

О. Г. Мельник, З. П. Двуліт, М. Л. Злотнік, Ю. Б. Малиновська
Національний університет “Львівська політехніка”

ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ ДО МОДЕЛЮВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

<http://doi.org>

© Мельник О. Г., Двуліт З. П., Злотнік М. Л., Малиновська Ю. Б., 2019

Проаналізовано останні дослідження та публікації на тему використання системного підходу до моделювання бізнес-процесів; пояснено сутність цього підходу, проведено дослідження щодо сучасного його застосування на прикладі ринку Польщі; ідентифіковано основні елементи, які повинні бути враховані у процесі впровадження системного підходу до моделювання бізнес-процесів на підприємстві; ідентифіковано особливості використання досліджуваного підходу відповідно до специфіки різних підприємств; запропоновано критерії оцінювання функціонування бізнес-процесів на підприємстві в межах застосування системного підходу, узагальнено значення системного підходу до моделювання бізнес-процесів на підприємстві, а також розроблено пропозиції щодо удосконалення та оптимізації бізнес-процесів за допомогою системного підходу.

Ключові слова: бізнес-процес, моделювання, системний підхід.

Постановка проблеми

Застосування системного підходу до моделювання бізнес-процесів – це ефективне рішення для пошуку варіантів оптимізації діяльності організації, прогнозування та мінімізації потенційних ризиків. Правильна побудова моделі дозволяє систематизувати кожен окремих процес, а одночасно й усі бізнес-процеси підприємства в сукупності. Важливим є врахування особливостей функціонування окремих підприємств та побудова бізнес-процесів відповідно до них. Обрана тема є актуальною для дослідження, оскільки сучасні ринкові умови зумовлюють зростання ролі використання та впровадження сучасних методів моделювання та оптимізації бізнес-процесів на підприємствах .

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Проблемам характеристики сутності бізнес-процесів та розробленню методів їх моделювання присвячено значну кількість наукових праць та економічних досліджень вітчизняних та зарубіжних авторів: Ойхмана Е. [1]; Робсона М., Уллаха Ф.[2]; Рєпіна В.В.[3]; Хаммера М. Чампі Д. [4]; Шеєра А.[5]; Демінга В. [6] та інших.

Незважаючи на значний рівень зацікавленості науковців вивченням сутності та методів моделювання бізнес-процесів, комплексний підхід до вирішення досліджуваних питань у наукових джерелах відсутній. Чіткого визначення щодо системного підходу до моделювання бізнес-процесів в проаналізованих джерелах не знайдено, тому обрана тема потребує подальшого дослідження.

Цілі статті

Метою дослідження є окреслення сутності системного підходу до моделювання бізнес-процесів та виокремлення особливостей його застосування на підприємствах.

Виклад основного матеріалу

Бізнес-процес – це логічний, послідовний, взаємозалежний набір заходів, що залучає ресурси виробника, створює цінність і видає результат споживачеві [2].

Найбільш поширеною класифікацією бізнес-процесів є така [3]:

1) основні бізнес-процеси – ключові процеси, що відображають сутність діяльності підприємства. У межах цих процесів створюється унікальна цінність для споживача

2) забезпечувальні бізнес-процеси – процеси, що забезпечують “готовність” до ефективного виконання основних бізнес-процесів;

3) бізнес-процеси розвитку – процес, що спрямовані на удосконалення й розвиток підприємства, його продуктів, а також інфраструктури;

4) бізнес-процеси управління – процеси, зорієнтовані на менеджмент, управління організацією та її функціями.

Моделювання бізнес-процесів – це процес графічного, табличного, текстового або символічного відображення потоку робіт у формі моделі, що складається з взаємопов’язаних операцій і відображає реально існуючий або передбачуваний цикл діяльності організації від моменту отримання вхідних ресурсів до моменту постачання готового продукту споживачу [7].

В умовах сучасного ринку все більше компаній намагаються раціоналізувати свої бізнес-процеси, застосовуючи різні моделі, проте більшості з них бракує системності. Підтвердженням цього може бути опитування, проведене польським дослідником Л. Тартанусом, що вивчав зрілість бізнес-процесів 236 польських компаній у 2016 році (рис.1) [8].

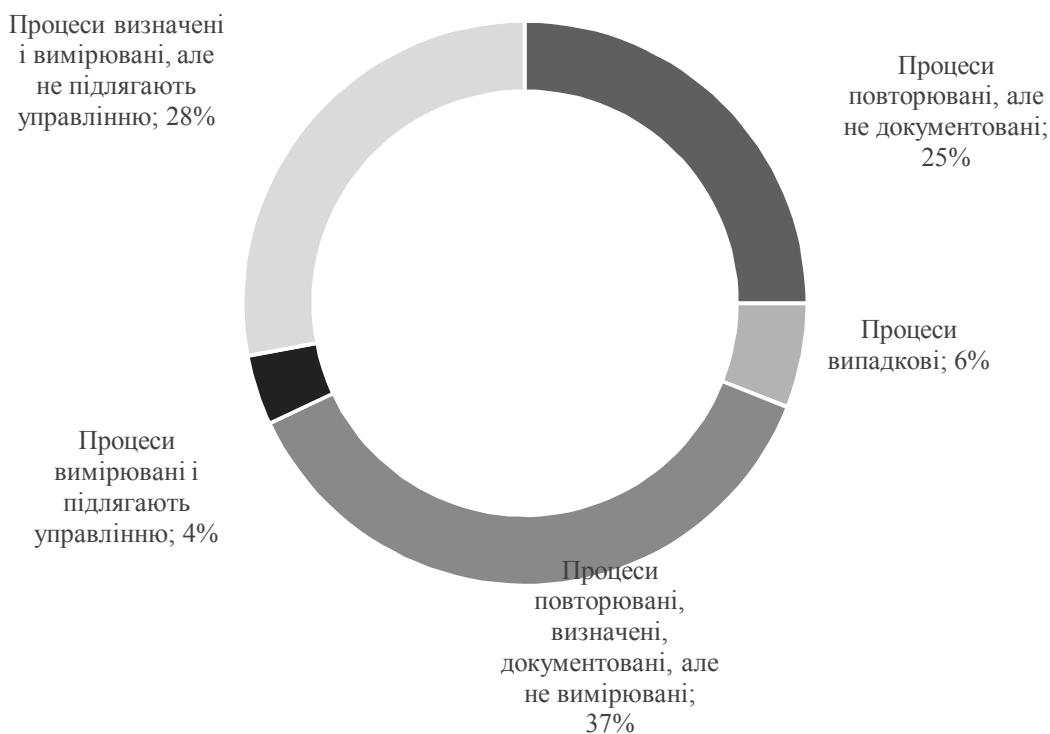


Рис. 1. Зрілість бізнес-процесів на польських підприємствах у 2016 р. [8]

Було виявлено, що 69% компаній мають задокументовані, повторювані процеси, але лише 4% оцінили і керували ними. З огляду на розвиток ринків Польщі та України, можна зробити припущення, що показники зрілості бізнес-процесів на українських підприємствах ще нижчий. Отримані значення свідчать про потребу впровадження системного підходу до моделювання бізнес-процесів.

Статистика з вищезгаданого дослідження 2016 року показує, що майже половина підприємств вважають моделювання бізнес-процесів методом зниження витрат. Хоча це, безумовно, є великою перевагою, це не найважливіше, що може запропонувати практика. Системний підхід до моделювання бізнес-процесів не тільки економить фінансові ресурси, але й створює основу для постійного вдосконалення персоналу, підвищення рівня якості та корпоративної культури компанії загалом. Поставлені завдання виконуються швидше і простіше, що робить працівників більш продуктивними, мотивованими і задіяними у ключових процесах.

Проведене опитування також показало, що 21,6% менеджерів вищого рівня оцінюють існуючі бізнес-процеси вище, ніж керівники середньої та нижчої ланок та штатні співробітники. Проблема полягає в тому, що моделювання бізнес-процесів повинно бути двосторонньою взаємодією. Кожен працівник повинен розуміти важливість процесу та кожний етап у ньому, а кожен керівник повинен повністю усвідомлювати точний стан виконання процесу.

Системний підхід до моделювання бізнес-процесів передбачає забезпечення відповідності мережі бізнес-процесу до стратегії підприємства та потенційних змін зовнішнього і внутрішнього середовищ. Основною метою цього підходу є створення системи управління бізнес-процесами, органічно вбудованої в систему управління підприємством і пов'язаної з його стратегією [9].

Основними елементами в моделюванні бізнес-процесів є:

- власник бізнес-процесу (суб'єкт управління) – посадова особа або колегіальний орган, що несе відповідальність за отримання результату процесу і володіє повноваженнями для управління ресурсами, необхідними для виконання процесу;
- механізм контролю та управління в рамках розглянутого бізнес-процесу, зокрема документації, регламентів виконання процедур і т.д.;
- виконавці бізнес-процесу – підрозділи або посади співробітників, відповідальні за виконання бізнес-процесу;
- входи бізнес-процесу – ресурси (матеріальні або інформаційні), що споживаються або перетворюються під час бізнес-процесу на остаточний результат (наприклад, сировина, матеріали, напівфабрикати, документація, інформація тощо);
- ресурси бізнес-процесу (об'єкт управління) – матеріальні або інформаційні об'єкти, які використовуються для виконання процесу, але не є входом процесу (наприклад, програмне забезпечення, інфраструктура, середовище, транспорт, зв'язок тощо);
- виходи бізнес-процесу – об'єкти (матеріальні або інформаційні), що є результатом виконання бізнес-процесу, споживані іншими бізнес-процесами (готова продукція, документація, персонал, послуги тощо);
- результат бізнес-процесу, що формується на одному з його виходів і є метою функціонування бізнес-процесу, що відповідає сформульованим вимогам і представляє унікальну цінність для споживача;
- споживач результату бізнес-процесу.

При застосуванні системного підходу до моделювання бізнес-процесів важливим є врахування особливостей діяльності підприємства та ідентифікування переваг та недоліків вже існуючої системи. Основними чинниками, що впливають на моделювання бізнес-процесів на підприємстві, є: специфіка діяльності підприємства; вид організаційної структури, її розміри; вимоги законодавства, клієнтів, партнерів; наявний документообіг та інформаційні технології; наявність фінансових та кадрових ресурсів для моделювання бізнес-процесів; механізми контролю та управління; вимоги, що пред'являються до персоналу, систем і функцій [10].

Систематизація у моделюванні бізнес-процесів є багатоетапною і полягає у виконанні таких завдань:

- виявлення і формалізація ключових для організації вимог до автоматизації бізнес-процесів і відповідна їх підготовка;

Особливості застосування системного підходу до моделювання бізнес-процесів на підприємстві

- впровадження або вдосконалення системи управління якістю на підприємстві;
- створення системи запобігання ризикам;
- налагодження контролю співпраці з контрагентами;
- проектування і аналіз нових напрямків бізнесу або планування змін існуючих процесів і систем;
- створення інформаційної бази з метою мінімізації ризиків втрати інформації при зміні відповідальних співробітників та спрощення документообігу;
- створення регламентів бізнес-процесів для використання в роботі організації та навчання персоналу;
- удосконалення посадових інструкцій співробітників в межах створених бізнес-процесів і можливе реформування організаційної структури з урахуванням бізнес-процесів;
- аудит бізнес-процесів з метою з'ясування фактичної процедури протікання бізнес-процесів, а також виявлення найбільш значущих ресурсів і ступеня їх використання;
- підвищення ефективності бізнес-процесів за допомогою визначення проблемних місць і їх коригування;
- встановлення об'єктивних оціночних показників ефективності бізнес-процесів, що характеризують бізнес процеси і їх результат [11].

Оцінювання ефективності бізнес-процесів повинно бути чітко регламентоване в обчисленні певних показників. На основі аналізу літературних джерел запропоновано десять основних критеріїв, за якими можна оцінити функціонування бізнес-процесів:

1) відповідність процесу – ідентифікування проблем, вимог чи бажань клієнта на предмет можливостей бізнес-процесів організації.

Кожен процес повинен мати мету, яка передбачає пропозицію вигоди для клієнта. Це включає бажання та проблему клієнта, яку вирішує даний процес, а також унікальний спосіб, яким він цього досягає;

2) ефективність процесу – співвідношення витрат та ресурсів, що використовуються у процесі, порівняно з доходами.

Прибуткове підприємство повинно розраховувати обсяги витрат на кожен процес і віддачу від кожного процесу, з якою він перетворює вхідні ресурси на продукт, послугу чи виконання робіт;

3) рівень залежності від контрагентів – вимірюють вплив постачальників та споживачів на якість виконання процесу та його часові межі.

Налагодження ефективної співпраці з постачальниками та клієнтами є ключовим моментом для подальшого планування та моделювання бізнес-процесів;

4) довжина процесу – кількість проміжних ланок між вхідними ресурсами та вихідним продуктом впродовж одного бізнес-процесу.

Ланки в процесі представляють загальну кількість незавершених входів і виходів, які містяться в процесі від постачальника до клієнта.

5) вартість процесу – загальні витрати на виробництво, постачання та збут продукції.

Кожен процес має собівартість реалізованої продукції, що включає вартість вхідних ресурсів, витрати на перетворення процесу та витрати на підтримку, які дозволяють процесу виконувати свої цілі.

6) ресурсна продуктивність – співвідношення результатів, що виробляються процесом, і ресурсів, що споживаються цим процесом, включаючи обладнання, людей та інформаційні технології.

Організації набувають активи з метою їх використання для отримання прибутку. Активи – це люди, інструменти та обладнання, засоби, інформаційні технології та інтелектуальну власність. Ресурсна продуктивність вимірює обсяги випуску продукції порівняно з витраченими активами для виконання цього процесу.

7) цикл процесу – вимірює час, необхідний від постачання вхідних ресурсів до доставки вихідного продукту.

Цикл містить всі елементи процесу, починаючи з розміщення замовлення у постачальника на доставку продукції;

8) рівень взаємозалежності завдань – рівень залежності елементів процесу один від одного, а також залежність між різними процесами у ході їх послідовного або паралельного виконання.

Важливим кроком в управлінні бізнес-процесами є оптимізація часових меж за допомогою спрощення комунікацій в ході виконання процесів, скорочення кількості проміжних ланок, уникнення накладання процесів та встановлення певного рівня незалежності виконуваних робіт;

9) ефективність документообігу – рівень швидкості обороту ключових документів від моменту їх видання до моменту впровадження всіма працівниками, яких це стосується.

Громіздкий документообіг та дублювання інформації є одними з найвагоміших перешкод для ефективного функціонування бізнес-процесів. Вирішенням цієї проблеми може бути створення уніфікованої електронної інформаційної бази з доступом усіх керівників відповідних процесів;

10) якість процесу – ступінь відповідності стандартам третіх сторін, зокрема, національним стандартам ДСТУ, стандартам ISO тощо.

Цей критерій стосується таких характеристик, як відповідність нормативним вимогам, вимогам безпеки та охорони навколишнього середовища, пом'якшення корпоративного ризику та активне управління зрілістю та вдосконаленням бізнес-процесів [12].

Кожен критерій повинен мати певні чіткі межі для ефективного продовження виконання процесу. Більшість організацій роблять помилки, вимірюючи те, що легко, а не те, що важливо. Оцінюючи найважливіші елементи процесу, а потім погоджуючи показники ефективності зі організаційною стратегією, підприємство може забезпечити для себе сталу конкурентну перевагу.

Комплексне оцінювання функціонування бізнес-процесів за наведеними критеріями є частиною системного підходу до моделювання бізнес-процесів на підприємстві, адже розроблені критерії є взаємозалежними.

Для моделювання бізнес-процесів використовують декілька різних методів, в основу яких покладено як структурний, так і об'єктно-орієнтований підходи до моделювання. Проте, класифікація самих методів на структурні та об'єктні є доволі умовною, оскільки найбільш розвинуті методи використовують елементи обох підходів. Найбільш поширеними серед них є такі методи, як: метод функціонального моделювання SADT (IDEF0) (від англ. structured analysis and design technique); метод моделювання процесів IDEF3; моделювання потоків даних DFD; метод ARIS; метод Ericsson-Penker; метод технології Rational Unified Process.

Найбільш оптимальним рішенням для підвищення гнучкості бізнес-процесів є метод функціонального моделювання SADT.

Процес моделювання в SADT передбачає збирання інформації про досліджувану область, документування отриманої інформації, представлення її у вигляді моделі та уточнення моделі за допомогою ітеративного рецензування.

Метою використання системної моделі SADT є створення максимально реалістичної моделі функціонування підприємства в умовах змін внутрішнього та зовнішнього середовища, включаючи міжнародну діяльність підприємства. З цією метою необхідно врахувати всі найімовірніші сценарії розвитку подій [13].

Учасниками створення SADT-проектів є експерти, що аналізують джерела інформації; автори, що створюють діаграми і моделі; бібліотекар, що координує обмін письмовою інформацією; читачі, які рецензують і стверджують моделі та спеціально створений комітет технічного контролю, який приймає і затверджує модель.

Основні етапи моделювання SADT наведено на рис.2 [14].



Рис. 2. Процес моделювання SADT [14]

На першому етапі процесу моделювання відомості про досліджувану систему отримують за допомогою випробуваної методики збирання інформації – опитувань чи інтерв'ю. Для одержання якнайповнішої інформації SADT пропонує доцільно різні її джерела (наприклад, робочі документи, контракти, опитування, спостереження за роботою системи).

Другий етап є найважливішим і найбільш трудомістким, оскільки він передбачає створення самої моделі – схеми, яка передбачає найбільш реалістичний алгоритм дій за різними процесами, наприклад, при виконанні замовлення.

Особливістю третього етапу є те, що моделі SADT створюються, виходячи з дійсної ситуації і проходять через серію послідовних поліпшень до тих пір, поки вони в точності не будуть представляти реальне середовище. Однією з основних компонент методології SADT є ітеративне рецензування, в процесі якого автор і експерт співпрацюють щодо достовірності створюваної моделі.

Четвертий етап полягає в організації своєчасного зворотного зв'язку, що має найважливіше значення для ефективного моделювання, тому що застаріла інформація потенційно здатна звести нанівець всі зусилля по розробці системи. Ось чому SADT виділяє спеціальну роль спостерігача за процесом рецензування – “бібліотекаря”.

На п'ятому етапі створюється комітет технічного контролю, що стежить за виконуваною роботою та її відповідністю кінцевим цілям всього проекту. Члени Комітету обговорюють модель і оцінюють, наскільки вона може бути використана і буде використана відповідним чином у ході виконання проекту для досягнення його глобальних цілей.

На шостому етапі після практичного випробування моделі комітет з технічного контролю оцінює моделі щодо їх реального використання та розробляє пропозиції щодо подальшого їх удосконалення.

Варто зазначити, що гнучкість моделі SADT полягає в тому, що в будь-який момент є можливим внесення змін та удосконалень відповідно до вимог середовища.

Висновки та перспективи подальших досліджень

Застосування системного підходу до моделювання бізнес-процесів вимагає чіткого усвідомлення керівником організації вимог до побудови процесів та розуміння повного циклу створення продукту. Під час дослідження польського досвіду в розвитку моделювання бізнес-процесів було виявлено, що рівень зрілості підприємств у цій сфері є низьким, що характерно й для українських підприємств. На процес моделювання впливають безліч факторів, пов'язаних зі специфікою діяльності підприємства. Основними елементами бізнес-моделі є: власник бізнес-процесу (суб'єкт управління), механізм контролю та управління в рамках розглянутого бізнес-

процесу, виконавці бізнес-процесу, входи бізнес-процесу, ресурси бізнес-процесу (об'єкт управління), виходи бізнес-процесу, результат бізнес-процесу, споживач результату бізнес-процесу. Ключовим етапом використання системного підходу до моделювання бізнес-процесів є оцінювання розробленої моделі. З цією метою запропоновано такі критерії: відповідність процесу, ефективність процесу, рівень залежності від контрагентів, довжина процесу, вартість процесу, ресурсна продуктивність, цикл процесу, рівень взаємозалежності завдань, ефективність документообігу, якість процесу. На сучасному ринку існує великий набір інструментів та програмних продуктів для автоматизації моделювання бізнес-процесів. Важливою характеристикою бізнес-процесів є рівень гнучкості, тому було описано метод функціонального моделювання SADT, що є оптимальним рішенням для впровадження системного підходу до моделювання бізнес-процесів.

Метою подальших досліджень є розроблення методичного підходу до оцінювання бізнес-процесів, який усуватиме недоліки існуючих підходів та методів та дозволить проводити глибокий комплексний аналіз бізнес-процесів підприємств та організацій незалежно від сфери їх діяльності. На відміну від існуючих, методичний підхід має враховувати основні показники результативності, ефективності, показники фінансового та часового характеру, а також показники якості та фрагментарності.

Список літератури

1. Ойхман Е. Г., Попов Э. М. Реинжиниринг бизнеса: реинжиниринг организации и информационные технологии. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 345 с.
2. Репин В. В. Бизнес-процессы компании: построение, анализ, регламентация. – М.: РИА “Стандарты и качество”, 2007. – 240 с.
3. Робсон М., Уллах Ф. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес процессов: Пер. с англ. – М.: ЮНИТИ, 1997.
4. I. Hammer M., Champy J. Reengineering the corporation: a manifest of business revolution. – New York, NY: Harper Business, 1993. – 223.
5. Deming W. E. Quality, productivity, and competitive position. – Cambridge, MA: Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Engineering Study, 1982. – 373.
6. Август-Вильгельм Шеер. “Бизнес-процессы. Основные понятия. Теория. Методы”. 2-е Изд., перераб. и доп. / Пер. с англ. Н. А. Михайлова – М.: Весть – МетаТехнология, 1999. – 151 с.
7. Мінеєв С. І. Моделювання бізнес-процесів [Електронний ресурс] / Мінеєв С. І – Режим доступу до ресурсу: <http://zavantag.com/docs/663/index-1248743.html>. - Назва з екрану. 8. Електронне видання / Режим доступу: procesowscy.pl
9. Ситник В. Ф., Орленко Н. С. Імітаційне моделювання: навч-метод. посібник [для самост. вивч. дисц.]. – К.: КНЕУ, 1999. – 208 с.
10. Братушка С. М. Імітаційне моделювання як інструмент дослідження складних економічних систем // Вісник Української академії банківської справи. – 2009 – № 2. – С. 113–128.
11. Економічне обґрунтування реінжинірингу бізнес-процесів виробничих підприємств: [монографія] / авт. тексту Біловодська О. А. та ін.; заг. ред. Л. М. Таранюка]. – Суми: Мрія-1, 2010. – 440 с.
12. Січко Т. Методи моделювання бізнес-процесів підприємства засобами системного аналізу : монографія // Вінниця : Видавництво Вінницького національного аграрного університету, – 2016.
13. Шемаєва Л. Г. Управління якістю бізнес-процесів на підприємстві: [монографія / Л. Г. Шемаєва, К. С. Безгін та ін.]; Харківський національний економічний ун-т. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2009. – 240с.
14. Бай С.І. Розвиток організації: політика, потенціал, ефективність: [монографія] / С. І. Бай; Київський національний торговельно-економічний ун-т. – К., Київ. нац. торг.-ек. ун-т, 2009. – 280с.

References

1. Oikhman E.H., Popov Э.М. (1997) *Reinzhyinirinh byznesa: reinzhyinirinh orhanyzatsyy y ynformatsyonnyye tekhnolohyy* [Business reengineering: reengineering an organization in information technology]. – Moskov: Fynansy y statystyka.
2. Repyn V. V. (2007) *Byznes-protsessy kompanyy: postroenye, analiz, rehlamentatsyia* [Business processes of the company: construction, analysis, regulation]. Moskov: RYA “Standart y kachestvo”.

3. Robson M., Ullakh F. (1997) *Praktycheskoye rukovodstvo po reinzhynirynhu byznesprotsessov* [A practical guide to business process reengineering]. Moscow: IuNYTY.
4. Hammer M., Champy J. (1993) *Reengineering the corporation: a manifest of business revolution*. New York: Harper Business.
5. Deming W. E. (1982) *Quality, productivity, and competitive position*. Cambridge: Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Engineering Study.
6. Avhust-Vylhelm Sheer (1999) *Byznes-protsessy. Osnovnye ponyatiya. Teoryia. Metody* [Business processes. basic concepts. Theory. Methods] M: Vest – MetaTekhnolohyia.
7. Mineev Ye.I. (2012) *Modeliuvannia biznes-protsesiv* [Business process modeling]. Retrieved from <http://zavantag.com/docs/663/index-1248743.html>. - Nazva z ekranu.
8. Procesowcy.pl (2016) *Byznes-protsessy kompanyy* [Business processes of the company]. Retrieved from procesowcy.pl
9. Sytnyk V.F., Orlenko N.S.(1999) *Imitatsiine modeliuvannia* [Simulation]. – Kyiv: KNEU.
10. Bratushka S.M. (2009) *Imitatsiine modeliuvannia yak instrument doslidzhennia skladnykh ekonomichnykh system* [Imitation modeling as a tool for researching complex economic systems]. Kyiv: Visnyk Ukrainskoi akademii bankivskoi spravy.
11. Bilovodska O.A. (2010) *Ekonomichne obgruntuvannia reinzhynirynhu biznes-protsesiv vyrobnychyykh pidpriemstv* [Economic justification for reengineering business processes of manufacturing enterprises]. Sumy: Mriia-1.
12. Sichko T. (2016) *Metody modeliuvannia biznes-protsesiv pidpriemstva zasobamy systemnoho analizu* [Methods of modeling business processes of the enterprise by means of system analysis]. Vinnytsia: Vydavnytstvo Vinnytskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu.
13. Shemaieva L.H. (2009) *Upravlinnia yakistiu biznes-protsesiv na pidpriemstvi* [Quality management of business processes in the enterprise]. Kharkiv: Kharkivskiy natsionalnyi ekonomichnyi un-t.
14. Bai S.I. (2009) *Rozvytok orhanizatsii: polityka, potentsial, efektyvnist* [Organizational development: policy, potential, efficiency]. Kyiv :Kyivskiy natsionalnyi torhovelno-ekonomichnyi un-t.

O. G. Melnyk, Z. P. Dvulit, M. L. Zlotnik, Yu. B. Malynovska
Lviv Polytechnic National University

APPLICATION FEATURES OF A SYSTEMATIC APPROACH TO BUSINESS PROCESSES MODELING AT THE ENTERPRISE

© Melnyk O. G., Dvulit Z. P., Zlotnik M. L., Malynovska Yu. B., 2019

Introduction. The application of a systematic approach to business process modeling is an effective solution for finding options for optimizing the organization's activities, forecasting and minimizing potential risks. The correct construction of the model allows to systematize each individual process, and all business processes of the enterprise simultaneously. It is important to take into account the peculiarities of the functioning of individual enterprises and to construct business processes in accordance with them. The chosen topic is relevant for the research, as modern market conditions lead to an increase in the role of using and implementing modern methods of modeling and optimizing business processes at enterprises. **Purpose.** The purpose of the study is to outline the essence of the systematic approach to modeling business processes and to distinguish the features of its application at enterprises. **Results.** The latest research and publications on the use of a systematic approach to business process modeling was analyzed in the article. Also the article examines the current state of the system approach to business process modeling using the example of the Polish market. The survey was analyzed, the purpose of which was to determine the level of maturity of business processes in Polish enterprises and the management approach to them. According to the survey, the essence of systematic approach to business processes approach was explained; the research on the effectiveness of its application has been carried out, the main problems that may arise in the process of implementing a systematic approach to business process modeling in the enterprise were identified; the peculiarities of

the use of the investigated approach in accordance with the specifics of different enterprises were defined; the value of the system approach to business processes modeling at the enterprise was generalized, as well as proposals for the improvement and optimization of business processes using the systematic approach were developed. The main factors specific to each enterprise that have an impact on business process modeling were described. Also the article describes the sequence of implementation of the system approach to business process modeling, its key elements and core tasks. The main elements of the business model were described: the owner of the business process, the mechanism of control and management within the framework of the considered business process, the executors of the business process, the inputs of the business process, the resources of the business process, outputs the business process, the result of the business process, the consumer of the result of the business process. The key step in using the system approach to business process modeling is the evaluation of the developed model, on this purpose following criteria being proposed: process efficiency, process efficiency, level the distance from counterparties, the length of the process, the cost of the process, resource productivity, the cycle of the process, the level of interdependence of tasks, the efficiency of the workflow, the quality of the process. The main methods of business process modeling were outlined. A more detailed description of the method of functional simulation of SADT, which increases the flexibility of business modeling was made. *Conclusion.* The purpose of further authors' research is to develop a methodological approach to business processes assessing, which will eliminate the disadvantages of existing approaches and methods and allow a comprehensive, comprehensive analysis of business processes of enterprises and organizations, regardless of their field of activity. Unlike the existing, the methodological approach should take into account the main indicators of effectiveness, efficiency, financial and temporal indicators, as well as quality and fragmentation indicators.

Key words: business processes, modeling, systematic approach.