукту, що відповідає потребам клієнта та забезпечує прибуток компанії [64].

Детальне розглядання поняття «бізнес-процес» також міститься у роботі Бондаренка В.М., Бутусової О.Д. та Герзанича В.М. Вони вважають, що «динаміка середовища бізнесу, яке можна розглядати як відкриту систему, вимагає від бізнес-процесів гнучкості, тобто здатності до змін та адаптації відповідно до турбулентності зовнішнього середовища організації або змін пріоритетів у її діяльності» [9, с.297].

Робсон М. та Уллах Ф. розглядають бізнес-процес як замкнутий та систематизований процес, який складається зі сукупності завдань. Хаммер М. та Чампі Д. розглядають бізнес-процес як замкнутий та систематичний процес, що включає набір завдань, які пояснюються початком процесу («входом») та результатом певної кількості дій («вихідом») [68]. Портер М. вважає, що «бізнес-процес» визначається точками входу та виходу, інтерфейсами та організаційними пристроями, які частково залежать від пристроїв, якими користується споживач товару [70].

Не всі процеси на підприємстві мають економічний сенс. У перекладі з англійської термін «бізнес» відноситься до справи, професії, комерційної діяльності, комерційного підприємства, тоді як «процес» означає процес, дію, потік. Отже, термін «бізнес-процес» можна тлумачити як процес комерційної діяльності. Проте, оскільки головна мета реалізації процесів на підприємстві полягає у отриманні економічної вигоди, вони також можуть вважатися бізнес-процесами.

Глибоке розуміння суті та різновидів бізнес-процесів в системі управління дозволяє точно діагностувати та приймати ефективні управлінські рішення, спрямовані на оптимізацію витрат компанії.

На сьогодні в науковому дослідженні існує ряд підходів до визначення суті «бізнес-процесу» (табл. 1.1).

З табл.1.1 бачимо, що автори визначають бізнес-процес як діяльність підприємств, узагальнене графічне відображення потоку дій, сукупність взаємопов'язаних дій, комплекс вхідних та вихідних потоків, структурований

перелік заходів, сукупність взаємозв'язаних та структурованих цілей, завдань та алгоритмів.

Таблиця 1.1 – Визначення дефініції «бізнес-процес» вітчизняними авторами

Автори	Визначення
1	2
Чернікова Н.М.	Бізнес-процеси підприємств – будь-яка діяльність підприємств спрямована на задоволення потреб споживачів та ефективне використання ресурсів підприємства [58, с.160]
Світличин І. І.	Бізнес-процес має такі ключові ознаки: керованість, повторюваність і гнучкість. Саме завдяки цим властивостям бізнес-процес існує, виконує свою роль у системі (на підприємстві) [48, с.62]
Башук І. В., Швиданенко Г. О.	узагальнене графічне відображення потоку дій, що виконується підприємством на потребу та для зовнішнього відносно конкретного бізнес-процесу клієнта щодо створення продукту (створення доданої вартості) у строки та відповідної якості під час залучення для цього оптимальної кількості всіх необхідних ресурсів (матеріальних та нематеріальних) [4, с.16]
Ткачук Г. Ю., Біляк Т. О.	Під бізнес-процесами розуміють сукупність взаємопов'язаних дій, які за допомогою використання відповідних технологій дають можливість перетворити входи (ресурси) у виходи (результати), що мають цінність для споживачів і сприяють зростанню вартості підприємства [56, с.126]
Трусова Н. В., Вініченко І. І., Дьяченко Н. К.	комплекс взаємообумовлених функціональних, як вхідних, та і вихідних потоків, що в часовому просторі трансформуються за певності синхронності та ритмічності ресурсів, і, таким чином, формують результуючий вихід продукції та послуг на вимоги споживачів [57, с.20]
Кожухівська Р. Б.	це структурований, послідовний і взаємозалежний перелік певних (управлінських, фінансово-економічних, маркетингових, логістичних тощо) заходів, за допомогою яких формуються ресурси підприємства, створюється цінність товару чи послуги та розробляються шляхи її реалізації [22, с.187]
Мурована Т. О., Антонюк Я.Ю.	Бізнес-процес - це сукупність взаємозв'язаних та структурованих цілей, завдань та алгоритмів, дій персоналу, організації роботи автоматизованих систем, побудованих на принципах прозорості та зрозумілості для підвищення ефективності господарської діяльності та задоволення потреб потенційних споживачів [35, с. 100]
Світличин І. І.	Бізнес-процес має такі ключові ознаки: керованість, повторюваність і гнучкість. Саме завдяки цим властивостям бізнес-процес існує, виконує свою роль у системі (на підприємстві) [48, с.62]

На основі табл. 1.1 пропонуємо таке визначення бізнес-процесів: «послідовність дій, спрямованих на досягнення певної мети в рамках діяльності підприємства або організації. Це опис діяльності, яка перетворює вхідні ресурси (інформацію, матеріали, технології, трудові зусилля тощо) в кінцеві результати або продукти».

Бізнес-процес включає в себе кроки, процедури, ролі та відповідальності працівників, необхідні ресурси, а також інструменти і технології, що використовуються під час виконання. Його мета полягає у вдосконаленні ефективності та ефективності організації, забезпеченні якості продукції або послуг, підвищенні задоволення клієнтів та зменшенні витрат.

Аналізуючи діяльність підприємства через виділення його бізнес-процесів, компанія отримує можливість краще розуміти внутрішні процеси та виявляти приховані аспекти. Це сприяє підвищенню рівня контролю та керованості в діяльності [64].

Отже, бізнес-процес можна описати як зв'язану сукупність підпроцесів або бізнес-операцій, під час виконання яких створюється продукт – це може бути як матеріальний, так і нематеріальний результат людської праці, такий як предмет, послуга, наукове відкриття, ідея і т. д. При цьому цей процес базується на конкретних потребах споживачів. Бізнес-процес є складовою взаємопов'язаною системою видів діяльності компанії, має чітке місце в цій системі, регулюється, використовує ресурси для досягнення цілей компанії та створення цінності для споживача.

Під час розгляду підприємств як сукупності різноманітних бізнес-процесів з різною структурою та стратегічно різними цілями, з'явилася необхідність введення терміну «архітектура підприємства» (Enterprise Architecture) [2]. Архітектура підприємства допомагає визначити взаємопов'язані бізнес-процеси, які спрямовані на створення продукту з певною цінністю. Крім того, архітектура підприємства є необхідною для розуміння зв'язку між довгостроковими цілями та завданнями бізнесу та потребами клієнтів [2, с.295].

На рис. 1.1 наведено візуалізацію бізнес-процесів різних підприємств у формі схематичного зображення.

З рис. 1.1 видно, що керівництво виступає в якості вищих органів, які контролюють усі етапи бізнес-процесу, починаючи з постачання вхідних ресурсів і закінчуючи випуском продуктів для споживання. Постачальники функціонують на етапі входу, не контролюючи весь процес в цілому, але виступають як інструмент самого бізнес-процесу, забезпечуючи необхідні ресурси для виробництва.

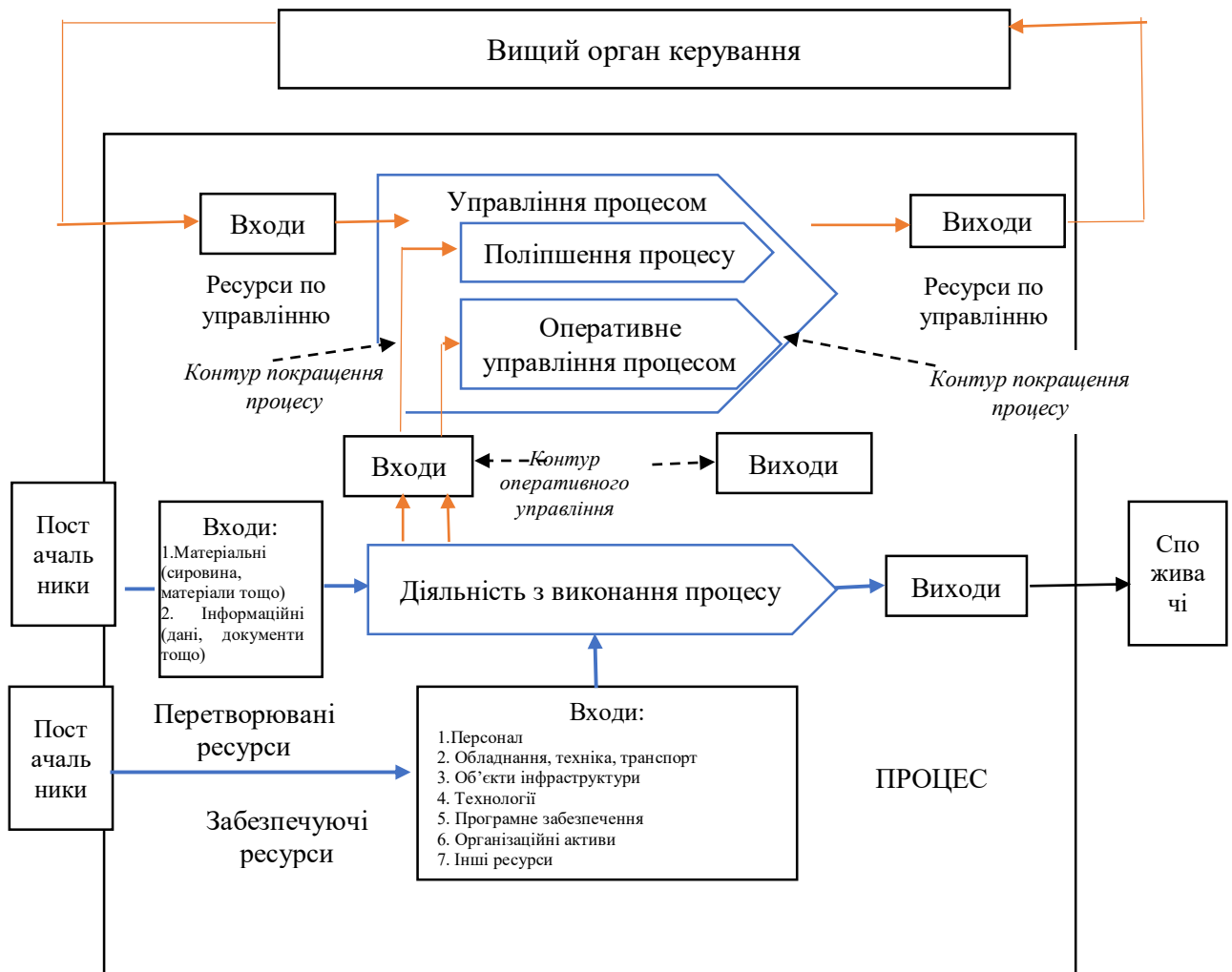


Рисунок 1.1 – Схема бізнес-процесу

Джерело: [20, с. 65; 37, с. 546]

У бізнес-процесі ключовими концепціями є «вхід» і «вихід». Під «входом» у бізнес-процесі розуміються матеріальні та інформаційні ресурси, необхідні для виконання запланованих завдань і досягнення цілей, причому ці ресурси можуть використовуватися та трансформуватися протягом процесу діяльності [20].

Під терміном «вихід» у бізнес-процесі мається на увазі конкретний продукт або об'єкт, який є результатом діяльності даного бізнес-процесу. Ці «об'єкти» можуть бути використані іншими бізнес-процесами для подальшого виробництва або придбані клієнтами для споживання. Виконавцями бізнес-процесу є спеціалісти, які мають необхідні знання, вміння та навички для виконання дій, які становлять суть цього бізнес-процесу. Клієнтом бізнес-процесу є особа з власними потребами в результаті, що надає цінність цьому результату для неї [2].

Візуалізація «входу» та «виходу» подана на рис. 1.2 у формі схематичного зображення.

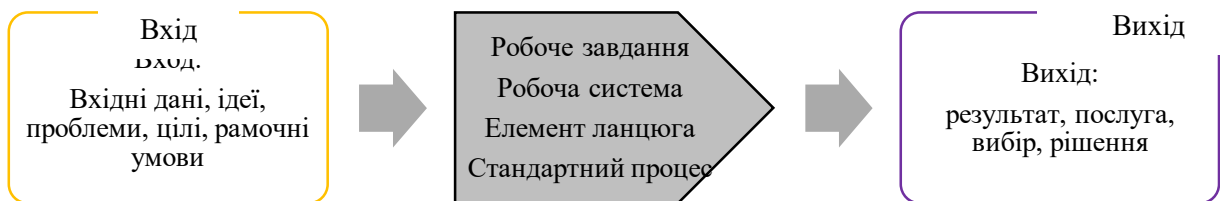


Рисунок 1.2 – Схема «входу» та «виходу»

Постачальник [39, с.14;29]

Клієнт

Згідно з рис.1.2, «вхід» є початковою точкою всього бізнес-процесу, з якої розпочинається виробництво в цілому. В цьому етапі встановлюються умови випуску, цілі, можливості та інші аспекти, після чого компанія розпочинає вживати заходів для реалізації цього «входу», включаючи розроблення стратегії управління цим бізнес-процесом. Кінцевим результатом завершеної роботи підприємства є «вихід», який визначає випуск кінцевого продукту для споживання [39, с.27].

Різні класифікації бізнес-процесів існують, наприклад, Ревенко О. В. та Іпполітова І. Я. використовують таку класифікацію бізнес-процесів, яка представлена на рис. 1.3. Більш узагальнено бізнес-процеси можуть бути поділені на три типи:

- операційні процеси, які спрямовані на виробництво продуктів або надання послуг;
- управлінські процеси, які спрямовані на керування ресурсами та організаційними процедурами;
- підтримуючі процеси, які спрямовані на підтримку операційних та управлінських процесів, наприклад, облік, інформаційні технології, кадрові питання тощо.

Шепиленко В. Ю. пропонує власну класифікацію бізнес-процесів, яка представлена на рис. 1.3.

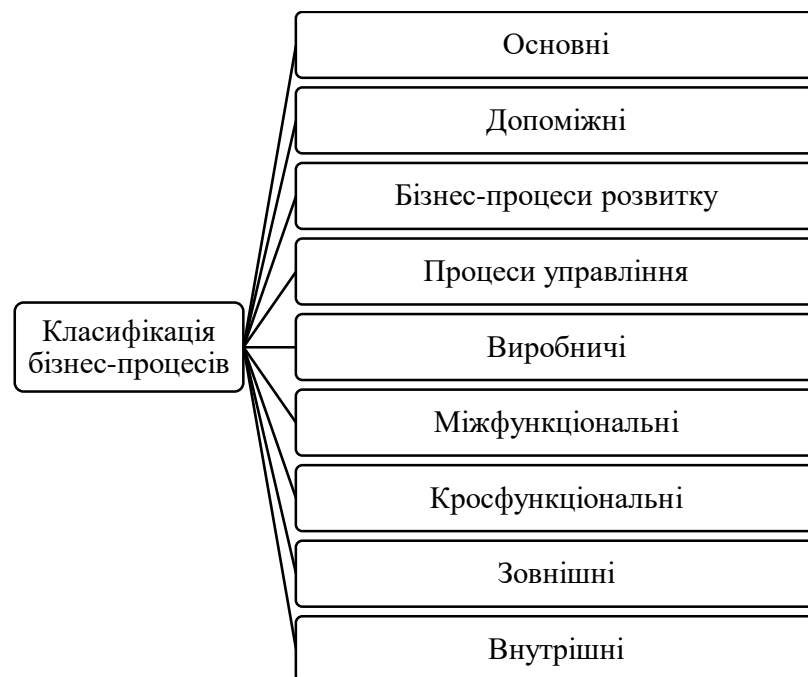


Рисунок 1.3 – Класифікація бізнес-процесів в статті Ревенко О.В.,

Іпполітова І.Я.

Джерело: [46, с.110]

Прокопенко О.М. вказує на те, що існують різні класифікації бізнес-процесів, але доцільно виділяти «традиційні види бізнес-процесів» і «нові види бізнес-процесів», як для основних, так і для допоміжних [40].

Башук І. В. та Швиданенко Г. О. пропонують розширену класифікацію бізнес-процесів залежно від їх характеристик (дод. А) [4, с.18].

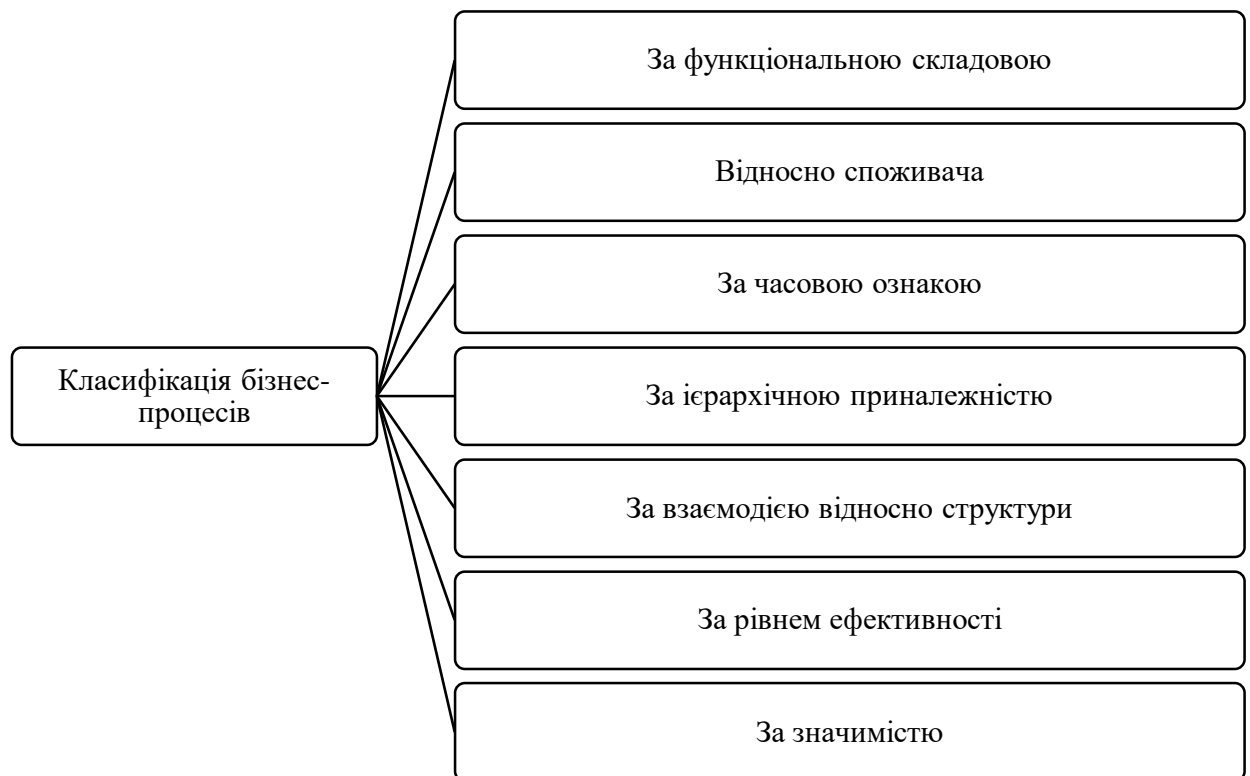


Рисунок 1.4 – Класифікація бізнес-процесів в статті Шепиленко В. Ю.

Джерело: [55, с.41]

Проте у практичній роботі підприємств найбільш поширеною є класифікація бізнес-процесів за функціональними характеристиками та відношенням до підприємства (зовнішні та внутрішні), які будуть детальніше розглянуті.

Існують дві моделі різновидів бізнес-процесів: стандартна та розширена. Ця класифікація наведена на рис.1.5.



Рисунок 1.5 - Класифікація бізнес-процесів

Джерело: [37, с.546]

З рис.1.5 видно, що бізнес-процеси розділяються на дві категорії - прості та комбіновані. Друга категорія впливає з першої, тому у ній багато характеристик перекриваються з першою класифікацією. Мета бізнес-процесу визначає його, тобто назва бізнес-процесу повинна відображати мету або просто збігатися з нею. При цьому мета бізнес-процесу визначає його результат, організуючи послідовність створення цінності [26].

Поняття, сутність та види бізнес-процесів є ключовими аспектами в управлінні сучасними підприємствами. Бізнес-процеси представляють собою

послідовність взаємопов'язаних дій, спрямованих на досягнення певної мети. Вони є основним елементом управління та забезпечують ефективне функціонування організації. Розрізняють різні види бізнес-процесів, такі як основні та допоміжні, прості та комбіновані, внутрішні та зовнішні, кожен з яких відповідає за певний аспект діяльності підприємства. Розуміння поняття та сутності бізнес-процесів дозволяє підприємствам ефективно впроваджувати стратегії та досягати поставлених цілей.

1.2 Методичні засади управління бізнес-процесами підприємства

Більшість дослідників у галузі управління бізнес-процесами (BPM - Business Process Management) розглядають цю сферу як напрямок діяльності, спрямований на оптимізацію, прискорення та підвищення точності бізнес-процесів, у тому числі за допомогою автоматизації. Ключовими етапами цієї роботи на підприємстві є моделювання, впровадження, контроль і оптимізація бізнес-процесів [6;11;28;35;48;64].

Компоненти системи управління бізнес-процесами (Business Process Management, BPM) [18, с.68] можуть варіювати залежно від конкретної реалізації системи, проте в цілому вони можуть містити наступні елементи (рис.1.6).

Моделювання процесів - це процес формування моделі бізнес-процесу, що описує всі його кроки та потоки даних, що дозволяє проектувати та оптимізувати бізнес-процеси перед їх реалізацією [32].

Аналіз процесів - це оцінка ефективності процесу та виявлення його слабких місць, які можуть бути вдосконалені. Аналіз бізнес-процесів включає збір даних, аналіз результатів та прийняття відповідних рішень [23].

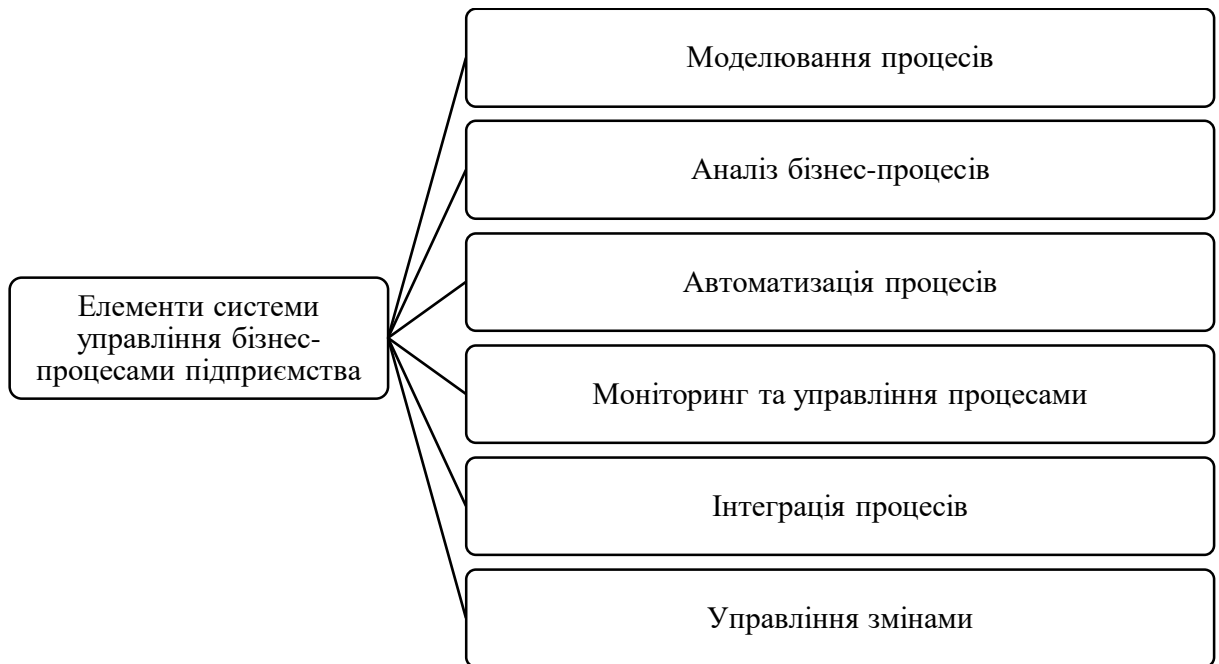


Рисунок 1.6 – Елементи системи управління бізнес-процесами підприємства

Джерело: [11;17;39]

Автоматизація бізнес-процесів охоплює процес автоматизації виконання бізнес-процесу за допомогою систем управління бізнес-процесами, включаючи рутинні завдання, автоматичну маршрутизацію та керування документами [32, с.158; 64]. Моніторинг та управління бізнес-процесами означає відстеження та оптимізацію процесів для підвищення їх ефективності, включаючи управління діяльністю виконавців, керування строками та повідомлення про статус процесу [3]. Інтеграція бізнес-процесів передбачає поєднання бізнес-процесів з іншими системами, такими як системи управління проектами, системи управління відносинами з клієнтами та системи управління ресурсами підприємства [60, с.117]. Управління змінами включає в себе керування змінами в бізнес-процесах, включаючи зміни в моделях, процесах та додатках [31;42].

Елементи системи управління бізнес-процесами можуть бути використані окремо або в комплексі, залежно від потреб конкретного підприємства. В цілому, система управління бізнес-процесами дозволяє

підприємствам покращити ефективність своїх операцій та підвищити рівень обслуговування клієнтів [12]. Моніторинг та управління бізнес-процесами представляє собою процес керування та контролю за виконанням операцій всередині підприємства. Цей підхід допомагає організаціям оптимізувати та автоматизувати свої бізнес-процеси, що в свою чергу підвищує ефективність, знижує витрати та збільшує прибуток [55].

Для моніторингу та керування бізнес-процесами розроблено ряд інструментів і методик, які включають процесне моделювання, автоматизацію, аналіз даних і оцінювання продуктивності. Особливо важливим є використання ключових показників ефективності (KPI), оскільки вони дозволяють відстежувати результати виконання процесів та виявляти проблемні аспекти [5, с.23].

Перевагою моніторингу та керування бізнес-процесами є можливість оперативного реагувати на зміни як всередині, так і за межами організації, що сприяє швидкій адаптації до нових умов і збереженню конкурентних переваг.

Для досягнення ефективності та успішного виконання різноманітних завдань у рамках управління важливо надати належну увагу правильному моделюванню бізнес-процесів. Без цього моделювання управління не зможе вирішити поставлені задачі та досягти цілей проекту. Для розуміння сутності моделювання бізнес-процесів управління варто розглянути базові концепції, такі як «моделювання», «бізнес-моделювання» та «моделювання бізнес-процесів управління» [55].

У науковій літературі термін «моделювання» розглядається з різних перспектив. Це може бути процесом розробки та конструювання моделі, що є візуальним відображенням або аналітичним уявленням оригіналу, в якому відтворені його основні характеристики та властивості. З іншого боку, моделювання визначається як аналітичний процес дослідження функціонування бізнес-системи або її моделі, при умові, що раніше була побудована модель [17;25;40].

У цьому контексті бізнес-модель виступає як структурований опис мережі процесів або операцій, що пов'язані з даними, документами, організаційними одиницями та іншими об'єктами, що відображають існуючу або прогнозовану діяльність управління. Важливим елементом є вивчення структурних компонентів бізнес-моделі підприємства, які представлені на рис. 1.7[17, с. 78].



Рисунок 1.7 – Структура бізнес-моделі підприємства

Джерело: [17;25;34;40;58]

Кожен з елементів, що утворюють структуру підприємства, має свій унікальний зміст та відносну самостійність, проте вони взаємодіють між собою всередині бізнес-моделі. Основна мета моделювання бізнес-процесів управління полягає в тому, щоб надати детальний опис ходу подій у бізнес-процесах у реальному часі [17].

Бізнес-процес виступає об'єктом моделювання згідно з поставленими завданнями та метою. Предмет моделювання – це сама технологія моделювання. Для моделювання бізнес-процесів управління підприємством,

враховуючи особливості внутрішнього організаційного середовища, обирається найбільш відповідний метод моделювання: текстовий, табличний або графічний [40].

Отже, моделювання бізнес-процесів управління включає у себе процес формування логічних зв'язків між компонентами за допомогою встановлення відповідних взаємозв'язків між відповідними операціями. З цього можна зробити висновок, що основна ціль моделювання бізнес-процесів полягає у систематизації інформації про процеси, що відбуваються в організації. Це сприяє формуванню системного підходу до управління організацією, що дозволяє ефективно керувати нею для досягнення високих результатів відповідно до конкретних потреб та особливостей її функціонування [17].

Для визначення бізнес-процесу в компанії необхідно провести ретельний аналіз цілей підприємства, оцінити вплив внутрішніх та зовнішніх факторів, а також розробити механізми та проектування бізнес-моделі підприємства. Щодо методів аналізу бізнес-процесів важливе значення має врахування показників з урахуванням різних підходів: коригувального, проектного, адаптаційного та концептуального. Бізнес-процеси комерційного підприємства впливаються безліччю як внутрішніх, так і зовнішніх чинників, що потребує постійного аналізу. Даний аналіз вимагає всебічного підходу, що охоплює як дослідження графічних характеристик бізнес-процесів, так і використання різних джерел наявної інформації про бізнес-процеси підприємства, їх систематизацію, порівняльний аналіз тощо [5].

У науковій літературі відзначаються різноманітні підходи до аналізу бізнес-процесів комерційних підприємств, які можна розподілити на дві основні групи [5]:

- методи якісного аналізу;
- методи кількісного аналізу [2].

Розглянемо методики оцінки бізнес-процесів за тривалістю процесу оцінки, що представлені на дод. Б.

При проведенні оцінки рекомендується використовувати різні джерела інформації, такі як дані бухгалтерського, статистичного та оперативного обліку, а також технічну, технологічну та інші види інформації. Щодо методів оцінки ефективності бізнес-процесів комерційних підприємств, відповідно до концептуального підходу рекомендується виокремити такі: SWOT-аналіз; ідентифікація «слабких місць»; ранжування бізнес-процесів; функціонально-вартісний аналіз (ФВА) [5;40;63].

Моніторинг та управління бізнес-процесами - це процес керування та контролю за ходом виконання операцій всередині підприємства, який сприяє оптимізації та автоматизації бізнес-процесів. Це допомагає підвищити ефективність, знизити витрати та збільшити прибуток. Існує розмаїття інструментів та методик для моніторингу та управління бізнес-процесами, включаючи процесне моделювання, автоматизацію, аналіз даних та моніторинг продуктивності.

Використання ключових показників ефективності (KPI) є важливим елементом, що допомагає відстежувати результати виконання процесів та виявляти проблемні зони [12].

Перевагою моніторингу та управління бізнес-процесами є можливість швидкого реагування на зміни як всередині, так і поза організацією. Це дозволяє ефективно адаптуватися до нових умов і зберігати конкурентні переваги.

В сучасному бізнесі цифровізація є постійним процесом, що супроводжує зростання компанії та підвищує якість її продукції та послуг. Витрати на ІТ та інші супутні послуги становлять значну частину витрат будь-якої компанії. Однак помилки, зроблені на етапі планування процесів автоматизації, а також на ранніх етапах їх впровадження, часто коштують компаніям дорожче, ніж було заплановано.

Зазвичай питання автоматизації виникають у керівництва тоді, коли компанія розвивається, збільшує свою клієнтську базу та ринки збуту, розширює виробничі потужності. Мінімізація людського фактору стає

першочерговою метою. Створення та використання внутрішнього сайту для персоналу компанії є одним з ефективних інструментів цифровізації, що дозволяє вирішити проблеми, такі як крадіжки, недбалість та інші [5].

Згідно з оцінками McKinsey, починаючи з 2019 року, компанії у всіх галузях автоматизували від 50 % до 70 % завдань. Автоматизація є ключовим фактором, що впливає на задоволеність споживачів, разом з підвищенням операційної та економічної ефективності [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Автоматизація виробничих процесів є одним зі способів оптимізації діяльності підприємства і вимагає особливої уваги. При впровадженні автоматизації на виробництві, керівництво компанії може ставити перед собою різні цілі, проте це завжди є складовою частиною основної стратегії підприємства.

Автоматизація бізнес-процесів надає підприємству ряд переваг, які відображені на рис. 1.8.



Рисунок 1.8 – Переваги автоматизації бізнес-процесів підприємства

Джерело: [11;32;64]

Існує різноманіття способів автоматизації процесів, і одним з них може бути використання програмних роботів, що допомагають прискорити

виконання рутинних завдань, пов'язаних з ручним введенням та обробкою даних.

Robotic Process Automation (RPA) - це вид технологій автоматизації бізнес-процесів, який базується на використанні програмних роботів та штучного інтелекту [23, с.172]. Програмний робот моделює дії людини, взаємодіючи з інтерфейсом системи. За допомогою цієї технології програмний робот взаємодіє з іншим додатком через наявний інтерфейс користувача, виконуючи роботу, подібну до людської.

Основний метод управління бізнес-процесами - реінжиніринг, а інші методи згадуються значно рідше. На рис. 1.9 представлені найпоширеніші методи вдосконалення бізнес-процесів.

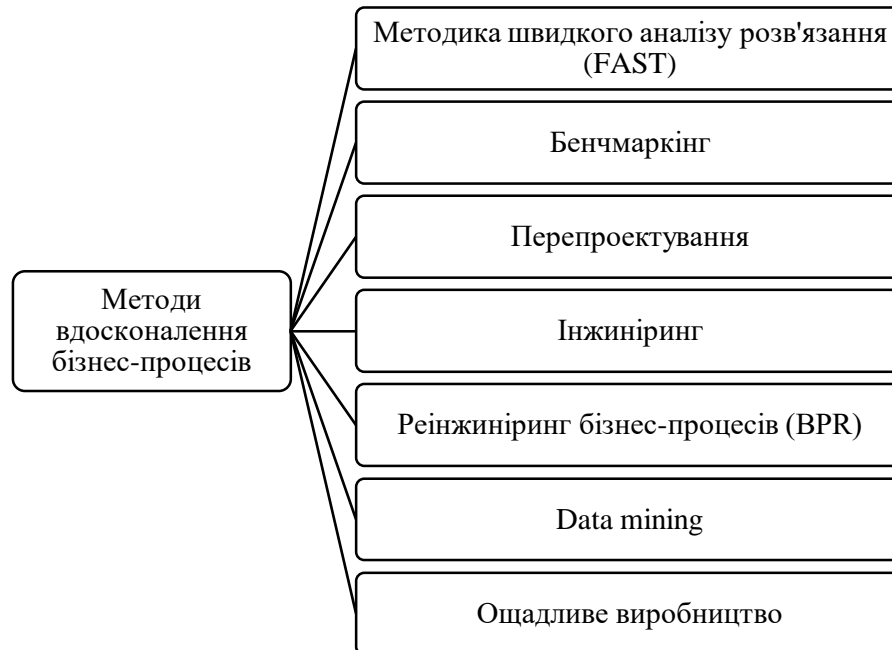


Рисунок 1.9 – Методи вдосконалення бізнес-процесів

Джерело: [5;14;19;24]

Розглянемо переваги та недоліки сучасних методів вдосконалення бізнес-процесів дод. В.

Отже, аналіз різниць та встановлення загальних характеристик методів удосконалення бізнес-процесів вказує на їх можливе використання та дозволяє віддавати перевагу конкретним методам поліпшення або комбінаціям їх, залежно від поставлених завдань. У залежності від цілей, які перед ними

стоять, вибираються шляхи удосконалення бізнес-процесів через реінжиніринг або за допомогою методу FAST для аналізу швидких рішень. Помилки в бенчмаркінгу можуть бути швидко виправлені, а редизайн використовується для докладного аналізу ситуації. Важливо зауважити, що автоматизація грає значну роль у оптимізації бізнес-процесів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ»

2.1 Характеристика підприємства та напрямів його діяльності

ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ» - це будівельна компанія, створено в 2018 році. Юридична адреса: м. Київ, бульвар Кольцова, буд. 14-Д, офіс 610. Код ЄДРПОУ: 42391515. Основний вид діяльності за КВЕД: 41.20 Будівництво житлових і нежитлових будівель.

Основною метою діяльності ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ» є надання будівельних послуг високої якості з метою отримання прибутку. Організаційна структура підприємства була розроблена з урахуванням його видів діяльності, зокрема, надання будівельних послуг. Ця структура відповідає лінійно-функціональному принципу.

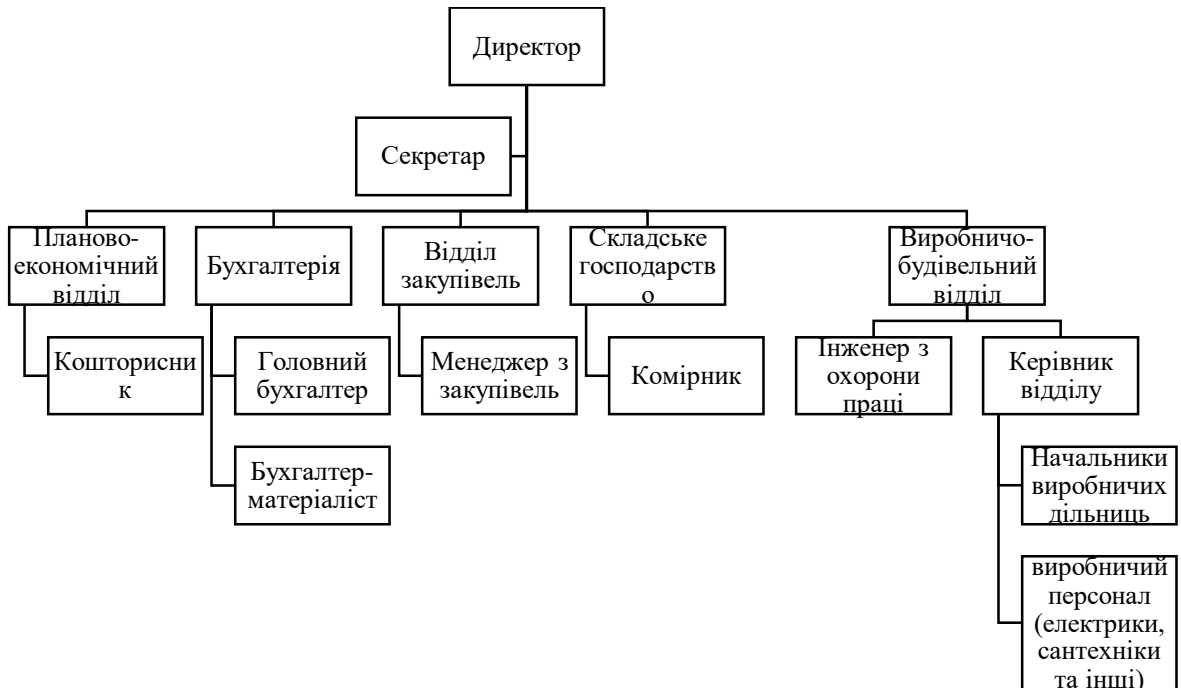


Рисунок 2.1 – Організаційна структура ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ»

Джерело: побудовано автором за даними ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ»

Переваги цієї організаційної структури включають зрозумілість у розподілі функцій, ієрархічність та простоту, оскільки кількість працівників відносно невелика. Однак недоліки полягають у тому, що заміна персоналу можлива лише в межах конкретного структурного підрозділу. У структурі ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ» можна виділити наступні рівні управління: вищий рівень - директор підприємства; середній рівень - керівники відділів; низовий рівень - головні та провідні фахівці (начальники ділянок, головний бухгалтер).

Основний штат працівників компанії станом на 31.12.2023 року складав 12 працівників.

Керівник відділу виробництва та будівництва керує цим підрозділом, який включає в себе інженера з охорони праці та керівників будівельних об'єктів. Усі робочі на будівництві наймаються на час виконання конкретних проектів і не є постійними працівниками компанії, працюючи на підставі тимчасових контрактів, за винятком спеціалістів, які необхідні для участі в тендерах (електрик, сантехнік, висотник, маляр), які входять до штату підприємства.

Відділ планування та економіки відповідає за розробку бюджетів для виробничо-будівельних проектів, обчислення економічних показників діяльності підприємства, а також складання планів доходів, витрат та грошових потоків на наступний фінансовий рік.

В бухгалтерії здійснюється облік фінансових операцій. Головний бухгалтер формує звітність, враховуючи дані первинного обліку. Бухгалтер-матеріаліст вносить дані про накладні та рахунки-фактури до програми 1С, оновлює базу даних з контрагентами та виконує завдання головного бухгалтера.

Відділ закупівель відповідає за придбання матеріалів для виробничих і будівельних цілей, а також для внутрішнього використання. Закупівля відбувається відповідно до позицій, наданих планово-економічним відділом. Спочатку відділ виробництва та будівництва подає свої матеріальні вимоги,

після чого вони перевіряються на відповідність бюджетам та підтверджуються директором перед тим, як надсилати їх до відділу закупівель.

Складське господарство відповідає за прийом, зберігання та видачу будівельних матеріалів для об'єктів будівництва. Крім цього, на складі зберігаються залишки будівельних матеріалів та запаси, придбані наперед, не для конкретних об'єктів, оскільки їх вартість постійно зростає. Компанія також має свій власний автопарк, але він юридично оформлений на іншу організацію, а користування транспортними засобами оформлене як оренда. Це зроблено для полегшення управлінського обліку, щоб визначати рівень доходів окремих структурних підрозділів компанії та налаштовувати ціни на користування транспортом для об'єктів з низькою рентабельністю.

Проаналізуємо фінансові результати ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ» в 2021-2023 роках на рис.2.2.

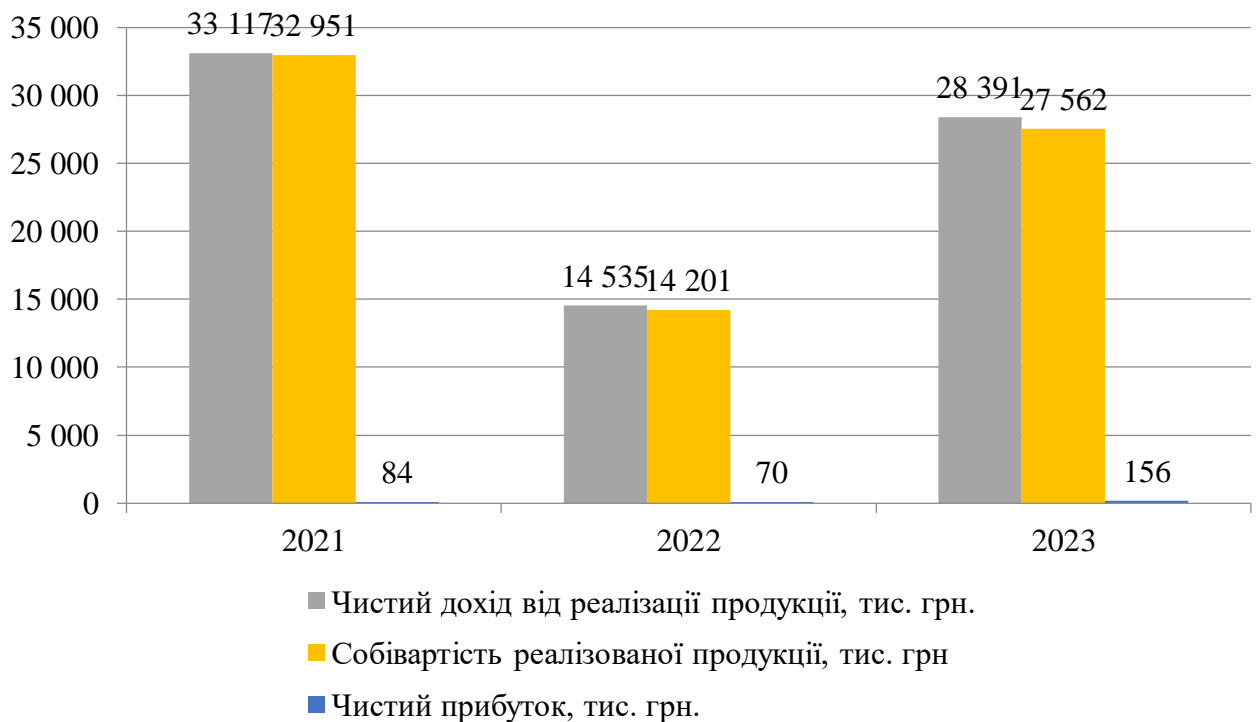


Рисунок 2.2 – Динаміка фінансових результатів ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ» в 2021-2023 роках, тис.грн

Джерело: побудовано автором за даними ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ»

Доходи підприємства в 2022 році знижувались на 56,11% через початок війни, через яку будівельні роботи були припинені з 24.02.2022 року і майже до кінця року. В 2023 році будівельні проекти відновлювались і доходи компанії вирости на 95,33%. Собівартість послуг компанії зменшувалась в 2022 році відповідно до зменшення обсягів робіт на 56,9% та зросла в 2023 році на 94,08%, коли обсяги робіт було збільшено. Чистий прибуток в 2022 році зменшився на 16,09% та виріс в 2023 році на 121,73%, а за 3 роки компанія збільшила чистий прибуток не зважаючи на зменшення доходів, що було досягнуто підвищенням розцінок на роботи.

Проаналізуємо показники рентабельності ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ» в 2021-2023 роках на рис.2.3.

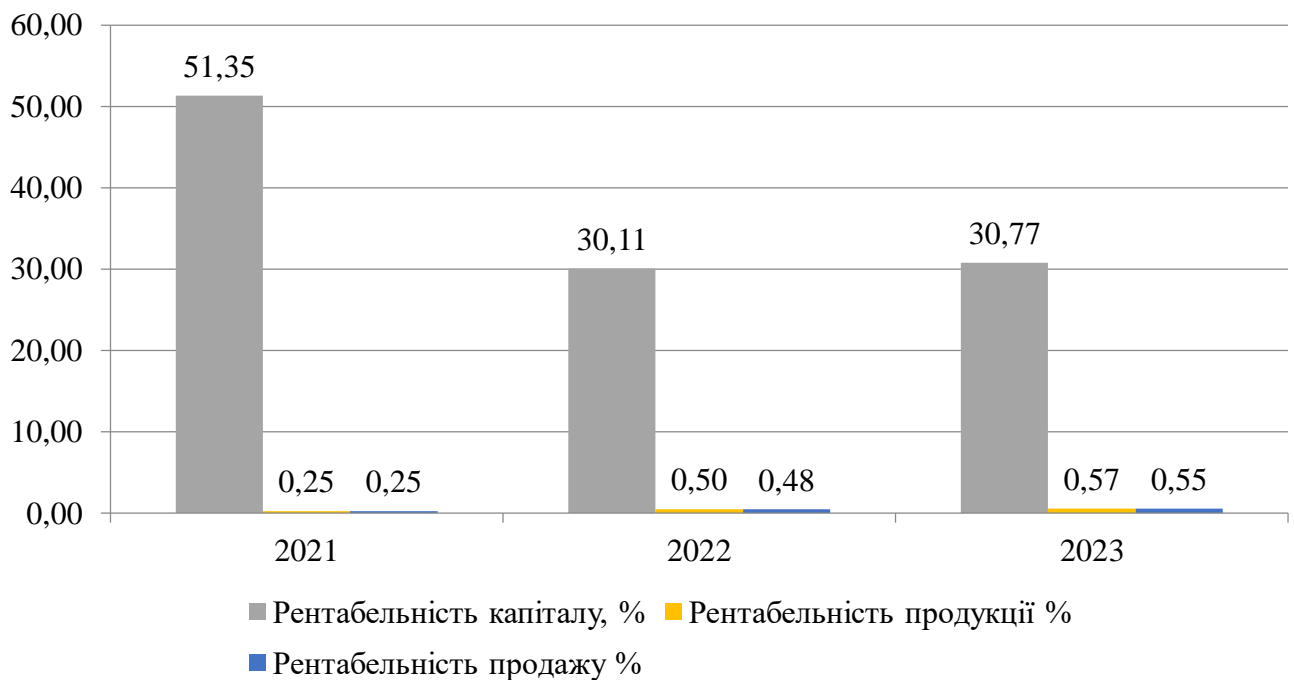


Рисунок 2.3 – Динаміка показників рентабельності ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ» в 2021-2023 роках, %

Джерело: побудовано автором за даними ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ»

Рентабельність власного капіталу за 3 роки знизилась з 51,35% до 30,77%. Рентабельність продукції вирости з 0,25% до 0,57% в 2023 році, не зважаючи на позитивну динаміку, таке значення є низьким. Рентабельність продаж вирости з 0,25% до 0,55%, що також є низьким показником. Отже, в

2021-2023 роках компанія мала низьку рентабельність, але динаміку до її зростання.

Проаналізуємо показники ліквідності ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ» в 2021-2023 роках на рис.2.4.

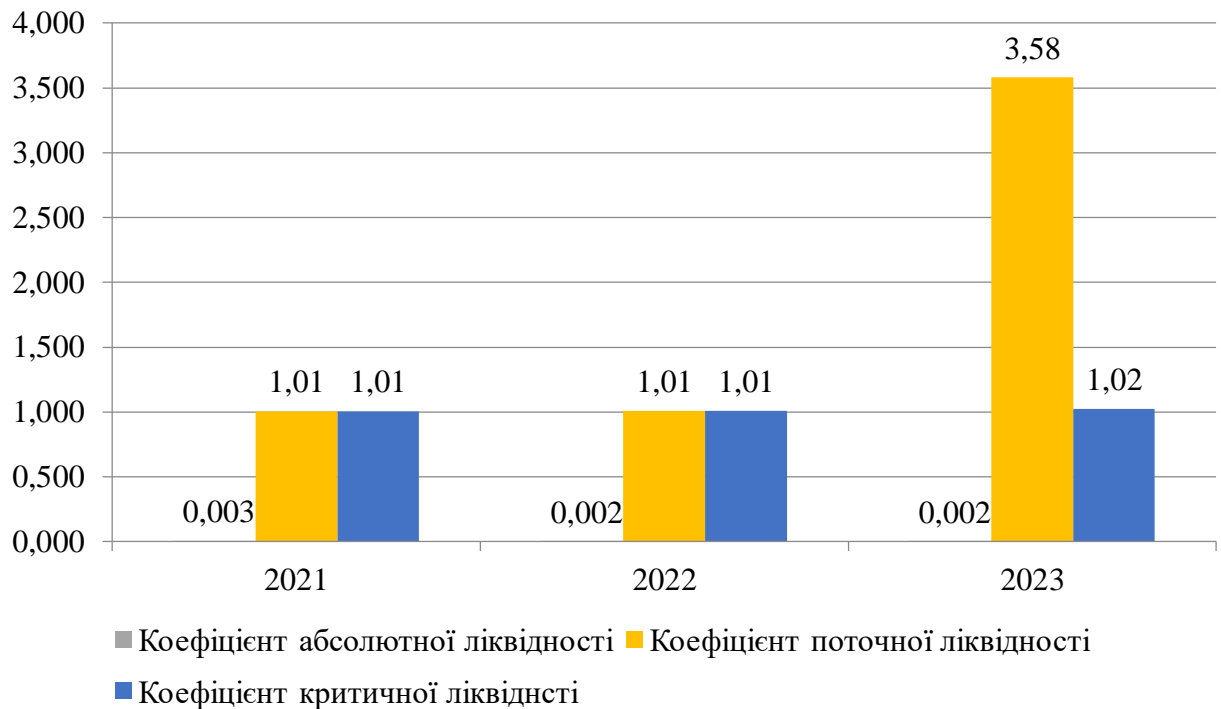


Рисунок 2.4 – Динаміка показників ліквідності ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ» в 2021-2023 роках

Джерело: побудовано автором за даними ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ»

Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує можливість підприємства негайно погашати всі свої заборгованості. Норматив даного показника становить від 0,1 до 0,2. Значення показника зменшилось з 0,003 до 0,002, тобто підприємство не мало абсолютної ліквідності. Коефіцієнт поточної ліквідності виріс з 1,01 до 3,58. Нормативним є значення в рамках 1-3, однак більш бажаним є значення 2-3. Отже, підприємство мало достатній рівень поточної ліквідності. Коефіцієнт критичної ліквідності збільшився з 1,01 до 1,02, що відповідає нормативному значенню. Отже, підприємство в 2021-2023 роках забезпечувало поточну та критичну ліквідність.

Проаналізуємо показники фінансової стійкості ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ» в 2021-2023 роках (табл.2.1).

З табл.2.1 бачимо, що в 2021-2023 роках компанія мала абсолютну фінансову стійкість.

Таблиця 2.1 – Динаміка показників фінансової стійкості ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ» в 2021-2023 роках, тис.грн

№	Показники	2021	2022	2023
1	Надлишок (+) або нестача (-) власних оборотних коштів	163	234	390
2	Надлишок (+) або нестача (-) власних оборотних коштів і довгострокових джерел формування запасів	163	234	390
3	Надлишок (+) або нестача (-) загальної величини основних джерел формування запасів	30 504	35 886	16 261
	Тип фінансової стійкості			

Джерело: побудовано автором за даними ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ»

Проаналізуємо показники ділової активності ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ» в 2021-2023 роках (табл.2.2).

Таблиця 2.2 – Динаміка показників ділової активності ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ» в 2021-2023 роках

№	Показники	2021	2022	2023	Відхилення 2022/2021	Відхилення 2023/2022
1	Коефіцієнт оборотності активів	1,09	0,41	1,75	-0,68	1,34
2	Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	1,09	0,41	1,75	-0,68	1,34
3	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	1,23	0,46	1,09	-0,76	0,63
4	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	13,65	6,58	16,73	-7,06	10,15
7	Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	11,13	14,22	15,32	3,10	1,09

Джерело: побудовано автором за даними ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ»

Коефіцієнт оборотності активів – відображає швидкість обороту сукупного капіталу підприємства, його зниження в 2022 році на 0,68 свідчить про зниження прибутків на кожен одиницю активів компанії. В 2023 році показник виріс на 1,34, що є позитивною динамікою. Коефіцієнт оборотності оборотних засобів за 3 роки виріс з 1,09 до 1,75, зростання показника свідчить про прискорення обороту оборотних засобів. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості знизився з 1,23 до 1,09. Чим вище цей показник, тим краще, тому що підприємство швидше одержує оплату по рахунках, тому зниження показника є негативним явищем для підприємства. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості виріс з 13,65 до 16,73. Зростання показника означає збільшення швидкості оплати заборгованості підприємства. Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості зросло з 11,13 до 15,32. Отже, більшість показників ділової активності в 2021-2023 роках погіршилось.

2.2 Діагностика основних бізнес-процесів ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ»

Основна діяльність ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ» - надання будівельних послуг. Бізнес-процеси будівельного підприємства охоплюють різноманітні види діяльності, які регулярно виконуються його структурними підрозділами. Вони утворюють комплексну систему, спрямовану на досягнення цілей шляхом задоволення потреб споживачів у будівельних послугах. Для досягнення оптимальних результатів у будівельному бізнесі важливо акцентувати увагу на ключових бізнес-процесах підприємства, які мають значний вплив на формування його результатів.

Окрім основних бізнес-процесів, підприємство виконує ряд допоміжних процесів. Наведемо внутрішні бізнес-процеси ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ» в табл.2.3.

Починаючи будь-який будівельний проект, перше, що потрібно зробити, - це розробити проект будівельного об'єкту. Цей етап виконують архітектори, які враховують усі важливі аспекти відповідно до будівельних, пожежних та санітарних нормативів.

Таблиця 2.3 – Бізнес-процеси ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ»

Найменування бізнес-процесу	Відділ-володар бізнес-процесу	Відділ-виконавець бізнес-процесу	Бізнес-процес джерело інформації	Бізнес-процес приймач вихідної інформації
Вирішення організаційних питань	Помічники керівників	Помічники керівників	Клієнт, Партнер	Клієнт, Партнер
Управління виробничими процесами	Відділ збуту	Виробничий відділ	Замовник, Постачальники	Замовник
Управління стимулюванням збуту	Планово-економічний відділ	Планово-економічний відділ	Замовник	Замовник
Управління персоналом	Директор, керівники відділів	Директор, керівники відділів	Персонал	Персонал, керівництво
Управління фінансами	Планово-економічний відділ, Бухгалтерія	Планово-економічний відділ, Бухгалтерія	Керівництво, керівники відділів	Керівництво
Керівництво підприємством	Дирекція	Дирекція	Основні відділи, Бухгалтерія	Основні відділи, Бухгалтерія
Загальний документообіг	Бухгалтерія	Бухгалтерія	Основні відділи, Дирекція	Основні відділи, Дирекція

Джерело: побудовано автором за даними ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ»

Розглянемо послідовність виконання будівельних робіт:

1. Проведення попередніх робіт на обраній ділянці для будівництва охоплює кілька кроків. Це включає організацію огороження будівельного майданчика та ретельне прибирання його від різного сміття. Також потрібно забезпечити зручний доступ до майданчика та, за необхідності, перетрасування інженерних комунікацій. На цьому етапі також встановлюють тимчасові побутові та складські споруди. Логістика грає ключову роль у доставці матеріалів, ресурсів та техніки. Правильне планування доставки дозволяє своєчасно розпочати роботи з підготовки майданчика до будівельних робіт. Ефективну роль у цьому відіграють маршрутизація техніки на вантажних автомобілях та доставка огороження для майданчика. У випадку необхідності вивезення сміття, важливо правильно розпланувати роботу самоскидів та тракторів, оскільки вони також відіграють важливу роль у плануванні будівельної ділянки.

2. Попередні будівельні роботи на вибраній ділянці передбачають кілька етапів. Це включає організацію огорожі будівельного майданчика та уважне очищення його від сміття. Додатково потрібно забезпечити легкий доступ до майданчика та, при необхідності, перенесення інженерних комунікацій. На цьому етапі також встановлюють тимчасові житлові та складські споруди. Логістика відіграє ключову роль у поставці матеріалів, ресурсів та техніки. Правильне планування поставок дозволяє почати підготовчі роботи на майданчику вчасно. Значну роль в цьому відіграють маршрутизація техніки на вантажівках та доставка огорожі для майданчика. У разі необхідності вивезення сміття важливо правильно спланувати роботу самоскидів та тракторів, оскільки вони також є важливою частиною планування будівельної ділянки.

3. Виконання земляних робіт та формування піщаної подушки входять до обов'язків ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ» . За допомогою власного екскаватора підприємство робить вибірку ґрунту для майбутньої основи будівлі, після чого цей котлован рівномірно заповнюється піском, створюючи так звану піщану подушку. Потім проводиться прокладання траншей для

інженерних мереж. Загалом цей етап вимагає використання спеціалізованої техніки, так як вимагається великий обсяг робіт.

4. Роботи з улаштування фундаменту є ключовим етапом будівництва. Фундамент витримує найбільше навантаження і забезпечує міцність та надійність будівлі протягом усього її життєвого циклу. Вибір типу фундаменту залежить від характеристик ґрунту. Перед заливкою фундаменту необхідно виконати такі роботи, як виготовлення опалубки, армування фундаменту для створення його «скелету», облаштування вентиляції та комунікаційних відводів. Закладка бетонної суміші проводиться з урахуванням необхідної міцності для витримання ваги будівлі.

5. Виконання зовнішніх стін залежить від обраної технології будівництва і може бути як терміновим, так і складним процесом. Для зведення стін часто використовуються різні матеріали, такі як цегла, залізобетонні панелі, моноліт, або інші. Особливу популярність сьогодні набуває монолітне будівництво, що вимагає використання бетонної суміші, арматури та опалубки, особливо для будівництва багатоповерхових будівель. На цьому етапі важливо правильно спланувати поставки матеріалів для зведення стін, забезпечивши планомірну поставку матеріалів на будівельний майданчик. Для цього залучаються бортові автомобілі для доставки цегли та інших матеріалів, а також автокранів для розміщення матеріалів на майданчику після їх доставки.

6. Проведення інженерних мереж передбачає введення в будівлю систем електропостачання, водопроводу, газопостачання, опалення, каналізації, а також підключення об'єкту до цих комунікацій.

7. Монтаж покрівлі залежить від обраної конструкції та включає ряд етапів. Зазвичай покрівельна система складається з трьох основних компонентів: каркасу (виготовленого з металу, дерева або залізобетону), ізоляції (забезпечується за допомогою плівки або пергаміну, які визначають термін служби та надійність даху), та самої покрівлі (часто використовується шифер або металева черепиця).

Початок будівництва даху передбачає аналіз стропільної системи та вибір матеріалів для покрівлі. Стropільна система складається з брусків і дощок, при цьому її форма залежить від обраного типу даху - він може бути односкатним, дво- або чотирискатним, з прямими або зігнутими нахилами. При розрахунку матеріалів для даху важливо враховувати робочі розміри покрівельних матеріалів, оскільки вони розташовуються уздовж. Для мінімізації відходів утеплювача та спрощення його установки рекомендується вибирати крок стропіл, враховуючи потрібну ширину теплоізоляційного матеріалу. Більшість багатопверхових будівель використовують покрівлю, придатну для облаштування зимового саду. Логістичне забезпечення матеріалів та доставка необхідного інвентарю здійснюються підприємством самостійно. Однією з головних проблем є правильний розрахунок необхідної кількості матеріалів та їх своєчасна закупівля.

8. Укладання внутрішніх перегородок включає розділення об'єкта на квартири в багатоквартирних будівлях або кімнати в приватних будинках відповідно до розробленого проекту. При влаштуванні внутрішніх перегородок у багатоквартирних будівлях також встановлюється ліфтове обладнання, тоді як для приватних будинків матеріали для другого поверху подаються за допомогою автокранів. Це означає, що в рамках логістичного забезпечення проводиться закупівля необхідної кількості матеріалів та їх доставка на будівельний майданчик, а також подача автокраном до місць їх призначення для подальшого використання.

9. Монтаж вікон є необхідним для захисту будівлі від погодних умов і продовження робіт всередині приміщення. На цьому етапі важливо своєчасно замовити вікна потрібних розмірів та кількості, а також організувати їх доставку або самовивіз. Зазвичай, підприємство здійснює доставку, оскільки не має власних спеціальних автомобілів для перевезення пластикових вікон.

10. Встановлення внутрішніх комунікацій охоплює проведення робіт з прокладання електричних кабелів, водовідведення, системи опалення, підключення газу та води, а також монтаж лічильників на них.

11. Виконання цементно-піщаної стяжки є необхідним етапом при облаштуванні підлоги, оскільки вона виконує кілька важливих функцій: забезпечує рівну поверхню, розподіл навантаження на бетонну основу, забезпечує міцність підлоги та створює необхідний нахил. Види стяжок можуть включати бетонну, цементно-піщану та напівсуху. Бетонна стяжка є однією з найбільш популярних.

12. Виконання внутрішньої оздоблювальної роботи зазвичай обмежується лише черновим виконанням будівельних підприємств. Однак, при остаточному оздобленні ціна послуг значно підвищується.

13. Роботи з благоустрою території навколо будинку можуть включати висадку квіткових клумб та дерев, покладання асфальту або плитки, монтаж дитячих майданчиків, організацію парковочних місць, установку вуличного освітлення та створення зручних заїздів для автомобілів.

У рамках комплексного підходу до аналізу процесів, транспортну компанію розглядають як складну систему, що спрощує розуміння її пристрою шляхом опису процесів узагальнено зверху вниз. Перший крок полягає у визначенні зовнішніх клієнтів підприємства, а також входів та виходів в цілому. Для моделювання цього верхнього рівня процесу використовується методологія опису бізнес-процесів IDEF0. Результати цього першого етапу моделювання представлені на рис. 2.5 у вигляді досить узагальненої контекстної діаграми у нотації IDEF0.

У діаграмі на вхід надходять заявки замовників на виконання будівельних робіт, а також проєкт будівлі (або ремонтних робіт). Ця вхідна інформація ініціює процес надання будівельних послуг. Як вихідна інформація виступає звітна документація по реалізованому проєкту (кошторис робіт) та зданий в експлуатацію об'єкт (будівля).



Рисунок 2.5 – Контекстна діаграма А-0 процесу «Діяльність будівельного підприємства ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ»

Джерело: побудовано автором за даними ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ»

При виконання будівельних робіт працівники ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ» керуються такими нормативно-правовими актами:

- Закон України «Про регулювання містобудівної діяльності» ;
- Закон України «Про надання будівельної продукції на ринку» ;
- Закон України «Про будівельні норми» ;
- Кодекс законів про працю України;
- Постанова КМУ «Про затвердження Порядку застосування будівельних норм, розроблених на основі національних технологічних традицій, та будівельних норм, гармонізованих з нормативними документами Європейського Союзу» .

Підтримує процес виконання будівельних робіт персонал, транспортні засоби та інформаційна система «1С:Підприємство 8».

Далі застосуємо декомпозицію бізнес-процесу виконання будівельних послуг. Декомпозиція контекстної діаграми представлена у вигляді чотирьох послідовних підпроцесів (рис. 2.6).

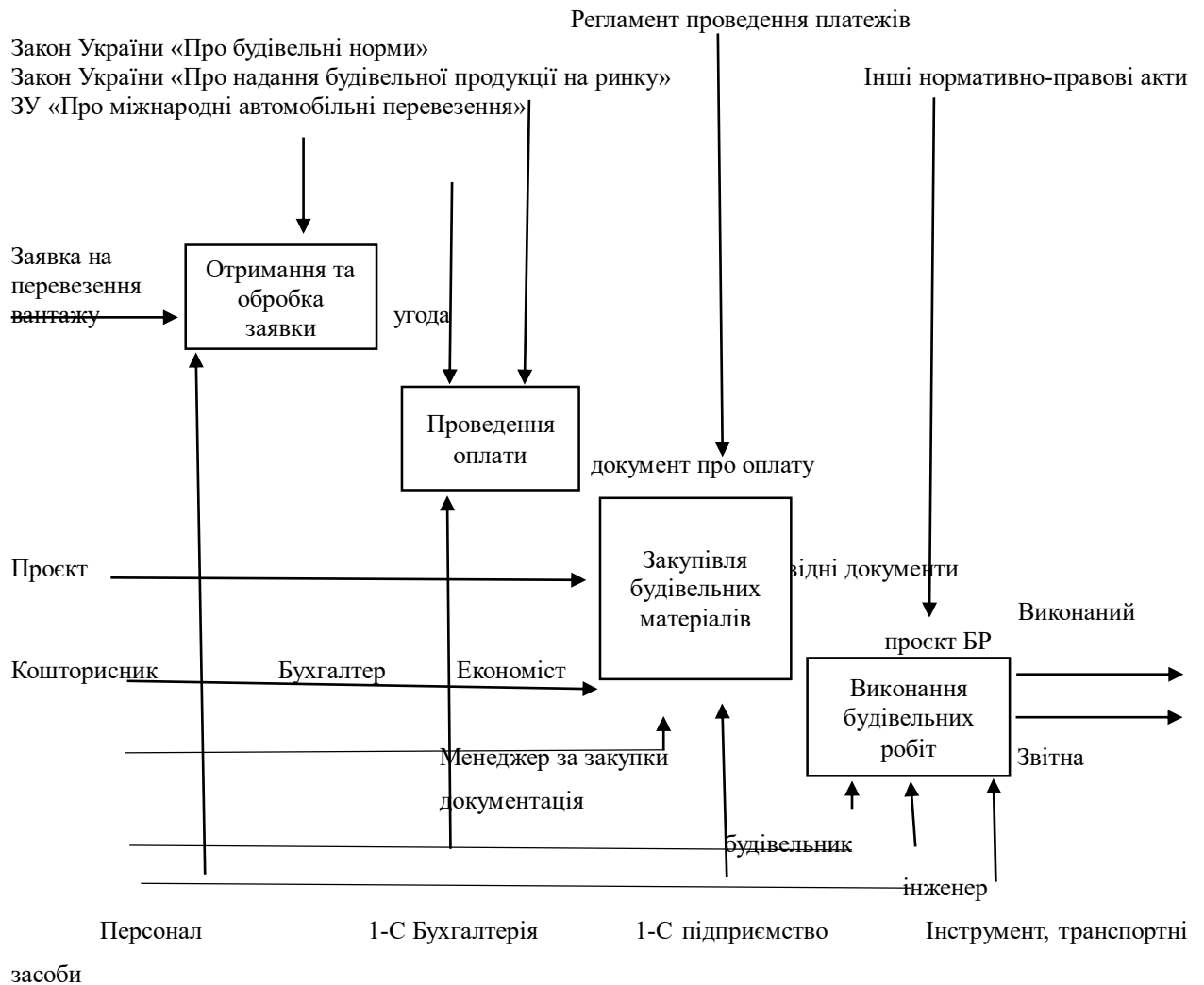


Рисунок 2.6 – Діаграма декомпозиції процесу «Діяльність будівельного підприємства ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ» у нотації IDEF0

Джерело: побудовано автором за даними ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ»

Перший підпроцес – отримання та обробка заявки на виконання будівельних робіт. Обробка заявки починається зі звернення замовника в

компанію та узгодження проєкту робіт. Складається кошторис робіт та узгоджується з замовником.

Другий підпроцес – проведення оплати. Необхідно сплатити за послуги передоплату (чи повну оплату).

Третій підпроцес – організація будівельних робіт. Після отримання оплати бухгалтер повідомляє про це у виробничий відділ. Проводиться закупівля будівельних матеріалів та доставка їх на об'єкт.

Четвертий підпроцес – виконання будівельних робіт і здача об'єкта замовнику.

Інформаційне забезпечення системи управління підприємством охоплює набір інформаційних ресурсів (інформаційна база) та методів їх організації, які потрібні для виконання аналітичних та управлінських процедур, що забезпечують фінансово-господарську діяльність цього підприємства. Джерелами інформації в компанії є документація, нормативно-довідкова інформація (затверджена законодавчими органами), інформація, що надходить з бухгалтерії.

Місця роботи менеджерів з продажу, секретарів, бухгалтерів та працівників економічного відділу обладнані моніторами, системними блоками, мишками, клавіатурами та принтерами.

Для ведення бухгалтерського та складського обліку використовується програмне забезпечення 1С:Бухгалтерія.

Під час дослідження організації виявлено низку проблем, які впливають на якість бізнес-процесів і можуть бути вирішені за допомогою впровадження системи управління бізнесом. Недостатній рівень зв'язку між співробітниками: відсутність єдиної бази даних про клієнтів та постачальників перешкоджає ефективній роботі. Кожен співробітник повинен мати можливість швидко отримати доступ до відомостей про клієнта або будь-які дані з мінімальними витратами часу. Дані про проєкти зберігаються у рукописних журналах та файлах Excel, що ускладнює швидкий доступ. Усі ці дані знаходяться в одному журналі та на одному комп'ютері, що призводить до зайвих затримок при

отриманні необхідної інформації. Труднощі у підтримці різних комп'ютерних програм (наприклад, MS Excel, «1С:Підприємство», «1С:Бухгалтерія»), в яких ведуться дані про клієнтів, замовлення, угоди та фінансова звітність. Робота в різних програмах неефективна та забирає багато часу.

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ ТА ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ УДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Пріоритетні напрями вдосконалення бізнес-процесів підприємства

Будівельна сфера - одна з найвимогливіших галузей для підприємництва. Вчасне постачання матеріалів, координація виробничих процесів і успіх майбутніх проєктів залежать від щоденної взаємодії з підрядниками. Значний обсяг робіт, різноманітність проєктів і конкуренція на ринку вимагають від компаній високого рівня організації, відповідальності і гнучкості.

Виявлені проблеми негативно впливають на продуктивність праці співробітників, перш за все через збільшення трудових затрат на виконання некваліфікованих завдань. Це призводить до низької оперативності, що зменшує ефективність управління компанією. Тому для досягнення оптимальних результатів необхідна єдина база інформаційного середовища, в якій працюють співробітники організації. Це можливо досягнути завдяки впровадженню системи управління підприємством, яка охоплює всі бізнес-процеси ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ».

Зважаючи на виявлені недоліки пропонуємо такі напрямки з удосконалення бізнес-процесів ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ»:

1. Впровадження CRM-системи: Реалізація CRM-системи для зберігання та керування інформацією про клієнтів, проєкти та постачальників. Це забезпечить централізований доступ до важливих даних для всіх співробітників.

2. Створення централізованої бази даних: Перенесення всіх існуючих даних до CRM-системи для уникнення дублювання інформації та забезпечення однорідного доступу до неї.

3. Інтеграція CRM з іншим програмним забезпеченням: Забезпечення сумісності CRM-системи з іншими програмами, такими як облік клієнтів, замовлень, угод та фінансова звітність. Це зменшить час, витрачений на переключення між програмами, та спростить роботу співробітників.

4. Навчання персоналу: Організація навчання та тренінгів для персоналу з використання нової CRM-системи, а також виконання бізнес-процесів відповідно до встановлених стандартів.

5. Впровадження системи контролю якості: Встановлення процедур контролю якості для перевірки правильності введення та обробки даних у CRM-системі.

6. Моніторинг та аналіз результатів: Постійний моніторинг ефективності впроваджених змін та аналіз їх впливу на бізнес-процеси з використанням CRM-системи.

Системи управління бізнес-процесами приймають процесний підхід до управління компанією та дозволяють автоматизувати найважливіші бізнес-процеси, забезпечуючи швидке внесення змін. Розробники приділяють особливу увагу двом факторам, які впливають на вибір системи управління компанією. Перший фактор - це значення даних у системі, а другий фактор - спосіб впровадження та користування програмним продуктом.

Перед вибором програмного продукту компанії ретельно розглядають характеристики системи. Перш за все, вони звертають увагу на тип системи та її відповідність виду діяльності організації. Другий аспект - це взаємодія системи управління з системою обліку. Крім того, система повинна бути можливою для доповнення, модернізації та гнучкою при розвитку організації в майбутньому. Останнім часом все більш важливим критерієм стала взаємодія системи з телефонією, смс та веб-додатками. Однак найголовнішим критерієм залишається вартість програмного продукту. Вона визначається вартістю

системи, витратами на її обслуговування, вартістю впровадження, витратами на навчання з боку розробника та кількістю ліцензій.

Для вирішення низки проблем, виявлених під час дослідження організації, рекомендується впровадити систему управління бізнесом (CRM) для будівельної компанії. Недостатній рівень зв'язку між співробітниками може бути подоланий завдяки створенню єдиної бази даних про клієнтів та постачальників. Це дозволить кожному співробітнику швидко отримувати доступ до необхідної інформації про клієнта з мінімальними витратами часу.

CRM-система - це програма, яка дозволяє бізнесам збирати, зберігати та аналізувати інформацію про потенційних і існуючих клієнтів в одному місці. Статистика показує, що у компаній, які використовують CRM-системи, перетворення лідів в клієнтів збільшується на 17%, збереження клієнтів зростає на 16%, а продуктивність фахівців - на 21%. CRM-система дозволяє ефективно керувати як потенційними, так і існуючими клієнтами. Завдяки організованій базі даних, відстеженню угод у лійці продажів та аналізу інформації будівельні компанії чітко розумітимуть потреби та бажання аудиторії. Фахівці зможуть персоналізувати пропозиції та надавати індивідуальний підхід кожному клієнту.

Завдяки автоматизації, багато рутинних завдань, таких як збір та обробка контактної інформації клієнтів, контроль оплат, замовлення матеріалів та нагадування про важливі зустрічі, виконуватимуться автоматично. CRM-система спрощує процес збору важливої інформації про клієнтів, проекти та угоди, оскільки всі дані зберігаються в одному місці - у картці клієнта. Фахівці зможуть швидше та легше знаходити деталі щодо історії активності, домовленостей, поточного статусу проекту тощо.

Оскільки будівельні компанії користуються різними каналами для просування своїх послуг - соціальними мережами, пошуковими системами, рекламою на сайтах тощо, CRM-система може допомогти:

- відстежувати, з яких джерел надходить більше запитів і замовлень;
- збирати та аналізувати дані щодо поведінки аудиторії та її прагнень;

- оцінювати показник рентабельності інвестицій (ROI) для кожного каналу;
- оптимізувати маркетингову кампанію та спрямовувати зусилля на канали, які мають попит в аудиторії.

Інформацію про проекти розумно перенести до системи CRM, щоб уникнути її зберігання в ручних журналах або файлах Excel. Це спростить швидкий доступ до даних. Крім того, використання системи CRM дозволить зберігати дані в хмарному сховищі, забезпечуючи доступ до них з будь-якого комп'ютера з Інтернет-підключенням, що уникне зайвих затримок.

Труднощі у підтримці різних комп'ютерних програм також можуть бути подолані за допомогою впровадження CRM. CRM може інтегруватись з іншими програмами, такими як MS Excel, «1С:Підприємство», «1С:Бухгалтерія», що дозволить зберігати дані в одній системі та автоматизувати багато процесів, що раніше вимагали багато часу та зусиль.

Розглянемо альтернативні CRM-системи для удосконалення бізнес-процесів ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ»: Salesforce, HubSpot CRM, Zoho CRM та Bitrix24 CRM в табл.3.1.

Таблиця 3.1 – Огляд альтернативних CRM-систем для удосконалення бізнес-процесів ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ»

Характеристика CRM	SheVo	HubSpot CRM	Zoho CRM	Bitrix24 CRM
1	2	3	4	5
Ціна	5 дол. на місяць за користувача	Безкоштовна	14-40 дол. на місяць за користувача	300-500 грн. на місяць за користувача
Функціональність	Великий вибір модулів та налаштувань, але вимагає додаткових витрат на розширення	Базовий функціонал безкоштовний, але обмежений; платні версії мають більше функціоналу	Широкий функціонал, що включає управління продажами, маркетингом та підтримкою клієнтів	Різноманітні інструменти для управління продажами, маркетингом та спільною роботою

Продовження табл. 3.1

1	2	3	4	5
Інтеграція	Широкі можливості інтеграції з іншими програмами, але вимагає додаткових витрат на розширення	Добре інтегрується з іншими продуктами HubSpot, а також з деякими зовнішніми системами	Широкий вибір інтеграцій з іншими сервісами та програмами	Інтеграція з іншими сервісами, що полегшує спільну роботу
Користувачий інтерфейс	Професійний, але може бути складним для новачків	Інтуїтивно зрозумілий, простий у використанні	Простий та легкий у використанні, але може бути менш гнучким	Простий та зручний для користувачів, але інтерфейс може виглядати менш сучасно
Підтримка	Висока якість підтримки, але може бути обмежена для користувачів базових планів	Велика база знань та активні користувальницькі форуми; обмежена підтримка для безкоштовних планів	Ефективна підтримка через телефон, чат та електронну пошту	Базова та розширена підтримка в залежності від плану користувача

Джерело: розроблено автором

Кожна з цих CRM має свої переваги та недоліки, пропонуємо обрати SheBo, так як вона має широкий функціонал.

Галузеве рішення для компаній з надання послуг у будівельній сфері від SheBo дозволяє автоматизувати щоденні процеси, які використовуються в будівельній сфері компаній, що надають послуги. У додатку SheBo налаштовані наступні модулі:

1. Бізнес-процеси «Лід»: для роботи з потенційними клієнтами та новими заявками, їх відображення у вигляді «Канбану».
2. Бізнес-процес проекту «Угоди»: з можливістю керування завданнями, що пов'язані з проектом, автоматичним розрахунком кошторису за матеріалами та виконанням робіт.
3. Блок «Фінанси»: для контролю оплат за проектом.

4. Бізнес-процес «Завдання».
5. Звіт «Конверсія з ліда в угоду».
6. Можливість підключення служб доставки: Укрпошта, Нова Пошта тощо.
7. Інтеграція з платіжними системами: Приватбанк, Моно, Райфайзен тощо.

Цю програму можна змінювати, програмувати та налаштовувати під власний бізнес. Це можна зробити самостійно, користуючись документацією, або з допомогою сторонніх компаній або індивідуальних програмістів.

В програмі можна створювати звіти по опрацьованих лідах (рис.3.1).

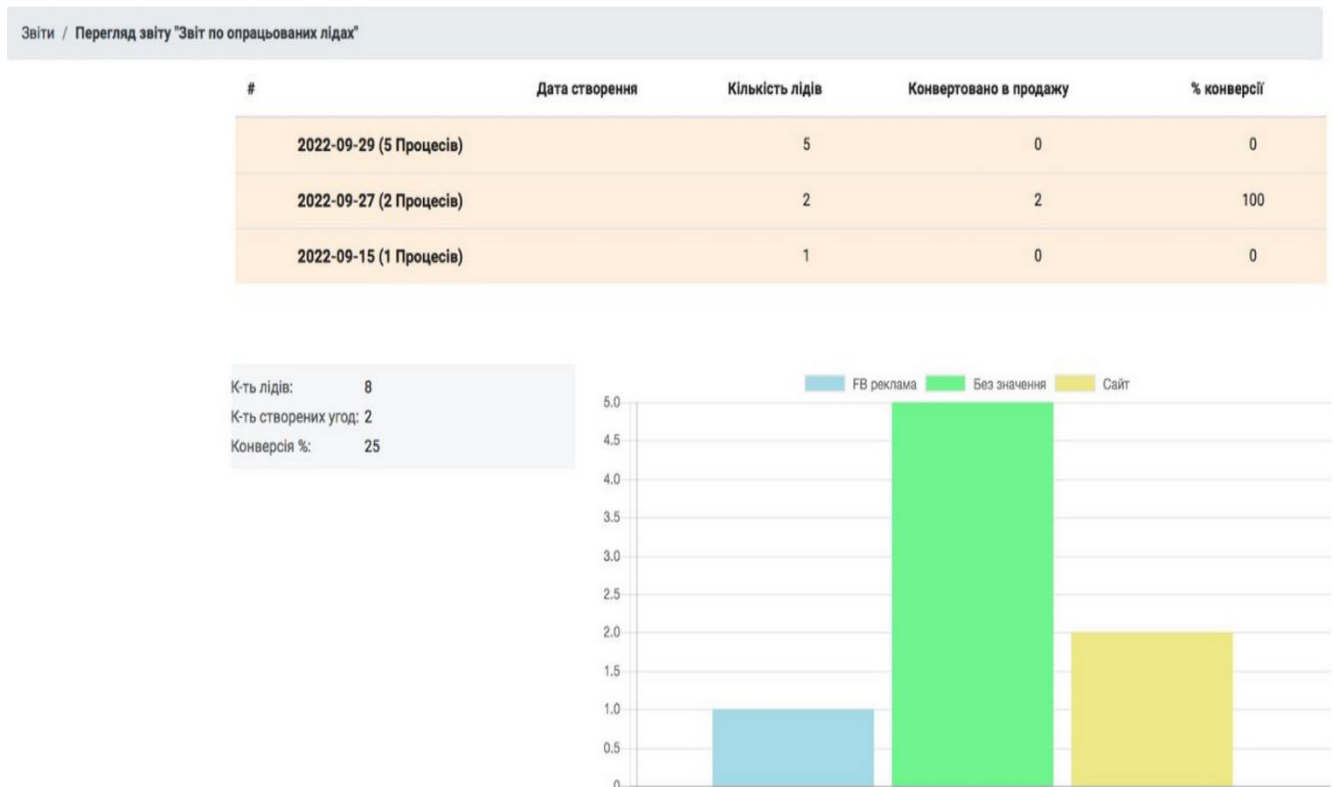


Рисунок 3.1 – Звіти по опрацьованих лідах в програмі SheVo

А також в програмі можна створювати стандартну бухгалтерську звітність (рис.3.2).

UA 36.15 USD OneBox OS → Документи Ю Юрій

Документ "Рахунок на оплату"

Перегляд Редактор Вкладені файли

Рахунок-фактура №30 від 27.09.2022

Постачальник: ТОВ "Будівельна компанія"

Покупець: Тестовий клієнт

Умови продажу: Згідно замовлення № 10

Рахунок-фактура №10 від 29.09.2022

№ з/п	Код	Найменування товару	К-сть	Один. вимір.	Ціна, грн./од. без ПДВ	Сума, грн. без ПДВ
1	2	Висотний монтаж	1	год.	600	600
					Сума, грн. без ПДВ	600
					ПДВ	600

Всього на суму: Шістсот гривень нуль копійок

Липецько:Пернов І.І.

Рисунок 3.2 – Рахунок на оплату в програмі SheVo

Окрім того, SheVo працює і через мобільний додаток. Додаток «CRM для будівельної компанії» можна встановити на своєму сервері.

Ця система вирішить вказані проблеми та також буде мати додатковий позитивний вплив на ведення бізнес-процесів. Перед впровадженням системи важливо визначити цілі та очікувані результати. Основними перевагами від впровадження системи SheVo будуть:

1. Покращення системи взаємодії з клієнтами.
2. Зменшення часу обслуговування клієнтів.
3. Впровадження контрольних функцій.
4. Економія ресурсів, як трудових, так і часових, при виконанні завдань та операцій.
5. Систематизація інформації про кожного клієнта.
6. Можливість швидкого доступу до звітів за будь-який період часу.

Далі потрібно вирішити такі питання, як потреба у залученні сторонніх консультантів, доопрацювання програми та методи її впровадження. Основні проблеми, розв'язання яких покладено на веб-сервіс, включають:

1. Визначення цілей та очікуваних результатів впровадження.
2. Створення проектної команди, зокрема, призначення керівника проекту.

3. Встановлення бюджету проекту та термінів його виконання.
4. Аналіз можливостей веб-сервісу компанії.
5. Узгодження плану впровадження за встановленими термінами, бюджетом та методом реалізації.

Склад проектної команди повинен включати працівників, які мають достатні знання про бізнес-процеси в своєму відділі та загальній структурі компанії. Передбачається, що до складу проектної команди включатимуться директор, керівник виробничого відділу та керівник відділу логістики.

Основними завданнями, які потрібно вирішити на етапі підготовки до впровадження, є:

- внесення даних;
- підготовка робочого середовища в системі управління підприємством SheBo;
- складання інструкції для користувачів;
- ведення веб-сервісу в експлуатацію;
- навчання співробітників;
- тестування

Розглянемо більш детально етапи впровадження веб-сервісу SheBo у ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ».

1 етап: попередня діагностика перед проектуванням

Мета цього етапу полягає в тому, щоб провести діагностику всіх процесів підприємства, що дозволить визначити та проаналізувати основні бізнес-процеси для їх подальшої автоматизації. При впровадженні CRM-системи SheBo особливо важливими є процеси продажу та логістики, які відіграють ключову роль у діяльності компанії. Необхідно визначити кожен етап цих процесів та забезпечити відповідний доступ кожному співробітнику до веб-сервісу для їх виконання.

Під час етапу діагностики виявляються недоліки в роботі підприємства, які має вирішити впроваджуваний продукт. Саме на цьому етапі визначається,

які результати потрібно отримати від системи та які функції будуть включені в її функціонал.

Основні завдання цього етапу включають:

- формування цілей та завдань проекту.
- підготовка звіту з результатів передпроектної діагностики.
- визначення рішень, які система буде здійснювати.
- складання плану проекту.

2 етап: проектування.

На цьому етапі аналізується структура системи та взаємозв'язок її складових. Мета полягає в створенні моделі, що вирішує поставлені завдання. Директору необхідно підготувати технічне завдання з впровадження веб-сервісу, в якому детально описані бізнес-процеси підприємства, що будуть автоматизовані. Для виконання проекту з переносу даних буде найманий ІТ-фахівець.

Технічне завдання (ТЗ) - це документ, що встановлює набір вимог до системи і затверджений як замовником/користувачем, так і виконавцем/розробником системи. ТЗ служить основою для проектування системи та містить інформацію про мету впровадження, призначення системи, вимоги до функціоналу та права доступу для кожного користувача системи.

Технічне завдання включає наступні складові:

1. Загальна інформація, яка включає назву компанії та проекту, визначення термінів і бюджету.
2. Призначення та цілі проекту.
3. Характеристика об'єктів, які планується автоматизувати.
4. Вимоги до системи.
5. Структура та зміст робіт з розробки системи, включаючи етапи розробки, терміни та розподіл обов'язків у команді.
6. Контроль та оцінка системи.
7. Вимоги до запуску системи.
8. Вимоги до супровідної документації.

На цьому етапі формується технічне завдання, яке містить опис того, як система «SheVo», що впроваджується, відповідає вимогам підприємства.

3 етап: розробка

На цьому етапі здійснюється розробка, налаштування та тестування веб-сервісу відповідно до технічного завдання. Також підготовлюється документація щодо експлуатації сервісу, зокрема інструкції для користувачів.

По мірі готовності модулів сервісу вони узгоджуються з замовником та підтверджуються. Програміст ознайомлює проектну команду з необхідним модулем, у якому користувач буде працювати, і вносить необхідні покращення, якщо це потрібно

Етап розробки включає такі кроки:

1. Налаштування

На цьому етапі програміст налаштовує веб-сервіс відповідно до вимог технічного завдання, щоб він відповідав потребам підприємства. Основна мета цього етапу полягає в підготовці системи до використання користувачами. Тут проводиться налаштування основних параметрів обліку, інтерфейсу та реєстрації користувачів, а також визначення та надання прав доступу для кожного користувача

2. Розробка документації для експлуатації.

На цьому етапі створюються зрозумілі для співробітників інструкції з використання веб- CRM-системи SheVo. Ці інструкції мають враховувати особливості роботи підприємства, а також рівень комп'ютерної грамотності користувачів.

3. Тестування.

Метою цього етапу є перевірка функціональності веб-сервісу. Завдання для тестування повинні бути передбачені на етапі проектування. Під час тестування виявляються можливі невідповідності, плануються способи їх виправлення та обговорюються з проектною командою.

На завершення даного етапу має бути готовий до використання веб-сервіс, придатний для оптимальної роботи співробітників у відповідності до особливостей підприємства, а також надана експлуатаційна документація.

4 етап: використання

На даному етапі проводиться підготовка веб-сервісу до введення в експлуатацію. Якщо попередні етапи можна було виконувати лише на робочому місці програміста, то етап застосування передбачає використання системи на всіх необхідних робочих місцях співробітників.

Можна користуватись хмарним доступом на веб-ресурсі чи установити програму на сервер компанії. Ми плануємо користуватись хмарним доступом.

Етап впровадження включає наступні етапи:

1. Встановлення веб-сервісу на робочі місця користувачів.
2. Тестування веб-сервісу користувачами.
3. Заповнення веб-сервісу даними.
4. Навчання співробітників.
5. Успішна експлуатація веб-сервісу.

Оскільки ми використовуємо систему, яка працює на хмарних ресурсах, установка не є необхідною. Керівник проекту у веб-системі створює облікові записи співробітників, які будуть використовувати цей сервіс, та надсилає їм запрошення на електронну пошту. Після цього кожен співробітник авторизується у сервісі за допомогою свого логіну та пароля, отримуючи доступ лише до функціоналу, необхідного для його роботи відповідно до його ролі. Для кожного користувача в системі встановлюється його посада, а також налаштовується інтеграція з IP-телефонією. Під час тестування веб-сервісу проводиться перевірка його ефективності.

Необхідно імпортувати існуючу базу клієнтів у систему. Потім слід приступити до налаштування CRM-системи, встановлення запису телефонних розмов та налаштування переадресації контактів. Крім того, одним із найважливіших кроків є інтеграція системи з сайтом компанії. На завершення

цього етапу користувачі повинні пройти навчання з ведення своєї роботи в системі

5 етап: аудит проекту.

Впровадження веб-сервісу у діяльність підприємства є послідовним, неперервним процесом. Контроль за цим процесом допомагає досягти цілей і завдань, визначених на передпроектному етапі. Важливим аспектом є своєчасний контроль роботи співробітників у системі. При потребі вносяться коригування до системи. Отже, було описано проект впровадження веб-сервісу CRM-системи SheBo для ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ», а також детально розглянуто його етапи.

3.2 Обґрунтування соціально-економічної доцільності впровадження пропозиції щодо вдосконалення бізнес-процесів підприємства

Оцінка економічної вигоди від використання веб-сервісу залежить від початкових цілей установки. Основні цілі впровадження «SheBo» для ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ» включають:

Розширення бази клієнтів;

1. Підвищення відсотка успішно укладених угод;
2. Збільшення середнього чека від клієнтів;
3. Зменшення трудовитрат працівників;
4. Підвищення загального доходу компанії.

Основною метою розробки проекту впровадження «SheBo» було автоматизувати процеси управління взаєминами з клієнтами з метою зменшення навантаження на менеджера з продажу. Це досягається через перекладання частини функцій роботи з клієнтами на систему, що дозволяє зменшити роботу кошторисника, відведену безпосередньо з клієнтом. Веб-

сервіс «SheVo» дозволяє користувачам ефективно розподіляти та планувати робочий час..

Після впровадження веб-сервісу інформація про клієнта буде доступна кожному користувачеві системи у його особистому обліковому записі, згідно з його правами доступу.

Співробітникам більше не потрібно відкривати окремі файли з великою кількістю даних та шукати необхідну інформацію, оскільки «SheVo» дозволяє виконати цю роботу за 1 хвилину. Усі завдання, які менеджеру необхідно виконати під час роботи, фіксуються в системі, що подальше може бути корисним для аналізу його діяльності. Отже, використання веб-сервісу «SheVo» є ефективним засобом зниження робочих витрат персоналу.

На рис. 3.3 наведено порівняльну діаграму середньої кількості завдань, які виконував кошторисник щодня до впровадження веб-сервісу «SheVo» та після. Під «виконаними завданнями» маються на увазі завдання, пов'язані з обслуговуванням клієнтів (прийом дзвінків, пояснення статей витрат, узгодження матеріалів), оскільки ці процеси були автоматизовані за допомогою веб-сервісу.

Отже, очікується, що кількість оброблених кошторисів за місяць зросте з 12 до 18, тобто продуктивність праці зросте на 50%.

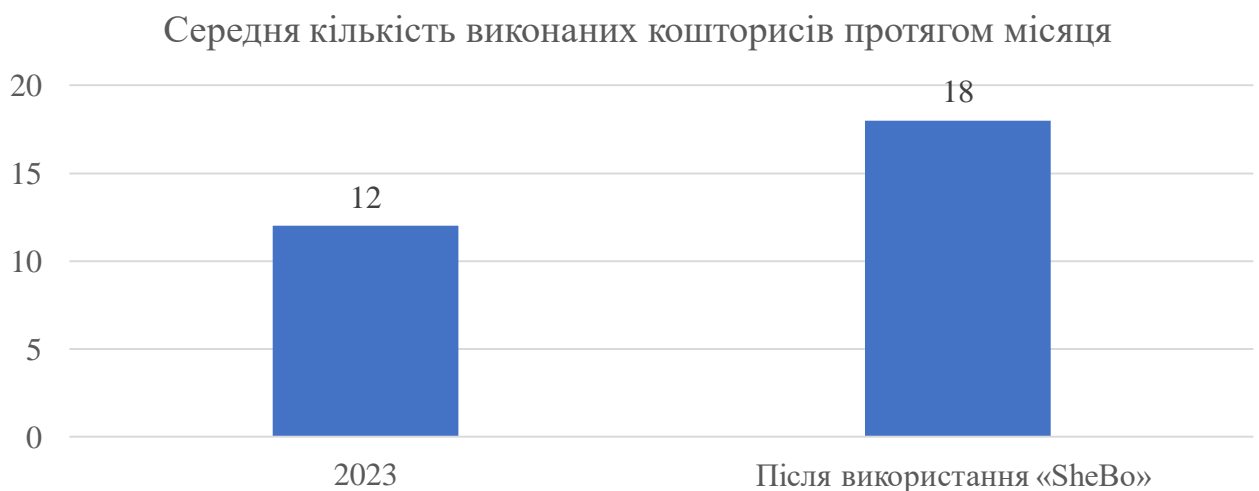


Рисунок 3.3 – Середня кількість виконаних кошторисів протягом місяця

Джерело: розроблено автором

За рахунок використання програми також планується збільшити лояльність клієнтів, що в цілому дозволить збільшити обсяги отримання замовлень та виконання робіт на 15%.

Витрати на користування програмою 6 працівниками підприємства за рік складуть:

$$6 * 5 \text{ дол.} * 38,8 * 12 = 13968 \text{ грн}$$

Витрати на перенос даних (оплата ІТ-фахівцю) складе 5000 грн. одноразово.

Складемо прогноз впливу запропонованих заходів на фінансові результати ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ» (табл.3.2).

Таблиця 3.2 – Прогноз фінансових результатів ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ»

Показник	2023	Прогноз	Відхилення	
			тис.грн.	%
1	2	3	4	5
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн	28 390,8	32 649	4 259	15,00%
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	27 562,0	31 696	4 134	15,00%
Валовий прибуток, тис. грн	828,8	953,1	124	15,00%
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток, тис. грн	828,8	953,1	124	15,00%
Інші витрати, тис. грн	638,4	657	19	2,97%
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток, тис. грн	190,4	295,7	105	55,33%
Витрати (дохід) з податку на прибуток, тис. грн	34,3	53	19	55,20%
Чистий фінансовий результат: прибуток, тис. грн	156,1	242,5	86	55,36%

Джерело: розроблено автором

Отже, після проведення заходів планується отримати економічний результат як зростання чистого прибутку на 86 тис.грн за рік.

Складемо прогноз зростання продуктивності праці (рис.3.4).

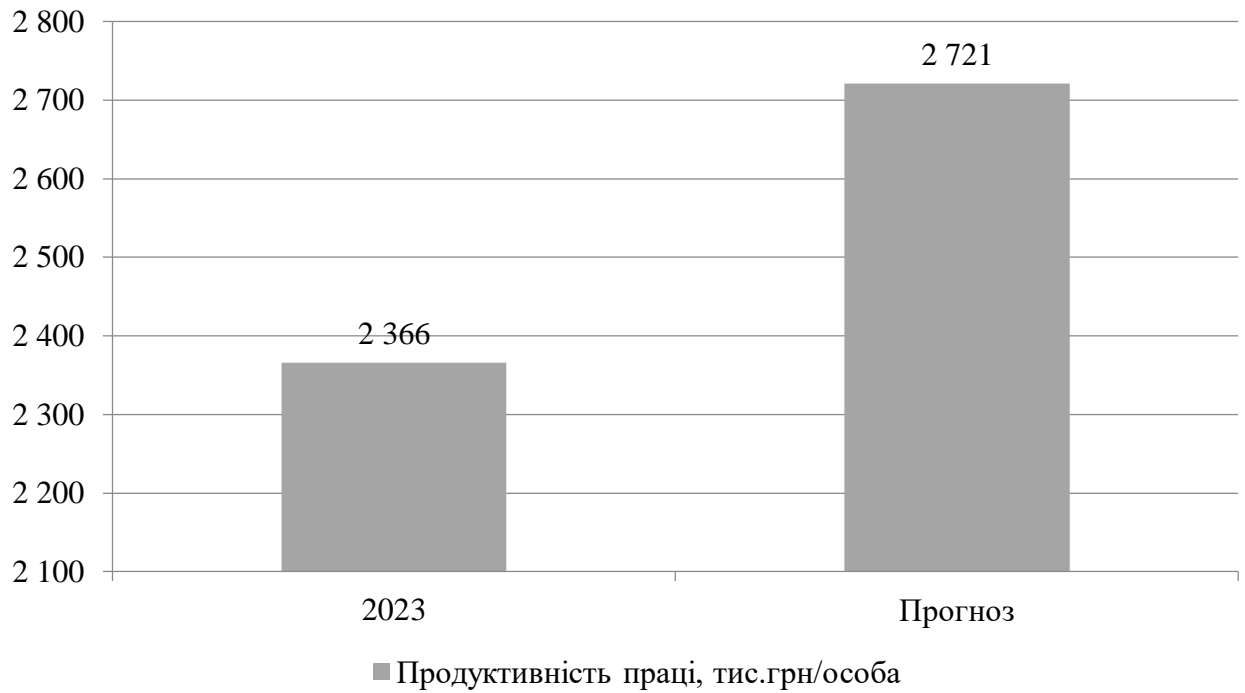


Рисунок 3.4 – Прогноз продуктивності праці ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ»

Джерело: розроблено автором

Отже, планується, що продуктивність праці зросте на 355 тис.грн на працівника за рік.

Таким чином, з проведеного аналізу та розрахунків, можна сказати, що економічний ефект від впровадження веб-сервісу «SheBo» включатиме:

- зниження трудовитрат обслуговування клієнта;
- зниження трудомісткості бізнес-процесу процесу виконання кошторису;
- зниження часових витрат на складання звітності та обробки документації.

Тому даний веб-сервіс корисно використовувати з метою удосконалення бізнес процесів для забезпечення економії трудових і фінансових витрат.

ВИСНОВКИ

1. Бізнес-процес як діяльність підприємств, узагальнене графічне відображення потоку дій, сукупність взаємопов'язаних дій, комплекс вхідних та вихідних потоків, структурований перелік заходів, сукупність взаємозв'язаних та структурованих цілей, завдань та алгоритмів. Пропонуємо таке визначення бізнес-процесів: «послідовність дій, спрямованих на досягнення певної мети в рамках діяльності підприємства або організації. Це опис діяльності, яка перетворює вхідні ресурси (інформацію, матеріали, технології, трудові зусилля тощо) в кінцеві результати або продукти». Поняття, сутність та види бізнес-процесів є ключовими аспектами в управлінні сучасними підприємствами. Бізнес-процеси представляють собою послідовність взаємопов'язаних дій, спрямованих на досягнення певної мети. Вони є основним елементом управління та забезпечують ефективне функціонування організації. Розрізняють різні види бізнес-процесів, такі як основні та допоміжні, прості та комбіновані, внутрішні та зовнішні, кожен з яких відповідає за певний аспект діяльності підприємства. Розуміння поняття та сутності бізнес-процесів дозволяє підприємствам ефективно впроваджувати стратегії та досягати поставлених цілей

2. Аналіз різниць та встановлення загальних характеристик методів удосконалення бізнес-процесів вказує на їх можливе використання та дозволяє віддавати перевагу конкретним методам поліпшення або комбінаціям їх, залежно від поставлених завдань. У залежності від цілей, які перед ними стоять, вибираються шляхи удосконалення бізнес-процесів через реінжиніринг або за допомогою методу FAST для аналізу швидких рішень. Помилки в бенчмаркінгу можуть бути швидко виправлені, а редизайн використовується для докладного аналізу ситуації. Важливо зауважити, що автоматизація грає значну роль у оптимізації бізнес-процесів

3. ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ» - це будівельна компанія. Основною метою діяльності ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ» є надання будівельних послуг високої якості з метою отримання прибутку. Основний штат працівників компанії станом на 31.12.2023 року складав 12 працівників. Чистий прибуток в 2022 році зменшився на 16,09% та виріс в 2023 році на 121,73%, а за 3 роки компанія збільшила чистий прибуток не зважаючи на зменшення доходів, що було досягнуто підвищенням розцінок на роботи. Окрім того, підприємство в 2021-2023 роках забезпечувало поточну та критичну ліквідність, проте, більшість показників ділової активності в 2021-2023 роках погіршилось.

4. Під час дослідження організації виявлено низку проблем, які впливають на якість бізнес-процесів і можуть бути вирішені за допомогою впровадження системи управління бізнесом. Недостатній рівень зв'язку між співробітниками: відсутність єдиної бази даних про клієнтів та постачальників перешкоджає ефективній роботі. Кожен співробітник повинен мати можливість швидко отримати доступ до відомостей про клієнта або будь-які дані з мінімальними витратами часу. Дані про проекти зберігаються у рукописних журналах та файлах Excel, що ускладнює швидкий доступ. Усі ці дані знаходяться в одному журналі та на одному комп'ютері, що призводить до зайвих затримок при отриманні необхідної інформації. Труднощі у підтримці різних комп'ютерних програм (наприклад, MS Excel, «1С:Підприємство» , «1С:Бухгалтерія»), в яких ведуться дані про клієнтів, замовлення, угоди та фінансова звітність. Робота в різних програмах неефективна та забирає багато часу.

5. Зважаючи на виявлені недоліки було запропоновано напрямки з удосконалення бізнес-процесів ТОВ «ЦИВІЛЬБУДПРОЕКТ»: впровадження CRM-системи; створення централізованої бази даних; інтеграція CRM з іншим програмним забезпеченням: Забезпечення сумісності CRM-системи з іншими програмами, такими як облік клієнтів, замовлень, угод та фінансова звітність. Це зменшить час, витрачений на переключення між програмами, та спростить роботу співробітників; навчання персоналу; впровадження системи контролю

якості; моніторинг та аналіз результатів. Було обрано галузеве рішення для компаній з надання послуг у будівельній сфері від SheBo дозволяє автоматизувати щоденні процеси, які використовуються в будівельній сфері компаній, що надають послуги.

6. Після проведення заходів планується отримати економічний результат як зростання чистого прибутку на 86 тис.грн. за рік та планується, що продуктивність праці зросте на 355 тис.грн. на працівника за рік. економічний ефект від впровадження веб-сервісу «SheBo» включатиме: зниження трудовитрат обслуговування клієнта; зниження трудомісткості бізнес-процесу процесу виконання кошторису; зниження часових витрат на складання звітності та обробки документації. Тому даний веб-сервіс корисно використовувати з метою економії трудових і фінансових витрат.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ареф'єва О. В., Побережна З. М. Стратегічне управління інноваційністю бізнес-процесів підприємства на конкурентних ринках. *Бізнес Інформ*. 2019. №11. С. 108–116.
2. Артюх О., Чернишова Л. Оцінка результативності бізнес-процесів на підприємствах роздрібної торгівлі: огляд підходів. *Економіка та суспільство*. 2022. № (40). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1443/1388> (дата звернення: 27.03.2024).
3. Бавико О.Є., Бавико О.О. Стратегічні аспекти та механізм організаційної оптимізації бізнес-процесів підприємницьких структур в умовах зростання соціально-економічної турбулентності. *ECONOMICS: time realities*. 2021. № 5 (57). С. С.5-12.
4. Башук І. В., Швиданенко Г. О. Змістовне наповнення та особливості процесного підходу в науковому дискурсі в менеджменті бізнес-структур. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2021. № (1 (102)). С. 12-20.
5. Белобородова М. В., Зайченко К. М. Підвищення ефективності діяльності підприємства на основі управління бізнес-процесами. *БІЗНЕС-ІНФОРМ*. 2021. № 12. С. 294-300.
6. Біленко В. О. Моніторинг та оцінка ефективності бізнес-процесів громади. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*. 2018. № 5 (17). С.22-29.
7. Бітрікс-24 в Україні. URL: <https://www.bitrix24.ua/> (Дата звернення: 25.03.2024).
8. Бондар О. С., Трофимчук М. І. Системний підхід до управління підприємствами на основі автоматизації бізнес-процесів. *Агросвіт*. 2021. № 16. С. 34–44.

9. Бондаренко В.М., Бутусов О.Д., Герзанич В.М. Суть та класифікація бізнес-процесів в сучасній науковій парадигмі: *Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики*. 2019. С. 295–298.
10. Брінь П. В., Прохоренко О. В., Ковшик В. І. Структурні показники оцінки стратегічного внеску бізнес-процесів в систему підприємства. *Науковий вісник Полісся*. 2021. № 2(2(14)). С. 48–55.
11. Галан О., Беляєв І. Автоматизація бізнес-процесів за допомогою систем електронного документообігу. *Norwegian Journal of development of the International Science*. 2022. № 95. С. 68-72.
12. Демиденко В. В. Методологічні проблеми бізнес-планування підприємницької діяльності в сучасних умовах. *Збірник наукових праць ЧДТУ*. 2016. № 40. Ч. 1. С. 38–46.
13. Демченко Б.А., Кудрицька Ж.В. Особливості оптимізації бізнес-процесів на підприємствах України. *Причорноморські економічні студії*. 2017. № 23. С. 71—74.
14. Дергачов Є. В., Фіщук К. О. Методичні підходи до аналізу та оптимізації бізнес-процесів. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8382> (дата звернення: 28.03.2024).
15. Дергачова В. В., Воржакова Ю. П., Хлебінська О. І. Організація бізнес-процесів в умовах цифровізації». *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія: Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм*. 221. № (14). С. 60-68.
16. Єрохін К. Аналітичні інструменти проектування ефективної процесної моделі бізнесу. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2021. № (4(64)). С. 200–204.
17. Єршова О. О., Гончаренко І. М. Сучасні моделі управління розвитком бізнесу: сутність, види, інноваційні бізнес-моделі. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2022. № 2 (7). С. 75-85.

18. Жосан, Г. В. та Кириченко, Н. В., 2022. Управління цифровізацією бізнес-процесів діяльності підприємства. *Economic synergy*, 4. с. 82–91.
19. Ільченко Н. Б. Механізм управління бізнес-процесами на підприємстві оптової торгівлі. *Бізнес Інформ*. 2018. № 6. С. 224-230. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/958/916> (дата звернення: 27.03.2024).
20. Кавтиш О.П., Андрієнко Б.Я. Наукові підходи до підвищення ефективності управління бізнес-процесами банку. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2020. № 26. С.63-72.
21. Коваленко Н., Манжула В. Реінжиніринг бізнес-процесів як інструмент розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № (33).
22. Кожухівська Р. Б. Оптимізація бізнес-процесів туристичних підприємств. *Бізнес Інформ*. 2021. №1. С. 185–190.
23. Король С.Я., Клочко А.О. Цифрові технології в обліку й аудиті. Держава та регіони. *Серія: Економіка та підприємництво*. 2020. № 1. С. 170-176.
24. Котенко, С., Швіндіна, Г. О. Реінжиніринг бізнес-процесів як напрямок підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2020. № 2. С. 174–180.
25. Крамар М. С., Щербак В.Г. Оптимізація управління бізнес-процесами підприємств в Україні. Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні : матеріал III-ої Всеукр. наук.-практ. конф. (28 березня 2019 р., м. Київ). Київ : КНУТД, 2019. С. 86-92.
26. Кузьменко О. Б., Ципліцька О. О. Бізнес-процеси в стратегічному бізнес-плануванні діяльності підприємств сфери послуг. Сучасні проблеми права та інноваційної економіки: зб. наук. праць НДІ ПЗІР НАПрН України №3 за матеріалами інтернет-конференції, 26 березня 2021 року. Харків. 2021. С. 110-119.

27. Лігоненко Л., Хріпко А., Доманський А. Зміст та механізм формування стратегії діджиталізації в бізнес-організаціях. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука» . Економічні науки*. 2018. № 22 (62). С. 21–24.

28. Лошенюк О. Автоматизація управління бізнес-процесами підприємства як основа гнучкості його діяльності: характеристика систем управління. *Економіка та суспільство*. 2022. (45). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1950/1877> (дата звернення: 27.03.2024).

29. Майданюк С. І., Паламарчук В. І. Онтологія бізнес-процесів як умова забезпечення економічної безпеки підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. № 3(1). С. 131–136.

30. Малтиз В., Малтиз В. Удосконалення практики бізнес-планування на промисловому підприємстві. *Економічні науки*. 2022. № 2. С.13-16.

31. Марин М. В. Управління змінами в організації в умовах пандемії covid-19. *Ефективна економіка*. 2021. № 9. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9296> (дата звернення: 28.03.2024).

32. Матвієнко-Біляєва Г. Л. Автоматизація бізнес-процесів як необхідна умова ефективності організацій. *Бізнес-навігатор*. 2022. Вип. 3 (70). С. 155 – 160.

33. Мельник, А. О. та Соловйова, Т. М., 2020. Особливості застосування реінжинірингу бізнеспроцесів на вітчизняних підприємствах. *Економічний форум*, 3. с. 63–70.

34. Моделювання та реінжиніринг бізнес-процесів: підручн. С.В. Козир, В.В. Слесарєв, С.А. Ус, Т.В. Хом'як; М-во освіти і науки України; Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка» . Дніпро: НТУ «ДП» . 2022. 163 с.

35. Мурована Т. О., Антонюк Я.Ю., Управління бізнес-процесами в контексті стратегічного розвитку підприємств. *Економічна наука*. 2020. №3. С. 100-103.

36. Ольшанський О.В. Розроблення алгоритму оцінки ефективності управління бізнес-процесами підприємств торгівлі. *Економічний вісник запорізької державної інженерної академії*. 2018. № 6 (18). С. 153-156.
37. Ольшанський О.В. Розроблення структури та класифікації бізнес-процесів підприємств торгівлі. *Мукачівський державний університет. Серія: Економіка і суспільство*. 2018. № 19. С. 544-547.
38. Остапчук О., Кравчик Ю. Моделювання системи збалансованих критеріїв управління бізнес-процесами. *Innovation and Sustainability*. 2022. № (4). С.79–86.
39. Остапчук Т.П., Ткачук Г.Ю., Виговський В.Г., Кушніренко О.М. Управління формуванням бізнес-моделі підприємства: навч. посібник. Житомир: ПП «Рута», 2020. 268 с.
40. Параниця Н. В., Параниця С. П., Буличов О. С. Методологія моделювання бізнес-процесів. *Економіка та держава*. 2022. № 3. С. 59–62.
41. Пістунов І.М. Моделювання бізнес процесів [Електронне видання]: навчальний посібник / І.М. Пістунов Електрон. текст. дані. – Д.: НТУ «ДП», 2021. – 130 с.
42. ПланФікс в Україні. URL: <https://planfix.ua/>(дата звернення: 05.03.2024).
43. Покотило Т. Управління організаційними змінами як складова забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*,. 2020. № (22). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/160/154> (дата звернення: 27.03.2024).
44. Покровець Н., Депутат Б. Аналіз бізнес процесів інформаційної системи для управління персоналом приватного підприємства. *Scientific Collection «InterConf+»*. 2022. № (28(137)). С. 15–19.
45. Прокопенко М. О. Удосконалення класифікації бізнес-процесів промислових підприємств. *Ефективна економіка*. 2021. № 12. URL:

<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9755> (дата звернення: 127.03.2024).

46. Ревенко О. В. Теоретико-методичні аспекти здійснення реінжинірингу бізнес-процесів підприємства / О. В. Ревенко, І. Я. Іпполітова // *Інфраструктура ринку*. 2021. № 60. С. 109-117.

47. Свірський Ю. В. Сутність і принципи управління бізнес-процесами на засадах імітаційного моделювання. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2023. №37. С. 113- 118.

48. Світличин І. І. Категоріальний аналіз поняття «бізнес-процес» . *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 2(104). С. 58–64.

49. Світлична В., Александрова С. Реінжиніринг бізнес-процесів норега: аспекти організаційного забезпечення. *Економіка та суспільство*. 2022. № (41). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1550/1491> (дата звернення: 22.03.2024).

50. Семилітко Д. Діджиталізація в дії: як цифрова трансформація бізнесу впливає на успіх компанії. *Аудитор України*. 2019. №5. С. 76–79.

51. Солосіч О. С., Хринюк О. С. Інтеграція процесного та функціонального підходів в сучасних бізнес-моделях у складі систем управління економічною безпекою підприємств. *II Міжнародна науково-практична конференція «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи»* . 2021. С.108-109.

52. Сотник А. Організаційно-методичне забезпечення бізнес-діагностики виробничо-комерційної діяльності промислового підприємства. *Економічний аналіз*. 2021. Том 31. № 4. С. 65-74.

53. Стандарт планування MRP II/ERP. URL: <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/manufacturing-resource-planning-mprii> (дата звернення: 11.03.2024).

54. Тімінський О., Войтенко О., Райчук І. Аналіз моделей і методів діджиталізації бізнес-процесів. *Управління розвитком складних систем*. 2021. № (46). С. 38–47.
55. Ткаченко Г. А. Моніторинг економічного стану аграрних підприємств у контексті здійснення реінжинірингу виробничих та логістичних бізнес-процесів. *Агросвіт*. 2021. № 17. С. 41–46.
56. Ткачук Г. Ю., Біляк Т. О. Оптимізація основних та допоміжних бізнес-процесів у бізнес-моделі сучасного виробничого підприємства. *Економіка та держава*. 2022. № 2. С. 125–128.
57. Трусова Н. В., Вініченко І. І., Дьяченко Н. К. Моделювання бізнес-процесів сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2022. № 4. С. 18–26.
58. Чернікова Н.М. Удосконалення бізнес-процесів підприємств в умовах цифрової трансформації. Інтеграція освіти, науки і бізнесу: колективна монографія / за ред. І-731 А. В. Череп. Запоріжжя: видавець ФОП Мокшанов В.В., 2020. Т. 8. С. 313-316.
59. Чернікова Н., Долина Р., Діденко О. Удосконалення поняття бізнес-процесів підприємств в умовах цифрових змін. *Економічний простір*. 2022. № 181. С. 158-161.
60. Шашина М. В. Вплив інтеграційних процесів на структурну модернізацію регіональних господарських систем. *Бізнес Інформ*. 2020. №2. С. 115–124.
61. Шепиленко В. Теоретичні основи організації бізнес-процесів промислового підприємства. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2022. № (1 (91)). С. 39-46.
62. Шпаков А. В. Змістовно-процесна структура системи управління економіко-організаційними змінами будівельного підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9592> (дата звернення: 10.05.2024).
63. Управління бізнесом підручник. Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир. 2019. 319 с.

64. Управління бізнес-процесами: Навчально-методичний комплекс дисципліни: навчальний посібник для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: Т.А. Коцко. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021.-79 с.

65. Яценко В. В. Діджиталізація – сучасний фактор розвитку бізнес-процесів. Ефективна економіка. 2022. № 2. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=10042> (дата звернення: 15.03.2024).

66. AmoCRM в Україні. URL: <https://amo.kiev.ua/> (Дата звернення: 05.03.2024).

67. Brocke J., Rosemann M. Handbook on Business Process Management 1 Introduction, Methods, and Information Systems. Heidelberg: Springer, 2015. 727 с

68. Hammer M. Reengineering the corporation: a manifesto for business revolution / M. Hammer, J. Champy. – New York: Harper Collins, 1993. – 223 с.

69. Harrington H. J. Business process improvement the breakthrough strategy for total quality, productivity, and competitiveness. New York: McGraw-Hill, 1991. 274 с.

70. Porter M. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: Free Press, 1998. 540 с.

71. The Boston Consulting Group (2020), The evolving state of digital transformation. URL: <https://www.bcg.com/de-de/publications/2020/the-evolving-state-of-digital-transformation> (дата звернення: 23.03.2024).

72. Weske M. Business Process Management: Concepts, Languages, Architectures / M. Weske. – Heidelberg: Springer, 2012. 404 с.

73. 1С Підприємство 8 CRM ПРОФ для України. URL: <https://bookkeeping.com.ua/1c-enterprise-8-crm-for-ukraine-ukr.html> (дата звернення: 23.03.2024).

74. Janićijević Nebojša. Business Processes In Organizational Diagnosis. URL: <https://hrcak.srce.hr/file/93334> (дата звернення: 23.03.2024).

ДОДАТКИ

Додаток А

Класифікація бізнес-процесів

Отака класифікації	Види бізнес-процесів		
	основні	допоміжні	процеси управління
За функціональною спрямованістю [17; 19]	- Дослідження ринку; - виробництво товарів/ надання послуг; - процес операційного забезпечення ресурсами; - пакування та доставка товару.	- Фінансове та бухгалтерське супроводження; - розроблення ланцюгів постачання сировини та матеріалів; - НЯ-діяльність; - НД ДКР; - технічне та технологічне забезпечення.	- Стратегічне планування; - операційне реагування та прийняття рішень; - удосконалення бізнес-процесів; - управління якістю; - управління проектами; - управління змінами.
За варіантами ідентифікації [16]	Функціональні	Наскрізні	
За функціональною ознакою або рівнем створення цінності [17]	Основні бізнес-процеси	Підтримуючі (обслуговуючі)	- Бізнес-процеси розвитку; - бізнес-процеси управління діяльністю підприємства.
	Забезпечувальні		
За відношенням до підприємства	- Зовнішній бізнес-процес; - внутрішній бізнес-процес		
За ознаками протікання (власна розробка)	Операційні (моделювання, оцінювання, регулювання)	Технічні (імітаційне моделювання, архітектура побудови бізнес-процесів, дизайн бізнес-процесів, програмне відображення)	Трансформаційні (управління змінами, проектами, комунікацією)
За здатністю до зміни (власна розробка)	- Змінювані; - сталі.		
За структурованістю (власна розробка)	- Високоструктуровані (один сценарій протікання бізнес-процесу); - середньоструктуровані (декілька сценаріїв протікання бізнес-процесу).		Низько структуровані (кількість сценаріїв залежить від обізнаності власника бізнес-процесу)
За цілями побудови (власна розробка)	- Дескриптивний (описовий); - елементно-функціональний (побудований для його управління за рахунок впливу на елементну структуру).		



Рисунок Б.1 – Угрупування методик оцінки бізнес-процесів

Джерело: [2;12;20;40;44]

Таблиця В.1 – Переваги та недоліки методів вдосконалення бізнес-процесів

Методики	Переваги	Недоліки
1	2	3
Методика швидкого аналізу рішення (FAST)	Дозволяє у відносно короткий термін вирішити поточні проблеми, що виникають у бізнес-процесах компанії	Не підходить для складних завдань, що вимагають радикальної перебудови бізнес-процесів та значних фінансових витрат
Бенчмаркінг	Невеликі тимчасові витрати, відносно низька вартість та зусилля щодо покращення бізнес-процесів	Сліпе дотримання еталонної компанії, що призводить до передачі проблем чи помилок, що виникають у процесі побудови та експлуатації бізнес-процесів
Інжиніринг	Проектування діяльності підприємства у вигляді бізнес-процесів дозволяє згодом відстежувати хід його впровадження та керувати ним, а також дає можливість розробляти бізнес-процеси по-різному залежно від характеристик конкретної групи клієнтів	Процес проектування бізнес-процесів - досить складне і трудомістке завдання, а модель бізнес-процесу, отримана в результаті інжинірингу, не завжди може бути реалізована на практиці і бути ефективною
Перепроєктування	Зниження витрат, часу циклу та кількості помилок зазвичай займає часу від 80 до 100 днів. Результативність процесу становить 30%-60% [14]	Зосереджений на покращенні бізнес-процесів або процесів, які забезпечують певні функції управління
Реінжиніринг	У разі успіху призведе до значного підвищення ефективності, продуктивності та надасть значні конкурентні переваги	Високі фінансові витрати, ризики, опір співробітників інноваціям, мобілізація ресурсів для досягнення поставленої мети, можливість реалізації лише одного проекту реінжинірингу за раз
ощадливе виробництво	Економія часу Контроль якості Економія грошових ресурсів Економія місця Безперервне вдосконалення	Відкладений результат. Можливий опір персоналу.
Data Mining	Економія часу та ресурсів Об'єднання всіх операцій Прозорість	Висока вартість впровадження