

УДК 005.4:65.01

Ольшанський О.В.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту ЗЕД і туризму,  
Харківський державний університет харчування та торгівлі

Ткаченко О.П.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту організацій,  
Харківський державний університет харчування та торгівлі

## СИСТЕМАТИЗАЦІЯ НАУКОВИХ ПРОБЛЕМ ПРОЦЕСНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ТОРГІВЛІ

У статті розглянуто питання систематизації наукових проблем процесного управління підприємствами торгівлі: визначено переваги, недоліки, основні розбіжності та акценти у поглядах науковців, обґрунтовано необхідність систематизації наукових проблем процесного управління підприємствами торгівлі, що у підсумку сприяє створенню унікальної можливості нівелювання негативного впливу чинників зовнішнього середовища та утворенню стійкого положення підприємства торгівлі на ринку послуг. У роботі було запропоноване системне бачення проблем процесного управління підприємством як сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів системи яка складається з наступних блоків проблем: проблем предмету досліджень, проблем методів досліджень і проблем об'єкту дослідження. З огляду на це, у роботі було визначено, що забезпечення взаємодії стратегічного і процесного підходів щодо управління на практиці може бути реалізовано на основі створення моделі сталого розвитку підприємства. Побудована модель сталого розвитку підприємства повинна служити точкою відліку при оцінці фактичного режиму функціонування підприємства, орієнтиром у прийнятті стратегічних управлінських, фінансових рішень, а також рішень про необхідність удосконалення певних процесів управління.

**Ключові слова:** систематизація, управління, предмет дослідження, методи дослідження, об'єкт дослідження, процесне управління, підприємство.

## СИСТЕМАТИЗАЦІЯ НАУЧНЫХ ПРОБЛЕМ ПРОЦЕССНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ ТОРГОВЛИ

Ольшанский А.В., Ткаченко О.П.

У статье рассмотрены вопросы систематизации научных проблем процессного управления предприятиями торговли: определены преимущества, недостатки, основные разногласия и акценты во взглядах ученых, обоснована необходимость систематизации научных проблем процессного управления предприятиями торговли, что в итоге способствует созданию уникальной возможности нивелирования негативного влияния факторов внешней среды и образованию устойчивого положения предприятия торговли на рынке услуг. В работе было предложено системное видение проблем процессного управления предприятием, как совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов системы которая состоит из следующих блоков проблем: проблем предмета исследований, проблем методов исследований и проблем объекта исследования. Учитывая это, в работе было определено, что обеспечение взаимодействия стратегического и процессного подходов в управлении на практике может быть реализовано на основе создания модели устойчивого развития предприятия. Построенная модель устойчивого развития предприятия должна служить точкой отсчета при оценке фактического режима функционирования предприятия, ориентиром в принятии управленческих, финансовых решений, а также решений о необходимости совершенствования определенных процессов управления.

**Ключевые слова:** систематизация, управления, предмет исследования, методы исследования, объект исследования, процессное управление.

## THE SYSTEMATIZATION OF THE SCIENTIFIC PROBLEMS OF TRADING COMPANIES' PROCESS MANAGEMENT

Olshanskiy Oleksandr, Tkachenko Olha

The article focuses on the systematization of the scientific problems of trading companies' process management: the advantages, disadvantages, main differences and stresses in scientists' opinions have been determined, the necessity of the systematization of the scientific problems of the process management of trading companies has been substantiated, which consequently contributes to creating a unique possibility of leveling the negative influence of the environment factors and establishing the trading company's stable position in the services market. The work offers the system vision of the company's process management problems as a set of interrelated and interacting elements of the system consisting of the

*following problem sets: the subject of research problems, the research methods problems and the problems of the research object. Ensuring the interaction of strategic and process management approaches in practice can be realized on the basis of creating a model of company sustainability. The constructed model of stability should serve as a reference point in assessing the actual operating mode of the company, a benchmark in making the strategic management, financial decisions, as well as the decisions on the necessity to improve certain management processes. In view of this, the conclusions have been proposed in the work that the further development of the theory and methods of process management can be achieved by solving the following main interrelated problems: adjusting the methodological foundations of the process management in an adequate accord with the modern development of management and economic theory, modern practice and taking into account this country's specifics by means of clarification of the conceptual apparatus, improvement of the management processes classification, its principles and content; the definition the process management place and role among the modern economic development and management trends; the interaction of strategic and process management in order to increase the overall manageability of the company; the development of a typical network of major business processes in the industry; the formation of the mechanism of the trading company's process management; the development of the typical methods of the company's process management based on a sectoral approach.*

**Keywords:** *systematization, management, subject of research, research methods, object of research, process management, trading company.*

**Постановка проблеми.** У сучасних економічних умовах господарювання ефективність підприємств торгівлі в Україні повністю залежить від можливостей перетворення ключових процесів підприємства у стратегічні ініціативи, які націлені на максимальне задоволення вимог замовника та здатність підприємства реагувати та прогнозувати зміни ринку. Разом з тим непередбаченість та швидка динаміка зовнішнього середовища постійно змінюють умови існування підприємств торгівлі. З огляду на це, постає актуальне завдання різкого реагування на різного роду зміни, так як своєчасна реакція керівництва підприємства на зміни зовнішнього середовища здатна забезпечити довгостроковий стійкий розвиток підприємства торгівлі. У менеджмент підприємств торгівлі недостатньо впроваджуються сучасні інноваційні підходи щодо управління бізнес-процесами. Підвищення рівня управління бізнес-процесами підприємств торгівлі до вимог внутрішнього і зовнішнього оточення сприятиме покращенню загального рівня ефективності його діяльності.

В означеному аспекті актуалізується питання дослідження сутності систематизації наукових проблем процесного управління підприємствами торгівлі, визначення їх особливостей і деталізації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання систематизації проблем 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. Брокке, М. Веске, Р. Гарднера, Т. Давенпорта, Е. Демінга, Дж. О'Шонессі, К. Шухарта, М. Хаммера, Н. Харінгтона, Дж. Чампі.

Водночас, незважаючи на всю багатогранність наявних досліджень у дослідженнях учених існують певна поляризація ідей стосовно змістовного наповнення категорії «процесне управління», що значно ускладнює питання оцінювання стану наукових проблем процесного управління підприємств торгівлі. А також деякі питання управління бізнес-процесами підприємств торгівлі, зокрема, що стосуються систематизації наукових проблем процесного управління підприємствами торгівлі залишаються недослідженими, тому що економічна трансформація вимагає створення нових підходів та рішень.

**Постановка завдання.** Не дивлячись на велику кількість публікацій і різнобічних підходів щодо формування критеріїв і методів систематизації наукових проблем процесного управління підприємствами комплексний підхід щодо зазначених питань у науковій літературі відсутній. З огляду на це проблеми пов'язані з систематизацією наукових проблем процесного управління підприємствами торгівлі в умовах конкуренції та глобалізації економіки потребують подальшого вивчення та розвитку. Мета роботи полягає у діагностиці питань пов'язаних з систематизацією наукових проблем процесного управління підприємств торгівлі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** За умови високого рівня непередбаченості та складності зовнішнього середовища тільки процесне управління може забезпечити підприємствам торгівлі можливість нівелювати діє негативних чинників впливу як зовнішнього так і внутрішнього середовища та забезпечити довгостроковий розвиток у перспективі. Накопичений світовий досвід практичного використання методології процесного управління на підприємствах дозволяє говорити про високу ефективність застосування даної концепції для вирішення таких важливих завдань сучасного періоду розвитку виробництва, як: підвищення загальної ефективності виробництва за рахунок удосконалення процесів управління; досягнення реальної, а не декларованої орієнтації на клієнта. На даний момент, завдяки чисельним дослідженням у цьому напрямку розвитку менеджменту сформований значний теоретичний і методологічний апарат. Існуючі протиріччя частково були зняті самим М. Хаммером у праці «Бізнес в XXI столітті: порядок денний» [1], а також прибічниками ідеї виділення бізнес-процесів і побудови систем управління підприємством на їх основі.

У той же час аналіз літературних джерел показує наявність принципових розбіжностей у розумінні вченими значних теоретичних аспектів процесного управління, відсутністю системності у їхньому уявленні, неопрацьованістю ряду методологічних питань, а також відсутністю єдиних підходів щодо впровадження процесного управління на підприємстві [2].

Системний метод уявлення щодо процесного управління підприємством включає, як формування набору удосконалень і управлінських принципів дії, так і спосіб мислення щодо організації управління підприємством. Системне бачення проблем процесного управління підприємством представлено нами на рисунку 1.

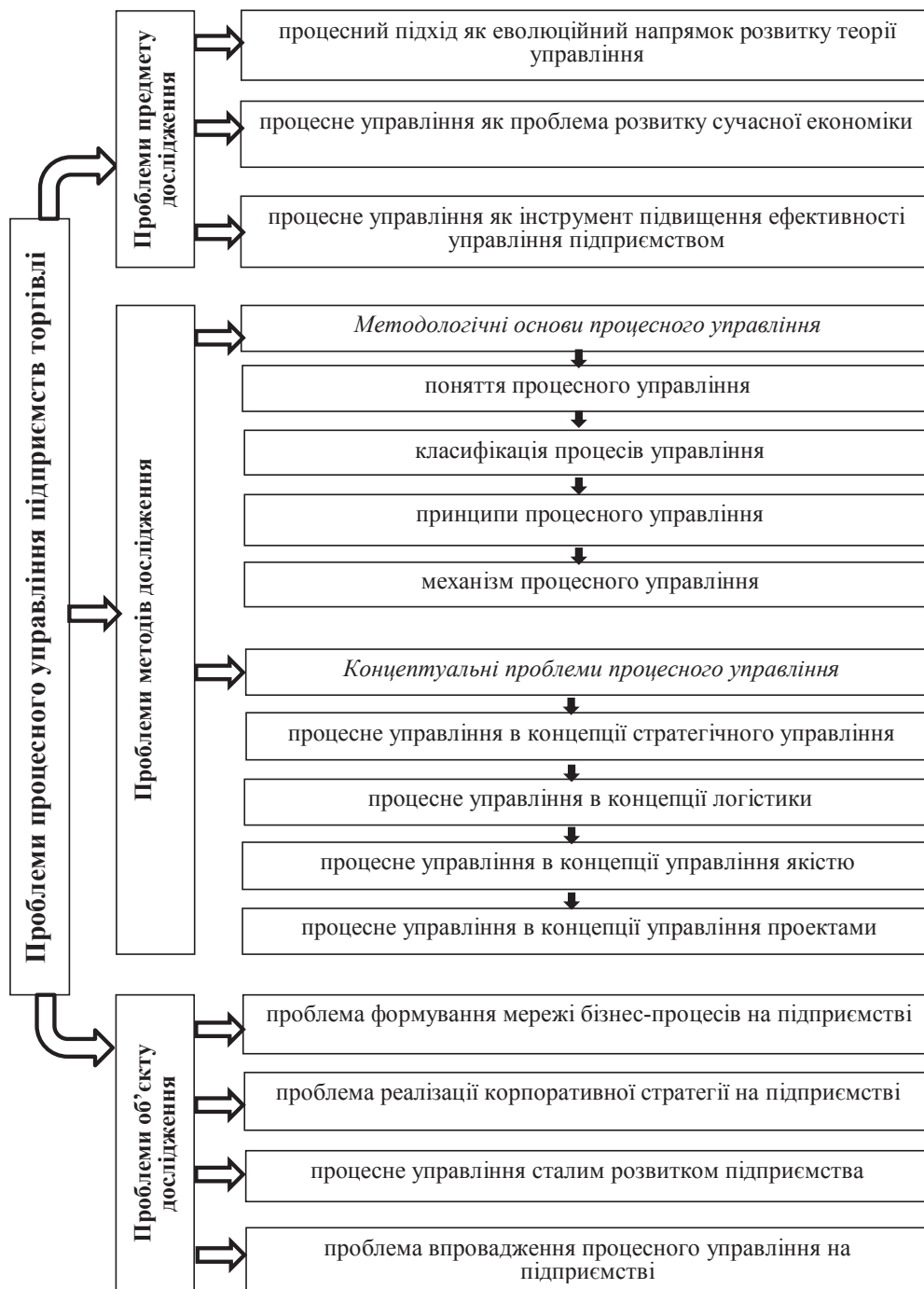


Рис. 1. Проблеми процесного управління підприємств торгівлі

Сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів системи утворює наступні підсистеми: предмету, методів і об'єкту дослідження проблем процесного управління.

При розгляді проблем *предмета дослідження* перш за все необхідно вказати, що процесне управління слід трактувати як еволюційний (а не революційний, як у М. Хаммера і Дж. Чампі) напрямок у теорії і практиці менеджменту який зазнав бурхливо розвитку у останні 30 років.

Коло проблем предмету дослідження охоплює питання генезису процесного управління, впливу даної концепції на світовий економічний розвиток у постіндустріальну епоху, а також передумови

впровадження процесного управління на вітчизняних підприємствах.

Формування основ і подальший розвиток процесного управління багато у чому стало наслідком глибоких інституційних змін, які відбуваються у останньому десятиріччі, що виражаються насамперед у самому розумінні бізнесу. Логіка індустріального розвитку привела теоретиків управління першої половини ХХ ст. до сприйняття організації з позицій закритої системи. Головний фактор успіху і конкурентоспроможності такої організації, це зростання масштабів виробництва і послуг, а основне завдання керівників полягає у ефективному використанні всіх видів ресурсів і зростанні продуктивності праці.

Науково-технічний прогрес і колосальна концентрація наукового і виробничого потенціалу у воєнні та повоєнні роки привели до реструктуризації світової економіки. Помітну роль стали грати галузі, які безпосередньо задовольняють потреби людей і засновані на прогресивних технологіях. Життєздатність бізнесу стала визначатися його гнучкістю, динамічністю, адекватністю до вимог навколишнього середовища. У другій половині XX ст. країни-лідери стали показувати ознаки початку переходу до періоду постіндустріального, інформаційного розвитку [3].

Наступний блок проблем пов'язаний з *методами дослідження*, сукупність яких утворює методологію процесного управління. Проблеми методології процесного управління можна розділити на дві групи.

Перша група проблем методології – *це принципи пізнання*, пов'язані з філософією, гносеологією і розробкою понятійного апарату, класифікації, принципів, змісту і складових елементів процесного управління.

Наявність методологічних проблем у концепції процесного управління обумовлено в першу чергу неоднозначністю, «слабкістю» його понятійного апарату. Дійсно, переважна більшість сучасних вчених, спираючись на помилкові (за власним визнанням М. Хаммера) уяв-

лення основоположників теорії, які у якості відправної точки у своїх дослідженнях брали до уваги революційний характер процесного управління, протиставляючи процесний підхід функціональному. Це призводить до неоднозначного сприйняття самої ідеї процесного управління, а також до термінологічних і методичних суперечностей. Не можна назвати систематизованими і підходи щодо створення класифікацій бізнес-процесів на підприємстві. Неопрацьованим залишаються механізми процесного управління підприємствами торгівлі [4].

Таким чином, методологічні основи процесного управління повинні бути скоректовані щодо виникнення і сучасного розвитку його теорії, сучасної практики і з урахуванням вітчизняної специфіки.

Друга група проблем методології – *це методи і принципи, які складають концептуальне уявлення про методологію процесного управління*. Проблеми процесного управління знаходять своє відображення у ряді суміжних концепцій сучасного менеджменту, насамперед стратегічного управління, логістики, управління якістю, управління проектами, що відображає науковий принцип взаємопроникнення теорій.

Останній блок проблем процесного управління *складається з проблем вивчення об'єкта*



Рис. 2. Модель механізму забезпечення сталого розвитку підприємства торгівлі

дослідження. На нашу думку, особливої уваги заслуговують проблеми формування мережі бізнес-процесів, реалізації корпоративної стратегії, розробки механізмів впровадження процесного управління на підприємстві. У якості об'єкта дослідження пропонується прийняти групу підприємств, об'єднаних за галузевою ознакою [5].

Забезпечення взаємодії стратегічного і процесного підходів щодо управління на практиці може бути реалізовано на основі створення моделі сталого розвитку підприємства торгівлі (рисунком 2).

Побудована модель сталого розвитку підприємства торгівлі повинна служити точкою відліку при оцінці фактичного режиму функціонування підприємства, орієнтиром у прийнятті стратегічних управлінських, фінансових рішень, а також рішень про необхідність удосконалення певних процесів управління.

Узагальнюючи вищевикладене, можна зробити висновок, що подальший розвиток теорії і методів процесного управління може бути досягнуто шляхом вирішення таких основних взаємопов'язаних проблем:

– коригування методологічних основ процесного управління адекватно сучасному розвитку менеджменту та економічної теорії, сучасної практики і з урахуванням вітчизняної специфіки за допомогою

уточнення понятійного апарату, удосконалення класифікації процесів управління, його принципів і змісту;

– визначення місця і ролі процесного управління серед сучасних напрямків розвитку економіки та менеджменту;

– взаємодії стратегічного управління і процесного з метою підвищення загальної керованості підприємства;

– розробки типової мережі основних бізнес-процесів підприємства галузі;

– формування механізму процесного управління торговельним підприємством;

– розробки типових методик процесного управління підприємством на основі галузевого підходу.

**Висновки з проведеного дослідження.** Результати проведеного дослідження дають змогу зробити висновок, що забезпечення взаємодії стратегічного і процесного підходів щодо управління підприємствами торгівлі на практиці може бути реалізовано на основі створення моделі сталого розвитку підприємства. Побудована модель сталого розвитку підприємства повинна служити точкою відліку при оцінці фактичного режиму функціонування підприємства, орієнтиром у прийнятті стратегічних управлінських, фінансових рішень, а також рішень про необхідність удосконалення певних процесів управління.

1. Хаммер М. *Бизнес в XXI веке: повестка дня*. Москва : ООО «Добрая книга», 2005. 336 с.

2. Ольшанський О.В., Ключарьов В.М. *Теоретико-методологічні аспекти управління бізнес-процесами підприємств торгівлі. Науковий погляд: економіка та управління*. 2019. № 1 (63). С 130-136.

3. Деминг Э. *Выход из кризиса: Новая парадигма управления людьми, системами и процессами*. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2007. 370 с.

4. Ольшанський О.В. *Удосконалення менеджменту підприємства на основі реалізації принципів процесного управління. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2019. Вип. 33. С. 123-126.

5. Davenport T. H. *Business Innovation, Reengineering Work through Information Technology*. Boston : Harvard Business School Press, 1993.

1. Hammer M. (2005). *Biznes v XXI veke: povestka dnya [Business in the 21st Century: Agenda]*. Moskva : ООО «Dobraya kniga». [in Russian].

2. Olshanskyi O.V., Kliucharov V.M. (2019). *Teoretyko-metodolohichni aspekty upravlinnia biznes-protsesamy pidpryemstv torhivli [Theoretical and methodological aspects of management of business processes of trade enterprises]*. *Naukovyi pohliad: ekonomika ta upravlinnia*, 1 (63), 130-136. [in Ukrainian].

3. Deming E. (2007). *Vyihod iz krizisa: novaya paradigma upravleniya lyudmi, sistemami i protsessami [Exit from the crisis: a new paradigm of managing people, systems and processes]*. Moskva : Alpina Biznes Buks. [in Russian].

4. Olshanskyi O.V. (2019). *Udoskonalennia menedzhmentu pidpryemstva na osnovi realizatsii pryntsyviv protsesnoho upravlinnia [Improvement of enterprise management based on the implementation of the principles of process management]*. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Serii «Ekonomiczni nauky»*, 33, 123-126. [in Ukrainian].

5. Davenport T.H. *Business Innovation, Reengineering Work through Information Technology*. Boston : Harvard Business School Press, 1993.

E-mail: alex\_olshanskiy@ukr.net