

Ольшанський О.В.доктор економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту*Харківський державний університет харчування та торгівлі***Ткачова С.С.**кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту*Харківський державний університет харчування та торгівлі***Ткаченко О.П.**кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту*Харківський державний університет харчування та торгівлі***Olshanskiy Oleksandr**Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor at the Department of Management
*Kharkiv State University of Food Technology and Trade***Tkachova Svitlana**Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor at the Department of Management
*Kharkiv State University of Food Technology and Trade***Tkachenko Olha**Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor at the Department of Management
Kharkiv State University of Food Technology and Trade

ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ПРОЦЕСНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРУ ТОРГІВЛІ ЯК ВАЖЛИВУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНУ СИСТЕМУ

Ольшанський О.В., Ткачова С.С., Ткаченко О.П. Імплементация процесного управління у сферу торгівлі як важливу соціально-економічну систему. Статтю присвячено аналізу процесного управління підприємством та імплементации процесного підходу у сферу торгівлі як важливу соціально-економічну систему. У результаті проведеного дослідження розглянуто можливість адаптації процесного управління у підприємствах торгівлі, які, своєю чергою, є структурними елементами сфери торгівлі як важливої соціально-економічної системи. Доведено, що імплементация процесного підходу у сферу торгівлі як важливу соціально-економічну систему сприяє створенню синергетичного ефекту за рахунок скорочення витрат на всіх стадіях спільної діяльності підприємств торгівлі, а також посилення горизонтальних і вертикальних зв'язків. Основні здобутки теорії процесного управління імплементовано у розроблену референтну модель бізнес-процесу «Розроблення стратегії розвитку підприємства торгівлі», що в підсумку дає змогу вдосконалювати систему розроблення та прийняття стратегічних управлінських рішень. Обґрунтовано необхідність перетворення основних бізнес-процесів підприємства торгівлі на стратегічні ініціативи, які дають змогу формувати додаткові стратегічні конкурентні переваги підприємствам торгівлі та створювати унікальне домінуюче положення підприємства на сучасному ринку товарів та послуг.

Ключові слова: торгівля, управління, процесне управління, процесний підхід, соціально-економічна система.

Ольшанский А.В., Ткачова С.С., Ткаченко О.П. Имплементация процессного управления в сферу торговли как важную социально-экономическую систему. Статья посвящена анализу процессного управления предприятием и имплементации процессного подхода в сферу торговли как важную социально-экономическую систему. В результате проведенного исследования была рассмотрена возможность адаптации процессного управления в предприятиях торговли, которые, в свою очередь, являются структурными элементами сферы торговли как важной социально-экономической системы. Доказано, что имплементация процессного подхода в сферу торговли как важную социально-экономическую систему способствует созданию синергетического эффекта за счет сокращения затрат на всех стадиях совместной деятельности предприятий торговли, а также усиления горизонтальных и вертикальных связей. Основные достижения теории

процесного управління реалізовані в розробаній референтній моделі бізнес-процеса «Розробка стратегії розвитку підприємства торгівлі», що в итоге дозволяє совершенствовати систему розробки і прийняття управленческих рішень. Обоснована необхідність преобразования основних бізнес-процесів підприємства торгівлі в стратегические ініціативи, которые позволяют формировать дополнительные стратегические конкурентные преимущества підприємствам торгівлі і створювати унікальне домінуюче положення підприємства на сучасному ринку товарів і послуг.

Ключевые слова: торгівля, управління, процесне управління, процесний підхід, соціально-економічна система.

Olshanskiy Oleksandr, Tkachova Svitlana, Tkachenko Olha. Implementation of process management in the field of trade as important socio-economic system. The article focuses on the analysis of the company process management in the framework of modern organizational and economic concepts. This approach contributes to creating an extraordinary possibility of leveling out the negative influence of the environment factors and achieving a stable position for the company in the services market. The paper offers the system vision of the company's process management problems as a set of interconnected and interacting elements of the system. In present time economic reality, this county's companies' performance is entirely dependent on the ability to transform the key company processes into strategic initiatives aimed at maximizing customer satisfaction and the company's ability to react and forecast market changes. At the same time, the environment unpredictability and rapid dynamics constantly change the conditions under which companies operate. In view of this, the urgent task of operational response to various kinds of change arises, since the timely reaction of the company management of to changes in the environment can provide a long-term sustainable development of the company. Bringing the level of companies' business process management up to meet the requirements of the internal and external environment will contribute to improving the overall level of efficiency of its business activities. As a result of the research, the process management of the enterprise has been analyzed in the framework of modern organizational and economic concepts, namely, the process approach has been considered and implemented in the field of trade as important socio-economic system. It is proved that the implementation of the process approach in the theory of management decision-making contributed to the creation of the architecture of the business process system of enterprises. The main achievements of the theory of process management are implemented in the developed reference model of the business process "Development of a strategy for the development of trade enterprises", which ultimately allows to improve the system of development and strategic management decisions. The proposed reference model can be taken as a basis for modeling the main business processes that create added value of the enterprise. The interdisciplinary nature of the process management theory is constantly gaining volume and becoming one of its distinct competencies.

Key words: trade, management, process management, process approach, socio-economic system.

Постановка проблеми. На сучасному етапі економічного розвитку підприємства торгівлі опікуються проблемами стратегічного розвитку, які пов'язані з удосконаленням системи менеджменту підприємства, удосконалюються та впроваджуються нові методи управління, змінюється управлінський інструментарій бізнесу. Перед керівниками гостро стоїть питання щодо створення дієвої системи управління, яка здатна забезпечити конкурентоспроможність підприємства. Результативність системи управління підприємством повною мірою залежить від можливостей перетворення ключових процесів підприємства на стратегічні ініціативи, націлені на максимальне задоволення вимог замовника та здатність підприємства реагувати та прогнозувати зміни ринку. Разом із тим непередбачуваність та швидка динаміка зовнішнього середовища постійно змінюють умови існування підприємств торгівлі. З огляду на це, постає актуальне завдання оперативного реагування на різного роду зміни, оскільки своєчасна реакція керівництва підприємства на зміни зовнішнього середовища здатна забезпечити довгостроковий стійкий динамічний розвиток підприємства. Підвищення рівня управління бізнес-процесами підприємств до вимог внутрішнього і зовнішнього ринків сприятиме вдосконаленню системи менеджменту підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розгляд питань процесного управління підприємствами є предметом дослідження багатьох учених-економістів. Це, перш за все, зумовлено стратегічною орієнтацією на завоювання та утримання значної ринкової ніші. Сучасні наукові розробки містять комплекс інструментів і стратегій процесного управління підприємством, про що свідчать результати наукових досліджень провідних учених світового рівня: А. Байорна, І. Боргіані, В. Брокера [1], М. Веске [2], Р. Гарднера, Т. Давенпорта, Е. Демінга, М. Портера [3], Дж. О'Шонессі, К. Шухарта, М. Хаммера [4], Н. Харінгтона [5], Дж. Чампі.

Водночас, незважаючи на всю багатогранність наявних досліджень, у дослідженнях учених існує певна поляризація ідей стосовно проблем процесного управління підприємствами торгівлі. Також деякі питання процесного управління підприємствами, зокрема такі, що стосуються впровадження процесного підходу у сферу торгівлі як важливу соціально-економічну систему, залишаються маловивченими і дискусійними як в економічній науці, так і на практиці.

Формулювання завдання дослідження. Незважаючи на велику кількість публікацій і різнобічних підходів до проблем процесного управління підприємствами торгівлі, комплексний підхід до вирішення зазначених питань у науковій літературі відсутній. З огляду на це,

проблеми, пов'язані з процесним управлінням підприємствами у сучасних організаційно-економічних концепціях в умовах конкуренції та глобалізації економіки, потребують подальшого вивчення та розвитку. Мета роботи полягає у діагностиці питань, пов'язаних з імплементацією процесного управління підприємствами у сферу торгівлі як важливу соціально-економічну систему.

Виклад основного матеріалу дослідження. Головне завдання системи управління підприємством торгівлі – це забезпечення успішного досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства. Для досягнення поставлених цілей необхідно створити системне бачення процесного управління як сукупності взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів системи, яка складається з таких підсистем: предмету, методів і об'єкту дослідження. Особливої уваги заслуговує об'єкт дослідження процесного управління, який містить формування мережі бізнес-процесів та розроблення механізмів упровадження процесного управління на підприємстві. У своєму дослідженні ми поставили за мету провести впровадження здобутків процесного управління у сферу торгівлі як важливу соціально-економічну систему.

Грунтуючись на попередніх наукових дослідженнях із теорії стратегічного управління бізнес-процесами [6], систематизації наукових проблем процесного управління підприємствами торгівлі [7] та дослідження проблем процесного управління підприємствами у сучасних організаційно-економічних концепціях [8], завдання щодо імплементації процесного підходу у

сферу торгівлі як важливу соціально-економічну систему має стратегічне значення.

Сучасні проблеми розвитку економіки, які пов'язані з глобалізаційними процесами зміни суб'єктів внутрішньої та зовнішньої торгівлі, зміна учасників регіональних та національних ринків, збільшення кількості товарів та товарного асортименту, кардинальна зміна обсягу послуг підприємств торгівлі потребують уважного розгляду та глибокого аналізу існування сфери торгівлі як важливої соціально-економічної системи.

Із початком ринкових змін почалися процеси децентралізації, під час яких централізоване управління галузю торгівлі змінилося на повну відсутність планового розвитку сфери торгівлі як у великих містах так і у сільській місцевості. Однак сфера торгівлі складається з окремих господарських систем, діяльність яких вимагає постійного управлінського впливу з метою досягнення позитивного результату як для кожної господарської одиниці, так і для їх сукупності, тобто отримання ефекту синергії.

У своєму дослідженні ми вважаємо, що для сфери торгівлі як соціально-економічної системи характерні такі особливі ознаки, як наявність різноманітних за розміром, типом і товарною спеціалізацією торговельних, сервісних та виробничих підприємств; міцні комерційні, технологічні та господарські зв'язки між певними учасниками; цілісний майновий комплекс підприємств торгівлі окремих територій або локального ринку; інтегративність якостей або наявність у системи властивостей, яких не мають окремі еле-

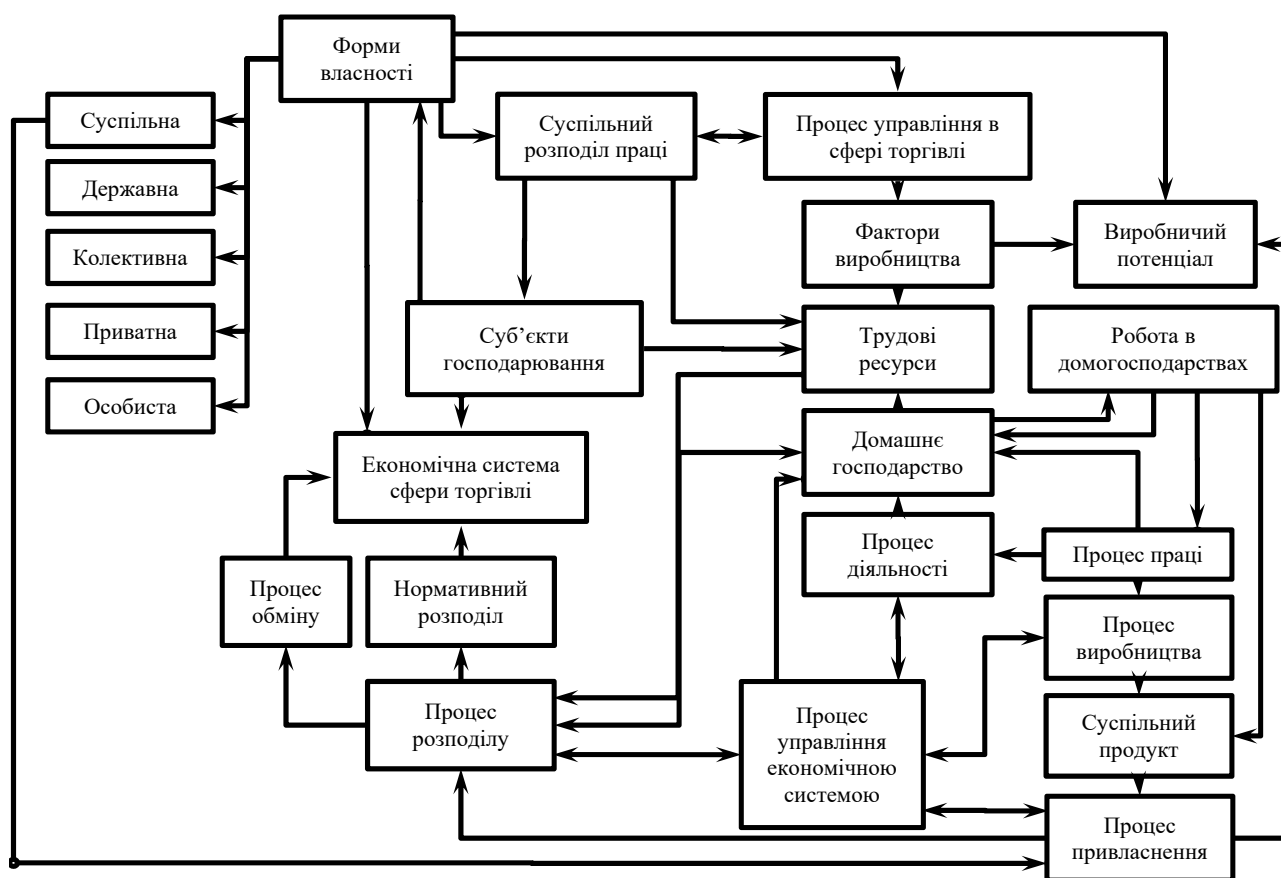


Рис. 1. Упровадження процесного підходу у сферу торгівлі як важливу соціально-економічну систему

Джерело: розроблено авторами

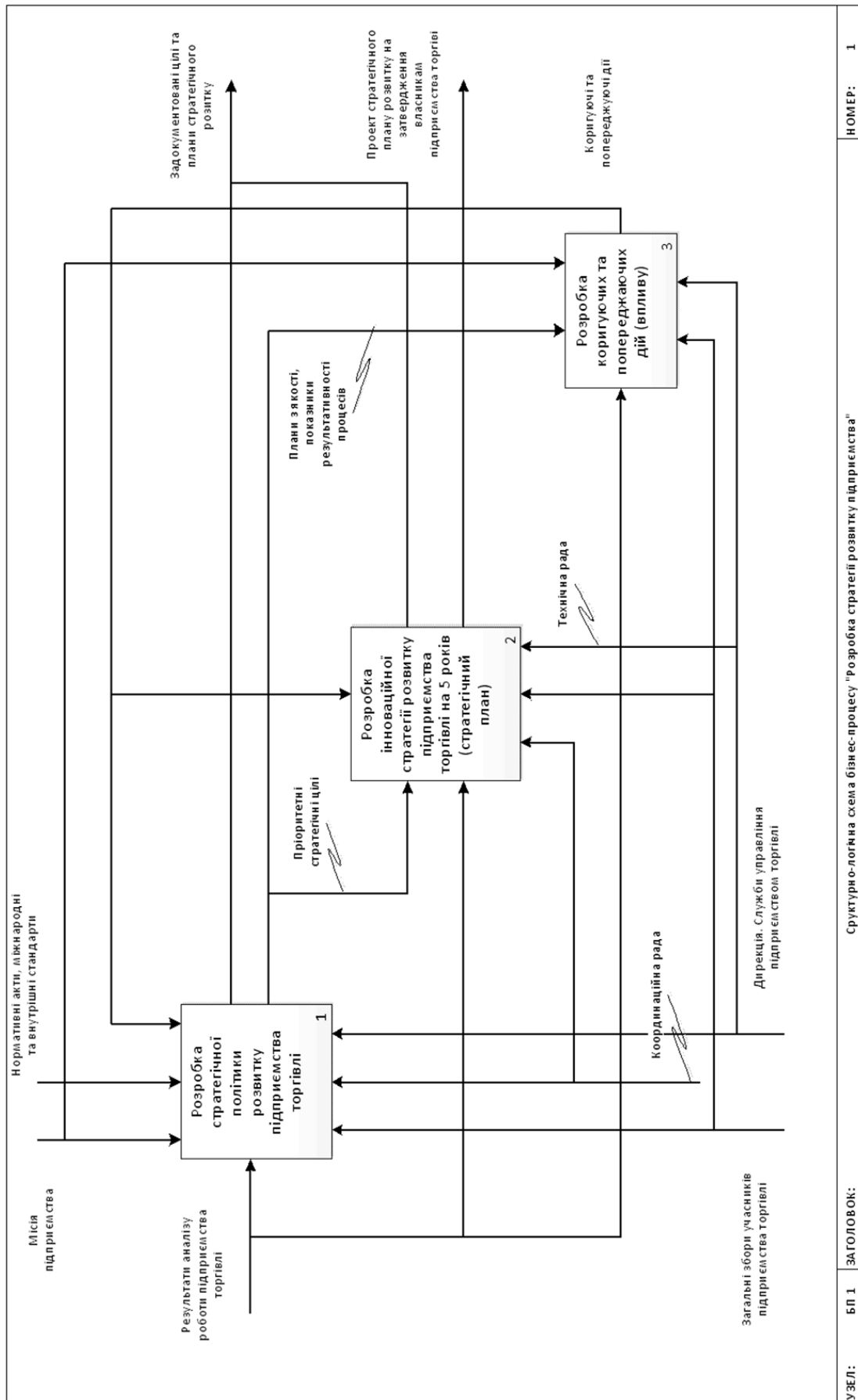


Рис. 2. Референтна модель бізнес-процесу «Розроблення стратегії розвитку підприємства торгівлі»
Джерело: розроблено авторами

менти; досягнення ефекту синергії за рахунок інтеграції елементів у єдине ціле та функціонування системи. Під інтеграцією розуміємо об'єднання взаємозв'язаних підприємств для завершення та забезпечення єдиного технологічного процесу, який відбувається за рахунок інтеграційних зв'язків, що, своєю чергою, забезпечують ефективну взаємодію організаційно-самостійних, але економічно і технологічно взаємопов'язаних підприємств сфери торгівлі (рис. 1).

Оскільки сфера торгівлі являє собою сукупність різноманітних господарських систем як окремих взаємодіючих елементів, то їхня діяльність потребує цілеспрямованих управлінських дій із метою досягнення позитивного стратегічного ефекту як для кожного суб'єкта, так і для їх сукупності.

Тому вважаємо за доцільне запропонувати створення референтної моделі бізнес-процесу «Розроблення стратегії розвитку підприємства торгівлі». Для побудови референтної моделі бізнес-процесу використано програму Visio (Microsoft) як найбільш універсальний інструмент побудови бізнес-процесів, яка дає змогу створювати діаграми і моделі із застосуванням різних методологій. У результаті проведеного моделювання розроблено референтну модель бізнес-процесу «Розроблення стратегії розвитку підприємства торгівлі» (рис. 2).

Запропонована референтна модель дає змогу перетворювати бізнес-процесів підприємства торгівлі на

стратегічні ініціативи, що дає можливість формувати додаткові стратегічні конкурентні переваги підприємствам торгівлі та створювати унікальне домінуюче положення підприємства на сучасному ринку товарів та послуг. Розроблена референтна модель бізнес-процесу може розглядатися як основа для подальшого моделювання бізнес-процесів, які приймають участь у створенні послуг підприємств торгівлі.

Висновки. У результаті проведеного дослідження розглянуто можливість адаптації процесного управління у підприємствах торгівлі, які, своєю чергою, є структурними елементами сфери торгівлі як важливої соціально-економічної системи. Основні здобутки теорії процесного управління імplementовані у розроблену референтну модель бізнес-процесу «Розроблення стратегії розвитку підприємства торгівлі», що у підсумку дає змогу вдосконалювати систему розроблення та прийняття стратегічних управлінських рішень. Запропонована референтна модель може бути прийнята як основи для моделювання основних бізнес-процесів, які створюють умови для стратегічного розвитку підприємств торгівлі. Обґрунтовано необхідність перетворення основних бізнес-процесів підприємства торгівлі на стратегічні ініціативи, які дають змогу формувати додаткові стратегічні конкурентні переваги підприємствам торгівлі та створювати унікальне домінуюче положення підприємства на сучасному ринку товарів та послуг.

Список використаних джерел:

1. Brocke V.J., Sinnl T. Culture in business process management: a literature review. *Business Process Management Journal*. 2011. vol. 17, no. 2, pp. 357–378.
2. Weske M. *Business Process Management: Concepts, Languages, Architectures*. Ed. 2. Berlin : Springer, 2012. 404 p.
3. Porter M.E. What is strategy? *Harvard Business Review*. 1996. Vol. 74. № 6. P. 61–78.
4. Hammer M. What is Business Process Management? *Handbook on Business Process Management 1*. Heidelberg : Springer, 2010. P. 3–16.
5. Harrington H.J., Esseling K., Nimwegen V. *Business Process Improvement Workbook: Documentation, Analysis, Design, and Management of Business Process Improvement*. McGraw-Hill Education, 1997. 314 p.
6. Olshanskiy O., Osetrova O., Holubka V., Tretiak V., Rodchenko I. Conceptualization of the influence of strategic management of the layered corporate business processes. *Academy of Strategic Management Journal*. 2019. Vol. 18. Spec. Is. 1. URL: <https://www.abacademies.org/articles/conceptualization-of-the-influence-of-strategic-management-on-the-layered-corporate-business-processes-8915.html>.
7. Ольшанський О.В., Ткаченко О.П. Систематизація наукових проблем процесного управління підприємствами торгівлі. *Інтелект XXI*. 2019. № 3. С. 83–87.
8. Ольшанський О.В. Процесне управління підприємствами у сучасних організаційно-економічних концепціях. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 4(72). Ч. 2. С. 71–77.

References:

1. Vom Brocke J., Sinnl T. (2011) Culture in business process management: a literature review. *Business Process Management Journal*, no. 17 (2), pp. 357–378.
2. Weske M. (2012) *Business Process Management: Concepts, Languages, Architectures*. Ed. 2. Berlin: Springer, 404 p.
3. Porter M.E. (1996) What is strategy? *Harvard Business Review*, no. 74 (6), pp. 61–78.
4. Hammer M., Vom Brocke J., Rosemann M. (Eds.) (2010) What is Business Process Management? *Handbook on Business Process Management 1*. Heidelberg: Springer, pp. 3–16.
5. Harrington J., Esseling K.C., Nimwegen H.V. (1997) *Business Process Improvement Workbook. Documentation, Analysis, Design, and Management of Business Process Improvement*. New York: McGraw-Hill, 311.
6. Olshanskiy O., Osetrova O., Holubka V., Tretiak V., Rodchenko I. (2019) Conceptualization of the influence of strategic management of the layered corporate business processes. *Academy of Strategic Management Journal*, vol. 18. Spec. Is. 1. Available at: <https://www.abacademies.org/articles/conceptualization-of-the-influence-of-strategic-management-on-the-layered-corporate-business-processes-8915.html>.
7. Olshanskiy O.V., Tkachenko O.P. (2019) Systematyzacija naukovykh problem procesnogho upravlinnja pidpryjemstvamy torghivli [The systematization of the scientific problems of trading companies' process management]. *Intelekt KhKhI*, no 3, pp. 83–87.
8. Olshanskiy O.V. (2019) Procesne upravlinnja pidpryjemstvamy u suchasnykh orghanizacijno-ekonomichnykh koncepcijakh [The process management of companies in modern organizational and economic concepts]. *Problemy systemnogho pidk-hodu v ekonomici*, no. 4 (72). ch. 2, pp. 71–77.