

DOI : 10.33274/2079-4819-2023-78-1-61-70

JEL O22, C51

УДК 005.8 : 519.86

Лижник Ю. Б.,
старший викладачДонецький національний університет економіки
і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського,
м. Кривий Ріг, Україна,
e-mail: lyzhnyk_ub@donnuet.edu.uaБочарова Ю. Г.,
д-р екон. наук, професор

e-mail: bocharova@donnuet.edu.ua

ПРОЄКТНИЙ ПІДХІД ДО МОДЕЛЮВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПРАТ «КИЇВСТАР»

Lyzhnyk Yu. B.,
Senior LecturerMykhailo Tuhan-Baranovskyi Donetsk
National University of Economics and Trade,
Kryvyi Rih, Ukraine,
e-mail: lyzhnyk_ub@donnuet.edu.uaBocharova Yu. H.,
Grand PhD of Economic sciences,
Professor

e-mail: bocharova@donnuet.edu.ua

PROJECT APPROACH TO MODELING BUSINESS PROCESSES AT KYIVSTAR PJSC

Мета. Провести моделювання бізнес-процесів підприємства ПрАТ «Київстар» із використанням проєктного підходу.

Методи. Для дослідження напрямків застосування проєктного підходу до моделювання бізнес-процесів ПрАТ «Київстар» було застосовано: діалектичний метод (для загального застосування проєктного підходу під час моделювання бізнес-процесів, отримання схеми змістовних компонентів бізнес-моделі ПрАТ «Київстар», розробки структури бізнес-процесів організації з урахуванням проєктного підходу); графічний (для представлення результатів проєктної реалізації бізнес-процесів оцінки конкурентного статусу ПрАТ «Київстар», привабливості ринку); метод алгоритмічного моделювання (для будови алгоритмів досліджуваних бізнес-процесів ПрАТ «Київстар», які були представлені як окремі проєкти).

Результати. В процесі дослідження напрямків застосування проєктного підходу до моделювання бізнес-процесів ПрАТ «Київстар» була складена схема змістовних компонентів бізнес-моделі підприємства ПрАТ «Київстар». Було застосовано сервіс Moqurs для алгоритмічного моделювання бізнес-процесів ПрАТ «Київстар»: оформлення замовлення на підключення послуги та після продажне обслуговування. В якості окремих проєктів було представлено бізнес-процеси оцінки конкурентного статусу компанії та оцінки привабливості ринку, результати цих двох процесних проєктів було представлено на пелюсткових графіках. Запропоновано удосконалену структуру бізнес-процесів організації з урахуванням проєктного підходу та визначено основні ознаки структури бізнес-процесів за проєктним підходом. Визначено, що проєктний підхід до моделювання бізнес-процесів допомагає організаціям ефективно управляти своєю діяльністю, забезпечуючи орієнтацію на результати, контроль і постійне вдосконалення.

Ключові слова: проєктний підхід, моделювання, бізнес-процеси, алгоритмічне моделювання, компоненти бізнес-моделі.

Постановка проблеми. Концепція впровадження проєктного підходу для вивчення організаційних бізнес-процесів використовується організаціями будь-якого розміру та типу для підвищення ефективності, результативності й загальної продуктивності. Організаційні бізнес-процеси є ключовим компонентом успішної роботи і можуть допомогти організаціям досягти своїх цілей та завдань. Загалом впровадження ефективних організаційних бізнес-процесів може допомогти організаціям стати більш ефективними, послідовними й орієнтованими на клієнта, а також сприяти розвитку культури інновацій та постійного вдосконалення [1].

У сучасних умовах важливою метою дослідження є розробка теоретико-методичних положень і науково-практичних рекомендацій щодо формування, впровадження і управління системою бізнес-процесів підприємства на засадах проєктного підходу, що зумовлено високою результативністю цього інструменту в управлінні соціально-економічними системами [2].

Отже, ефективне функціонування сучасного підприємства ґрунтується на ефективному виконанні та взаємодії різних бізнес-процесів. Ця взаємодія є запорукою успішності підприємства, особливо в умовах сучасного бізнес-середовища. Підприємства повинні постійно пристосовуватися та розвиватися, а це неможливо без постійного удосконалення бізнес-процесів.

Оптимізація бізнес-процесів - це ключовий аспект вдосконалення функціонування підприємства. Для досягнення цієї мети використовуються різні підходи та методи моделювання процесів. Один із найбільш ефективних підходів у цьому контексті - це проєктний підхід, який дозволяє поєднувати у єдиному організаційному просторі різні бізнес-процеси, розглядаючи їх як окремі проєкти.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. «Управління бізнес-процесами» передбачає систематичне проєктування, впровадження й оптимізацію бізнес-процесів для підвищення ефективності, результативності та загальної продуктивності. Сама ця концепція виникла в результаті виконання спеціального проєкту розроблення програмного

інструменту для управління й аналізу бізнес-процесів під керівництвом доктора В. Алста [3].

Дослідженням бізнес-процесів, їх класифікацією та розробленням методів їх моделювання займалася низка українських та іноземних науковців, серед яких варто відзначити: Е.Ойхман [4]; М. Робсон [5]; М. Хаммер та Д. Чампі [6]; Л. Чернобай [7], О. Костіна [8] та інші.

Л. Чернобай та О. Дума аналізували поняття бізнес-процесів за різними науковими підходами та запропонували узагальнене визначення бізнес-процесів – як системи безперервних, взаємопов'язаних, упорядкованих і керованих процедур яка є елементом механізму формування доданої вартості через перетворення організаційних ресурсів, зосереджених на досягненні однієї комплексної цілі діяльності підприємства [7].

О. Костіна у своїй статті запропонувала алгоритм оцінювання бізнес-процесів, який включає в себе шість етапів: аналіз результативності бізнес-процесів підприємства, виокремлення проблемних і ключових процесів, оцінка ресурсних можливостей для реалізації заходів із покращення, вибір форм та методів для економічного моделювання бізнес-процесів, розрахунок ефективності розроблених заходів з удосконалення, контроль за виконанням запропонованих заходів [8].

На думку О.Мельника, для більшості підприємств України застосування оптимізування бізнес-процесів та їх автоматизація є необхідною. Оптимізування бізнес-процесів є стратегічним завданням підприємства, що забезпечить ефективність діяльності суб'єкта господарювання, сприятиме підвищенню продуктивності, а також зростанню якості продукції та послуг. Для досягнення максимальної якості бізнес-процесів сучасних підприємств України необхідно застосовувати такі методи оптимізації, які дозволять збалансувати, з одного боку, задоволеність споживачів та високу конкурентоспроможність продукції, з іншого боку, показниками ефективності та результативності бізнес-процесів [9].

Мета статті – провести моделювання бізнес-процесів підприємства ПрАТ «Київстар» із використанням проєктного підходу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Проектний підхід до моделювання бізнес-процесів є сучасною методологією, яка допомагає організаціям удосконалювати свою діяльність, оптимізувати процеси та досягати поставлених цілей. Його сутність полягає в тому, щоб розглядати всі окремі бізнес-процеси як тимчасові проекти, які спрямовані на досягнення конкретних результатів.

Головна ідея проектного підходу полягає в тому, щоб заздалегідь визначити конкретні цілі та результати, які мають бути досягнуті під час виконання процесу. Це допомагає визначити, коли процес вважається завершеним і чи були досягнуті очікувані результати.

На рис. 1 наведено пропоновані змістовні компоненти бізнес-моделі підприємства ПрАТ «Київстар».

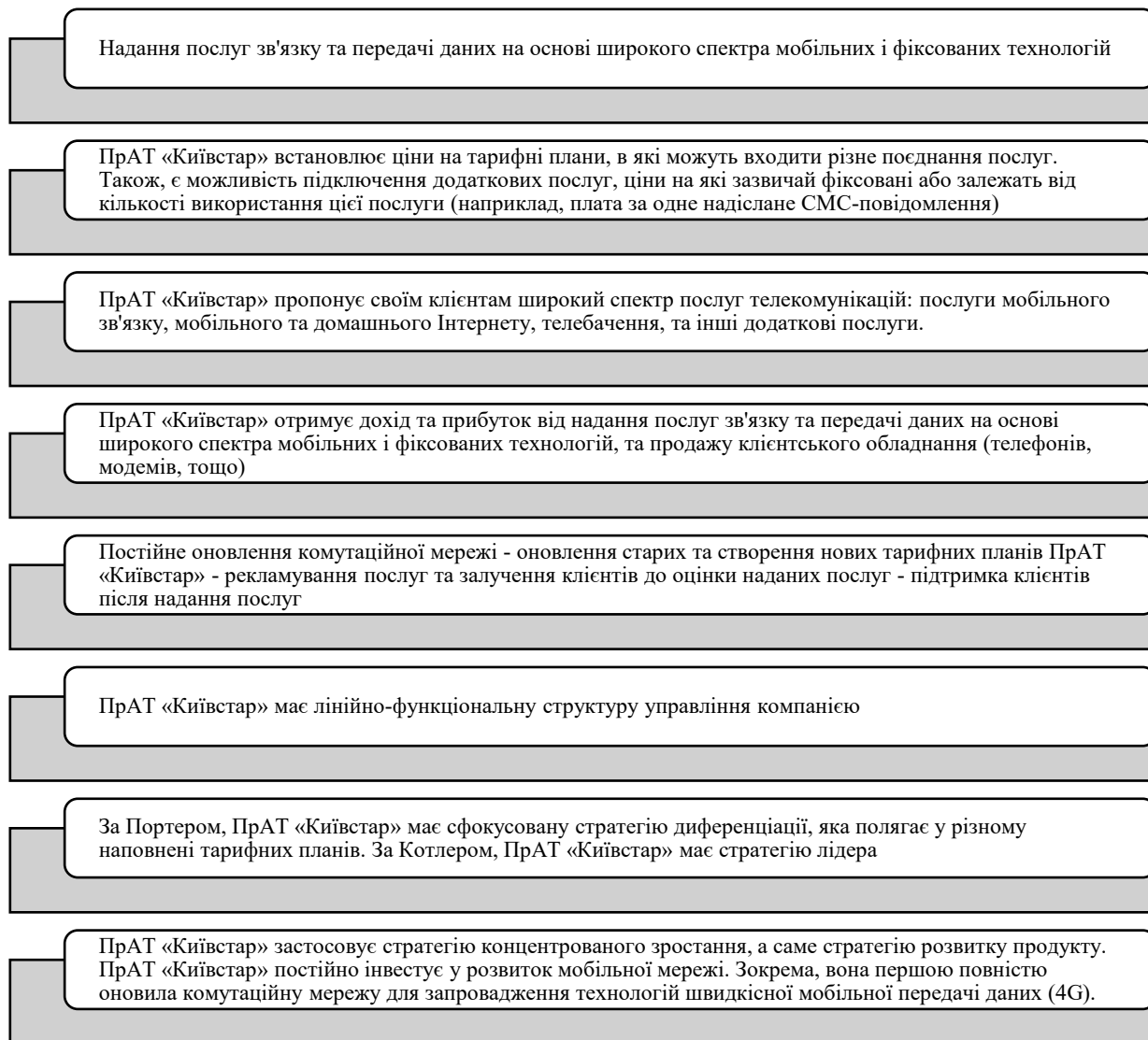


Рис. 1. Схема змістовних компонентів бізнес-моделі підприємства ПрАТ «Київстар» (складено авторами)

Після завершення моделювання бізнес-процесів організації проводиться оцінка результатів і виявлені можливості для його удосконалення. Цей цикл забезпечує постійне вдосконалення бізнес-процесів.

При застосуванні проектного підходу виконання всі бізнес-процеси розглядаються як проект, і для його успішної реалізації використовується методологія управління проектами. Це включає в себе планування,

виділення ресурсів, управління ризиками та відстеження прогресу.

Проектний підхід допомагає виявити складності та залежності між різними етапами процесів досліджуваної організації. Це дозволяє ідентифікувати критичні шляхи та точки ризику, що допомагає забезпечити ефективне управління процесом.

При застосування проектного підходу до моделювання бізнес-процесів можливо використання спеціальних інструментів і технологій, таких як програмне забезпечення проектного управління для моделювання процесів, що дозволяє покращити управління процесами і зробити їх більш ефективними.

Як приклад такого програмного забезпечення було застосовано сервіс Moqups [10], за допомогою якого було виконано алгоритмічне моделювання бізнес-процесів ПрАТ «Київстар», кожен з яких розглядався як окремий проєкт, який мав чітко визначені початок та кінець, власні цілі, був обмежений у ресурсах та у часі – тобто у всіх виділених бізнес-процесів були наявні всі ключові характеристики проєктів, які відрізняють їх від звичайної діяльності підприємства. На рис. 2 наведено алгоритмічне моделювання бізнес-процесу – оформлення замовлення на підключення послуги для ПрАТ «Київстар».

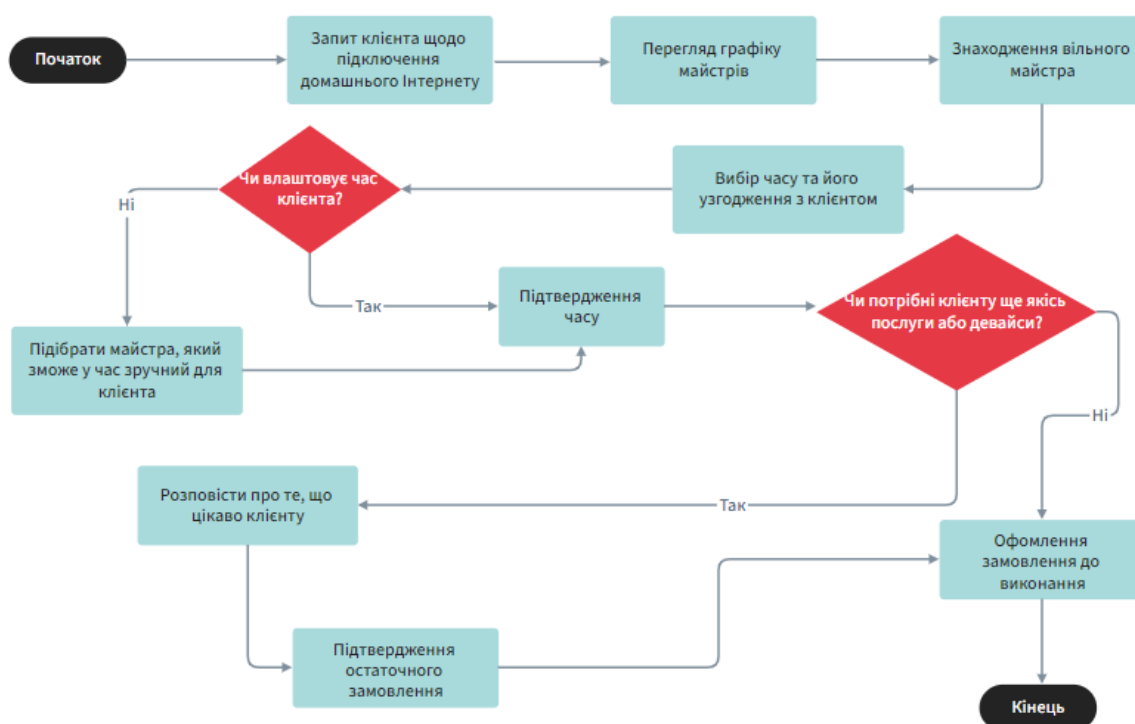


Рис. 2. Алгоритмічне моделювання бізнес-процесу – оформлення замовлення на підключення послуги для ПрАТ «Київстар» (побудовано авторами із застосуванням [10])

На рис. 3 наведено алгоритмічне моделювання бізнес-процесу – післяпродажне обслуговування для ПрАТ «Київстар»

Крім того, проектний підхід включає в себе постійний контроль і відстеження виконання процесу, що дозволяє вчасно реагувати на зміни і виправляти недоліки. Управління діяльністю ПрАТ «Київстар» може бути представлено як складну мережу різноманітних бізнес-процесів, які охоплюють як

виробничі, так і невиробничі аспекти функціонування. Важливо підкреслити, що немає універсального шаблону чи стандартного списку таких процесів, оскільки кожна компанія унікальна і вимагає індивідуального підходу до організації своєї діяльності. Створення ефективних бізнес-процесів ґрунтується на розробці активного, стабільного і збалансованого механізму управління.

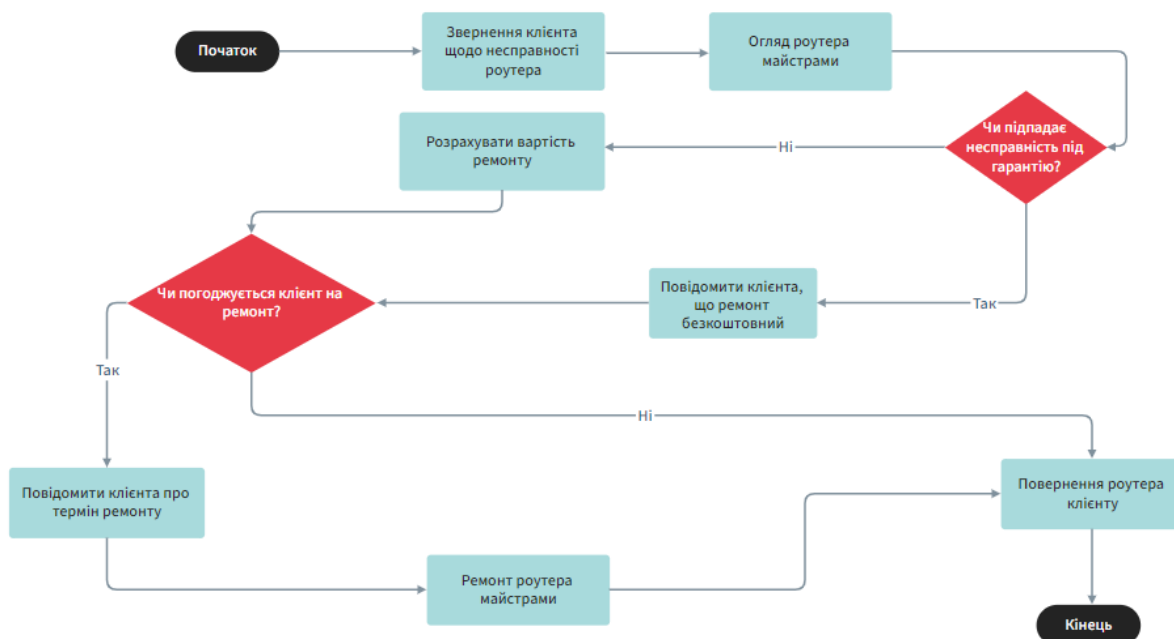


Рис. 3. Алгоритмічне моделювання бізнес-процесу – після продажне обслуговування для ПрАТ «Київстар» (побудовано авторами із застосуванням [10])

На практиці це означає, що кожна компанія повинна вирішити, які саме бізнес-процеси потрібні для досягнення своїх цілей та забезпечення успішності. Це може включати в себе виробничі процеси, такі як виробництво товарів або послуг, а також не менш важливі аспекти, як управління персоналом, маркетинг, фінанси, логістика, інновації та багато інших.

Важливим аспектом є те, що бізнес-процеси повинні бути добре організовані та гармонійно взаємодіяти між собою. Це створює основу для ефективного функціонування компанії та досягнення поставлених цілей. Для досягнення цієї гармонії кожна компанія повинна власноруч розробляти свої бізнес-процеси, враховуючи свої унікальні потреби та специфіку галузі.

Такий індивідуальний підхід до створення бізнес-процесів стає ключем до успіху та конкурентоспроможності. Він дозволяє компаніям не лише пристосовуватися до змін у світовому бізнес-середовищі, але й активно впливати на нього, реагуючи на виклики та можливості відповідно до своєї власної стратегії та бізнес-моделі. Отже, в якості окремих проєктів можна представляти і бізнес-процеси оцінки конкурентного статусу компанії

– рис.4 та оцінки привабливості ринку – рис. 5.

Особливість проєктного підходу у даному випадку полягає в тому, що і процес оцінки конкурентного статусу компанії, і процес оцінки привабливості ринку виконуються як окремі, але взаємопов'язані проєкти. На українському ринку мобільних операторів, Київстар визнається абсолютним лідером, який відзначається вражаючими досягненнями в багатьох показниках. Ця компанія перевершила конкурентів за багатьма аспектами, і її успіх може бути приписаний великій кількості факторів, що включають в себе ефективне управління, високу якість послуг, інноваційні рішення та відмінний клієнтський сервіс.

Після Київстар, Vodafone займає друге місце в рейтингу, показуючи себе як сильного гравця на ринку. Вона також демонструє вражаючу ефективність у багатьох аспектах, але залишається трохи позаду Київстар за маркетинговими перевагами. Lifecell, розташована на третьому місці, володіє добре збалансованим підходом до бізнесу та вражаючими технічними характеристиками своїх послуг.



Рис. 4. Оцінка конкурентного статусу ПрАТ «Київстар» (побудовано авторами)

Укртелеком, PEOPLE net і ТриМоб, розташовані відповідно на четвертому, п'ятому і останньому місцях, залишаються на ринку, проте, за різними показниками, вони ще не досягли рівня своїх конкурентів. Отже, оцінюючи конкурентний статус мобільних операторів в Україні, можна зробити висновок,

що Київстар і Vodafone є лідерами за багатьма показниками, в той час як інші компанії, такі як Lifecell, Укртелеком, PEOPLE net і ТриМоб, виборюють свої позиції на ринку, проте, мають певні обмеження і завдяки різним конкурентним перевагам та недолікам демонструють різний рівень успішності.

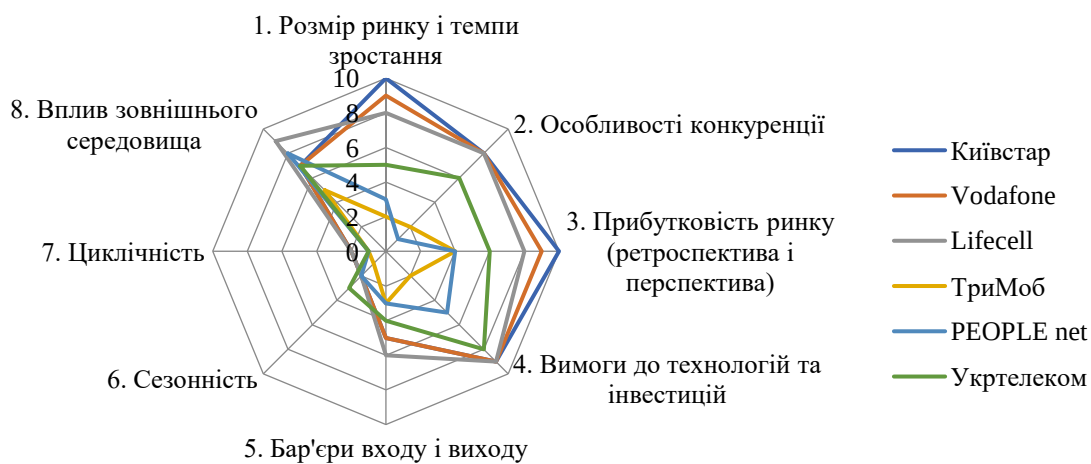


Рис. 5. Оцінка конкурентного статусу ПрАТ «Київстар» (побудовано авторами)

З огляду на оцінку привабливості ринку мобільних операторів в Україні, можна виокремити три очевидних лідера, які активно змагаються за перше місце на ринку. Ці компанії - Київстар, Vodafone та Lifecell - мають

численні переваги та активно працюють на досягнення успіху. Київстар визнається основним лідером, який вирізняється своєю значущістю в численних аспектах ринку. На другому місці розташовується Vodafone, яка

також є сильним гравцем і має свої унікальні переваги. Вони підтримують високу якість послуг та технічні інновації, але можуть трохи відстати від Київстар за маркетинговими стратегіями. Lifecell розташовується на третьому місці і також варта уваги. Їхній підхід зосереджений на забезпеченні гармонії та збалансованості в бізнес-процесах. Окрім цих трьох лідерів, є інші гравці на ринку, які мають свої сильні та слабкі сторони. Компанія Укртелеком, наприклад, має середні оцінки та можливості для розвитку. PEOPLE net попадає на передостаннє місце, а ТриМоб закриває рейтинг, маючи простір для поліпшення.

Структура бізнес-процесів організації з урахуванням проєктного підходу - це організація та управління бізнес-процесами в компанії, де кожен бізнес-процес розглядається як окремий проєкт. Проєктний підхід застосовується для створення, вдосконалення та управління цими процесами з метою досягнення конкретних бізнес-цілей та результатів. Основні ознаки структури бізнес-процесів з проєктним підходом включають:

1. Кожен бізнес-процес розглядається як окремий проєкт з чітко визначеними цілями, завданнями, бюджетом і строками.

2. Проєктний підхід передбачає етапи життєвого циклу проєкту, такі як ініціація, планування, виконання, контроль і завершення.

3. Для кожного процесу формується команда, яка відповідає за його реалізацію, включаючи проєктного менеджера, фахівців і ресурси.

4. Керівництво організації активно контролює хід проєктів і вживає заходів для вирішення проблем або змін у планах, якщо це необхідно.

5. По закінченню проєкту проводиться оцінка досягнутих результатів та узгодження їх з вихідними цілями.

6. Отримані з проєктів дані та виконані роботи використовуються для постійного вдосконалення бізнес-процесів.

Проєктний підхід допомагає організаціям досягати більшої ефективності, керованості і контролю над своїми бізнес-процесами, що сприяє досягненню стратегічних та операційних цілей компанії. На рис. 6. наведена уточнена структура бізнес-процесів організації з урахуванням проєктного підходу.

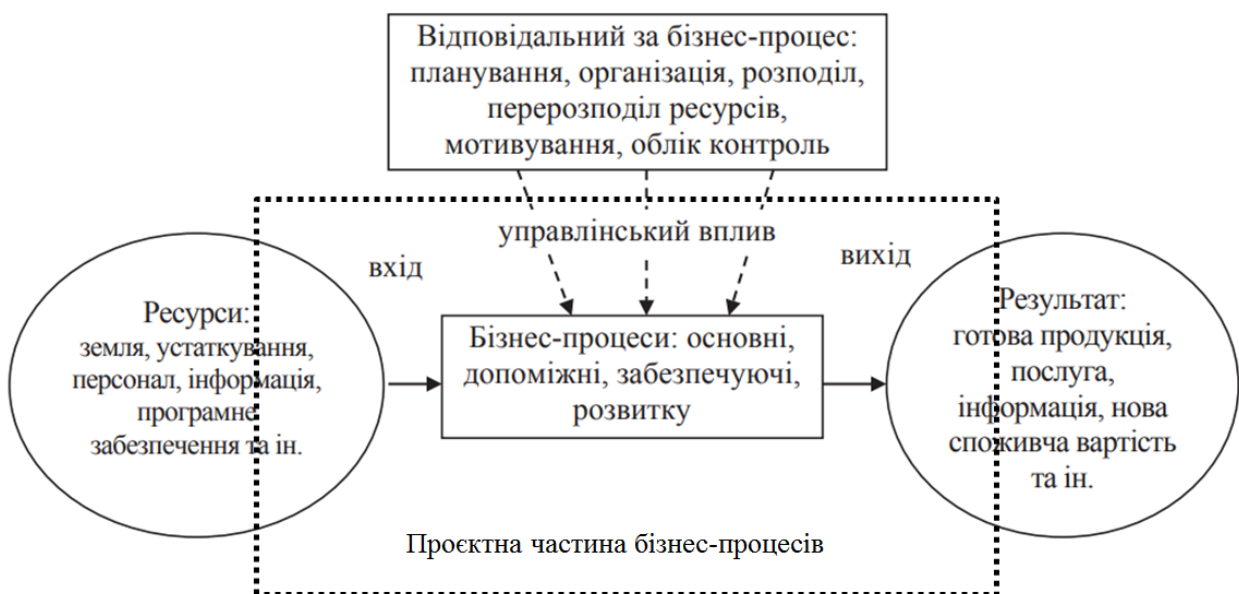


Рис. 6. Структура бізнес-процесів організації з урахуванням проєктного підходу (удосконалено авторами на основі [8])

Висновки. За результатами проведеного аналізу було виявлено, що теорія моделювання бізнес-процесів досить розвинена багатьма вітчизняними та закордонними вченими, проте немає єдиного синтезованого підходу до застосування проєктного підходу у моделюванні бізнес-процесів підприємства.

Проєктний підхід до моделювання бізнес-процесів допомагає організаціям ефективно управляти своєю діяльністю, забезпечуючи орієнтацію на результати, контроль і постійне вдосконалення. Він дозволяє досягати більшої ефективності та конкурентоспроможності на ринку.

Була складена схема змістовних компонентів бізнес-моделі підприємства ПрАТ «Київстар». Було застосовано сервіс Moqups для алгоритмічного моделювання бізнес-процесів ПрАТ «Київстар»: оформлення замовлення на підключення послуги та після продажне обслуговування. В якості окремих проєктів було представляти бізнес-процеси оцінки конкурентного статусу компанії та оцінки привабливості ринку, результат цих двох процесів проєктів було представлено на пелюсткових графіках.

Запропоновано удосконалену структуру бізнес-процесів організації з урахуванням проєктного підходу та визначено основні ознаки структури бізнес-процесів за проєктним підходом.

Список літератури

1. Фадєєва І. Г., Орлова Н. В., Макарова В. В. Моделювання бізнес-процесів організації: сутність, складові та методологія впровадження в умовах формування глобальної економіки стійкого розвитку. *Академічні візії*. 2023. № 17. URL : <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/222/210>. (дата звернення: 27.05.2023).
2. Білан Л. П., Рибалко-Рак Л. А. Система бізнес-процесів підприємства: обґрунтування вимоги сучасного бізнес середовища. *Збірник матеріалів Наука і молодь у XXI сторіччі : збірник тез доповідей Всеукраїнської молодіжної науково-практичної інтернет-конференції*. Полтава : ПУЕТ, 2022. С. 28-29.

3. Vander Aalst. Process mining handbook : First summer school, Aachen, Germany, July4-8, 2022, proceedings (1st ed.) . Springer International Publishing.

4. Oikhman, E. H. Business reengineering: reengineering of organizations and information technology: Finance and Statistics, 1997. 336 с.

5. Robson M., Ullah P. A Practical Guide to Business Process Re-Engineering. Gower Publishing Company. 1996. 159 p.

6. Hammer M., Champy J. A. Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution, Harper Business Books, New York. 1993.

7. Чорнобай Л. І., Дума О. І. Бізнес-процеси підприємства: загальна характеристика та економічна суть. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2013. № 769. С. 125–131. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/VNULPM_2013_769_20.pdf. (дата звернення: 27.05.2023)

8. Костіна О. М. Діагностика та управління бізнес-процесами в контексті антикризового управління підприємством. *Економіка і суспільство*. 2017. № 10. С. 287-297.

9. Мельник О. Г., Муқан О. В., Злотнік М. Л. Особливості моделювання бізнес-процесів підприємства та їх оптимізування в контексті здійснення міжнародної діяльності. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2019. Вип. 2. С.43-52.

10. Онлайн-платформа Moqups. URL : moqups.com. (дата звернення: 27.05.2023).

References

1. Fadieieva, I. H., Orlova, N. V., Makarova, V. V. (2023). *Modeliuvannia biznes-protsesiv orhanizatsii: sutnist, skladovi ta metodolohiia vprovadzhennia v umovakh formuvannia hlobalnoi ekonomiky stiikoho rozvytku* [Modeling of business processes of the organization: the essence, components and methodology of implementation in the conditions of the formation of a global economy of sustainable development]. *Akademichni vizii* [Academic

visions], no. 17. Available at: <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/222/210>.

2. Bilan, L. P., Rybalko-Rak, L. A. (2022). *Systema biznes-protsesiv pidpriemstva: obhruntuvannia vymohy suchasnoho biznes seredovyshcha* [The system of business processes of the enterprise: justification of the requirements of the modern business environment]. *Zbirnyk materialiv Nauka i molod u XXI storichchi : zbirnyk tez dopovidei Vseukrainskoi molodizhnoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii* [Science and youth in the 21st century: a collection of abstracts of the All-Ukrainian Youth Scientific and Practical Internet Conference]. Poltava, PUET Publ., pp. 28-29.

3. Vander, Aalst (Eds). (2022). *Process mining handbook : First summer school*, Aachen, Germany, July4-8, 2022, proceedings (1st ed.) . Springer International Publishing.

4. Oikhman, E. H. (1997). *Business reengineering: reengineering of organizations and information technology: Finance and Statistics*. 336 p.

5. Robson, M., Ullah, P. (1996). *A Practical Guide to Business Process Re-Engineering*. Gower Publishing Company. 159 p.

6. Hammer, M., Champy, J. A. (1993). *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution*, Harper Business Books, New York.

7. Chernobai, L. I., Duma, O. I (2013). *Biznes-protsesy pidpriemstva: zahalna*

kharakterystyka ta ekonomichna sut [Business processes of the enterprise: general characteristics and economic essence]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika". Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku* [Bulletin of Lviv Polytechnic National University. Management and Entrepreneurship in Ukraine: tages of formation and problems of development], no. 769, pp. 125-131. Available at: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/VNULPM_2013_769_20.pdf.

8. Kostina, O. M. (2017). *Diahnostyka ta upravlinnia biznes-protsesamy v konteksti antykryzovoho upravlinnia pidpriemstvom* [Diagnostics and management of business processes in the context of enterprise crisis management]. *Ekonomika i suspilstvo* [Economy and society], no. 10, pp. 287-297.

9. Melnyk, O. H., Mukan, O. V., Zlotnik, M. L. (2019). *Osoblyvosti modeliuvannia biznes-protsesiv pidpriemstva ta yikh optymizuvannia v konteksti zdiisnennia mizhnarodnoi diialnosti* [Peculiarities of modeling enterprise business processes and their optimization in the context of international activities]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku* [Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and problems of development], issue 2, pp.43-52.

10. Online platform Moqups. Available at: moqups.com

Objective. The objective of the article is to conduct modeling of business processes of Kyivstar PJSC using a project approach.

Methods. To study the directions of application of the project approach to the modeling of business processes at PJSC «Kyivstar», the following scientific methods are applied: dialectical method (for the general directions of application of the project approach while modeling business processes, to obtain a scheme of meaningful components of the business model of PJSC «Kyivstar» and to develop the structure business processes of the organization taking into account the project approach); graphic (to present the results of the project implementation of business process evaluation of the competitive status of PJSC «Kyivstar» and the assessment of market attractiveness); method of algorithmic modeling (for the structure of the algorithms of the studied business processes of PJSC «Kyivstar», which are presented as separate projects).

Results. In the process of researching directions for the application of the project approach to modeling business processes at PJSC «Kyivstar», a diagram of meaningful components of the business model of PJSC «Kyivstar» is drawn up. The Moqups service is used for the algorithmic modeling of business processes of PJSC «Kyivstar»: placing an order for service connection and

after-sales service. As separate projects, the business processes of assessing the company's competitive status and assessing market attractiveness are presented, and the results of these two process projects are presented on petal graphs. An improved structure of business processes of the organization is proposed, taking into account the project approach, and the main features of the structure of business processes according to the project approach are determined.

Therefore, the project approach to modeling business processes helps organizations to manage their activities effectively, providing orientation to results, control and continuous improvement.

Key words: *project approach, modeling, business processes, algorithmic modeling, business model components*

Надійшла до редакції 21.06.2023