

РОЗДІЛ 2. СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ІТ-КОМПАНІЙ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ СУСПІЛЬСТВА MANAGING OF BUSINESS PROCESSES OF IT COMPANIES IN CONDITIONS OF SOCIETY DIGITAL TRANSFORMATION

У статті розкривається сутність та роль системи управління бізнес-процесами ІТ-компаній. Розглянуто технології, які дозволяють автоматизувати управлінські процеси за умов цифрової трансформації суспільства для покращення ефективності діяльності компаній. Охарактеризовано цикл управління бізнес-процесом ІТ-компаній, який складається з п'яти основних етапів, які включають ідентифікацію бізнес-процесу; аналіз бізнес-процесу; моделювання та реалізація змін; моніторинг та оптимізацію бізнес-процесу. Визначено, що система управління бізнес-процесами спрямована на зниження витрат, скорочення виробничого циклу та мінімізацію ризиків. Проаналізовано динаміку зростання обсягу світового ринку BPM-систем. Доведено, що компанії, які користуються перевагами новітніх ІТ-технологій та узгоджують їх з бізнесом досягають більшої продуктивності, ефективності та зміцнюють свою присутність на ринку.

Ключові слова: бізнес-процеси, ІТ-компанія, автоматизація, цифрова трансформація, ефективність управління, мінімізація ризиків.

The role of the business process management system for improving the efficiency of IT companies is defined in the article. Technologies that allow automating management processes under the conditions of digital transformation of society are considered. The business process management system is aimed at improving the quality of customer service, reducing costs and optimizing work processes. The main elements of business process management in the company's IT are: strategy development; establishment of global communication and cooperation; standardization and localization; technological integration; project and resource management; security and privacy; human resources management. The business process management cycle of IT companies is characterized. It consists of five main stages, which include business process identification; business process analysis; modeling and implementation of changes; monitoring and optimization of the business process. It was determined that the business process management system is aimed at reducing costs, shortening the production cycle and minimizing risks. The current state and development trends of the world market of information technologies are analyzed. The main growth factors of the global market of BPM systems are: integration of artificial intelligence and machine learning technologies with BPM software; increasing demand for automated business processes to reduce manual errors; improvement of IT systems to meet dynamic customer requirements. The development of information technologies in the world is an integral part of globalization and digital transformation of economic processes. During the last decades, the volume of investments in network technologies and software development has increased in the world market of BPM systems. Industries such as manufacturing, banking, financial services, insurance and telecommunications are expected to contribute to the growth of the BPM systems market in the future. It has been proven that companies that take advantage of the latest IT technologies and align them with business achieve greater productivity, efficiency and strengthen their market presence.

Key words: business processes, IT company, automation, digital transformation, management efficiency, risk minimization.

УДК 658:338.2

DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.90-7>

Скороход І.С.

д.е.н., професор,
професор кафедри міжнародних
економічних відносин
та управління проектами,
Волинський національний університет
імені Лесі Українки

Skorokhod Iryna

Lesya Ukrainka Volyn National University

Постановка проблеми. Управління бізнес-процесами є одним із важливих завдань для ІТ-компаній. Для повноцінного розвитку та з метою реалізації їх головних стратегій необхідно чітко оцінювати стан компанії, конкурентні переваги тощо. В даний час компанії активно розвиваються, що позначається на ефективності їх діяльності та призводить до жорсткої конкурентної боротьби. Система управління бізнес-процесами спрямована на підвищення якості обслуговування клієнтів, зменшення витрат та оптимізацію робочих процесів. Тому в сучасних умовах цифрової трансформації суспільства ІТ-компанії активно впроваджують

інноваційні технології, щоб досягти успіху в конкурентній боротьбі та зайняти лідируючі позиції в галузі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематику цифрової трансформації бізнес-процесів компаній та їх бізнес-моделей розглядали у своїх працях зарубіжні та вітчизняні науковці, зокрема: В. Дергачова [1], П. Зуб, Г.Калач [2], Л. Лазебник [3], Р. Лісова [4], Л. Федулова [5], А. Айета [6], Г. Берг [7], К. Шукець [8], Г. Вагнер [9], С. Чонг [10] та інші. Проте, не зважаючи на значні наукові здобутки, необхідності набуває подальше дослідження питання щодо управління бізнес-процесами ІТ-компаній як

основи забезпечення їх конкурентоспроможності на світовому ринку інформаційних технологій.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження системи управління бізнес-процесами ІТ-компаній та визначення технологій, які дозволяють автоматизувати управлінські процеси за умов цифрової трансформації суспільства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління бізнес-процесами нині є однією з важливих складових конкурентоспроможності сучасних ІТ-компаній на міжнародному ринку. Автоматизація бізнес-процесів здійснюється за допомогою системи Workflow (системи моделювання бізнес-процесів) та концепції BPM (Business Process Management). Використання таких технологій підвищує продуктивність, скорочує час та витрати на виконання бізнес-процесів, покращує якість їх реалізації та знижує операційні ризики.

Робочий процес (Workflow) – це процес або завдання, що виконується одним чи паралельно двома або більше учасниками робочої групи з метою досягнення спільної цілі за допомогою програмного забезпечення, яке здатне інтерпретувати опис процесу, взаємодіяти з учасниками потоку робіт. Іншим додатком для автоматизації управління бізнес-процесами є BPM. Це концепція процесного управління організацією, яка розглядає бізнес-процеси як особливі ресурси підприємства, що безперервно адаптуються до постійних змін. Основними принципами цієї концепції є зрозумілість і прозорість бізнес-процесів. Цього можна досягти, моделюючи їх за допомогою формальних нотацій, використовуючи програмне забезпечення для моделювання бізнес-процесів, моніторингу, моделювання та аналізу, а також динамічно реструктуруючи моделі [11].

Особливість розвитку BPM полягає у тому, що цей процес проходив одночасно за двома напрямками: бізнес та інформаційні технології. У напрямі бізнесу він виходить із TQM (Total Quality Management), потім він перетворюється на BPR (реінжиніринг бізнес-процесів) а далі, безпосередньо на BPM.

Для управління бізнес-процесами в цілому необхідно, щоб ці процеси були чітко визначені, описані та функціонуючі всередині компанії. Міжнародні компанії зосереджують свою увагу на постійній оптимізації існуючих бізнес-процесів, в основі якої лежать та чи інша концепція, підхід або навіть модель ефективного менеджменту бізнес-процесів, які на практиці себе зарекомендували як успішні та прибуткові [12].

Узгодженість між бізнес-цілями та технологіями, які їх підтримують, змінив спосіб управління сьогодні в багатьох міжнародних ІТ компаніях. Це відбувається не лише на рівні стратегій оптимального використання технологій і ресурсів, які вже існують (наприклад, застарілі системи, інфраструктура

підтримки тощо), але й на рівні запровадження нових технологій, які необхідні для підтримки бізнес-процесів та сприяють досягненню стратегічних цілей [13].

Міжнародні ІТ компанії активно застосовують новітні методики управління проектами, такі як PMBOK, PRINCE2 та Agile PM для досягнення цілей проектів в рамках бюджету і термінів. Для планування та моніторингу проектів широко застосовуються такі програми та веб-сервіси, як MS Project, Jira, Trello. Використовуються метрики вимірювання продуктивності команд, KPI проектів. Для управління ІТ сервісами та підтримкою клієнтів компанії все частіше переходять на концепцію ITSM. Вона передбачає процесно-орієнтований підхід на основі бібліотеки кращих практик ITIL.

Критично важливим для успіху ІТ компаній є ефективне управління взаємовідносинами з клієнтами (customer relationship management, CRM). Сучасні CRM-системи дозволяють автоматизувати маркетинг, продажі, обслуговування клієнтів та забезпечити персоналізований підхід. Популярні рішення включають: Salesforce, Microsoft Dynamics, Oracle Siebel CRM, Hubspot та ін. Вони допомагають збирати та аналізувати клієнтські дані, покращувати сервіс та лояльність клієнтів [14].

Багато міжнародних ІТ-компаній успішно впроваджують ефективні системи управління бізнес-процесами. Зокрема, IBM активно використовує концепцію BPM, яка надає рішення для автоматизації та оптимізації бізнес-процесів у різних галузях; Microsoft використовує Agile та Lean-підходи для управління процесами розробки програмного забезпечення та активно впроваджує DevOps як об'єднання команд розробників та операцій з метою спрощення комунікації, прискорення релізів та усунення бюрократії для покращення взаємодії між розробками та операціями; SAP спеціалізується на розробці корпоративних рішень для управління бізнес-процесами; Oracle пропонує різноманітні продукти та рішення для управління бізнес-процесами, включаючи інструменти для автоматизації та моделювання процесів; Salesforce пропонує Cloud CRM та інші рішення для управління бізнес-процесами в сфері маркетингу, продажів та обслуговування клієнтів [15].

Нові цифрові технології, такі як штучний інтелект (AI), машинне навчання (ML), блокчейн, Інтернет речей (IoT) та інші, відкривають широкі можливості для трансформації бізнес-процесів та моделей діяльності ІТ компаній. Наприклад, чат-боти на основі AI дозволяють автоматизувати процеси обслуговування клієнтів та технічної підтримки. Технології ML використовуються для прогнозування аналітики, рекомендаційних систем, оптимізації бізнес-процесів. Таким чином, цифрова трансформація стає ключовим трендом розвитку ІТ галузі та впливає на більшість бізнес-процесів технологічних компаній.

Управління бізнес-процесами в міжнародних ІТ-компаніях передбачає врахування специфіки глобальної діяльності, швидкого розвитку технологій та особливостей індустрії інформаційних технологій. Основними аспектами управління бізнес-процесами в цьому контексті є:

- глобальна стратегія: розробка стратегії, яка враховує особливості ринків різних країн та забезпечує їх взаємодію. Визначення ключових ринків та стратегій адаптації до їх умов;

- глобальна комунікація і співпраця: застосування ефективних інструментів комунікації та співпраці для координації роботи розподілених команд. Використання проектних систем управління для відстеження завдань і процесів;

- стандартизація та локалізація: визначення процесів, які можна стандартизувати для підвищення ефективності. Адаптація деяких процесів до місцевих особливостей для задоволення потреб різних ринків;

- технологічна інтеграція: впровадження новітніх технологій для оптимізації бізнес-процесів. Забезпечення сумісності системи в різних регіонах для безперервної роботи;

- управління проєктами і ресурсами: ефективний розподіл ресурсів та управління проєктами для забезпечення внутрішньої реалізації продукції та послуг;

- безпека та конфіденційність: захист корпоративних даних та інформації клієнтів від кіберзагроз та несанкціонованого доступу. Дотримання вимог міжнародних стандартів безпеки та конфіденційності;

- кадровий менеджмент: залучення та утримання висококваліфікованого персоналу з різних країн. Управління бізнес-процесами в міжнародних ІТ-компаніях є складним завданням, і ефективність

залежить від здатності адаптуватися до змін, розвивати місцеві особливості та ефективно співпрацювати з глобальними командами [16].

Бізнес-процеси включають структурування завдань і визначення способів їх вирішення з метою підвищення ефективності діяльності компанії. Управління бізнес-процесами в міжнародних ІТ-компаніях є складним завданням, яке стикається із певними викликами. Культурні, мовні та часові різниці можуть ускладнювати комунікацію та співпрацю між міжнародними командами. Правові вимоги та регулювання в різних країнах потребують додаткових засобів для забезпечення відповідності законодавству та чіткого управління ризиками.

Таким чином, управління бізнес-процесами – це цикл з повторюваними етапами, які спрямовані на покращення дій компанії. Цикл складається з п'яти основних етапів, які включають:

- 1) ідентифікацію бізнес-процесу – на даному етапі відбувається ідентифікація існуючих бізнес-процесів та визначення завдань, які компанія планує реалізувати;

- 2) аналіз бізнес-процесу – здійснюється реверсний аналіз бізнес-процесів та визначаються шляхи вирішення виявлених завдань;

- 3) реалізацію змін – відбувається моделювання процесів та застосовуються методи, визначені на другому етапі для вирішення поставлених завдань;

- 4) моніторинг бізнес-процесу – здійснюється контроль за виконанням завдань з метою удосконалення бізнес-процесів;

- 5) оптимізацію бізнес-процесу – на цьому етапі відбувається оцінка того, наскільки якісно та правильно були виконані поставлені завдання (рис. 1).

Система управління бізнес-процесами спрямована на зниження витрат, зменшення виробничого циклу та мінімізацію ризиків. Тому, щоб створити

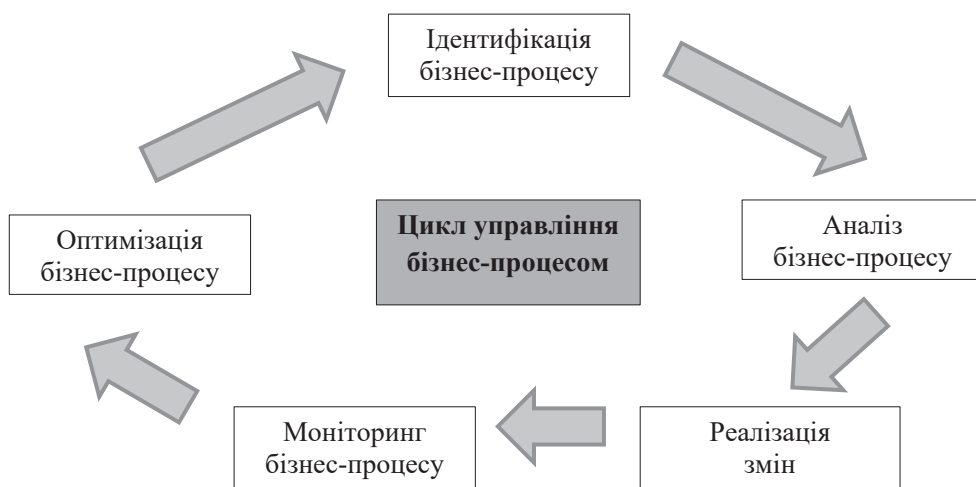


Рис. 1. Цикл управління бізнес-процесом ІТ-компаній

Джерело: складено авторами на основі власних досліджень

бізнес-процеси IT-компанії, необхідно застосовувати інформаційні технології, впроваджуючи їх у виробничий процес. Використання таких технологій дозволить автоматизувати управлінські процеси, що, в умовах цифрової трансформації суспільства, має важливе значення та сприяє ефективності діяльності компанії.

Аналізуючи сучасний стан та тенденції розвитку світового ринку інформаційних технологій, слід відзначити, що у 2022 році глобальний ринок BPM-систем оцінювався в 10,25 млрд дол США. Дослідження показали, що даний ринок зростатиме значними темпами в майбутньому і очікується, що він досягне 16 млрд дол США в 2028 році з середньорічним темпом зростання 8,74% протягом прогнозованих років [17]. Незважаючи на наявність гострої конкуренції на світовому ринку інформаційних технологій, інвестори оптимістично налаштовані щодо цієї сфери, тому в майбутньому буде надходити більше нових інвестицій. Прогнозується, що ринок BPM-систем досягне 34,2 млрд дол США до 2032 року, зареєструвавши середньорічний темп зростання 21,3% [18].

На нашу думку, основними факторами зростання глобального ринку BPM-систем є: інтеграція технологій штучного інтелекту і машинного навчання із програмним забезпеченням BPM; збільшення попиту на автоматизовані бізнес-процеси з метою зменшення помилок, зроблених вручну; вдосконалення IT-систем для задоволення динамічних вимог клієнтів. Очікується, що такі галузі, як виробництво, банківська справа, фінансові послуги, страхування, телекомунікації значно сприятимуть зростанню ринку BPM-систем в майбутньому.

Висновки. Управління бізнес-процесами IT-компаній – це новий етап цифрового перетворення, який змінює спосіб ведення міжнародного бізнесу. Використовуючи цифрову трансформацію, компанії можуть оптимізувати свої існуючі операції, вивчати нові можливості для IT-бізнесу, розширювати сферу своєї діяльності та отримувати інформацію для прийняття правильних рішень, які допомагають покращити якість обслуговування клієнтів.

В умовах діджиталізації процес управління бізнес-процесами в міжнародних IT-компаніях пов'язаний з викликами та вмінням використовувати переваги глобального ринку, що сприяють успішному впровадженню ефективних стратегій та покращенню бізнес-процесів в конкурентному середовищі. Серед позитивних аспектів, які полегшують управління бізнес-процесами в міжнародному бізнесі є: глобальна доступність талановитих кадрів, яка дозволяє компаніям залучати кращі ресурси з усього світу; використання сучасних технологій та хмарних рішень завдяки швидкому впровадженню та оптимізації бізнес-процесів; культурні інновації та творчий підхід можуть стимулювати швидке реагування на зміни та впровадження новаторських ідей. Таким чином, розвиток сфери інформаційних технологій у світі

є невід'ємною частиною глобалізації та цифрової трансформації економічних процесів. Протягом останніх десятиліть світовий ринок BPM-систем відзначається стрімкими темпами зростання, впровадженням інновацій в сфері обчислювальної техніки, зберігання даних, мережевих технологій та розробки програмного забезпечення.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Дергачова В. В., Воржакова Ю. П., Хлебінська О. І. Організація бізнес-процесів в умовах цифровізації. *Вісник ХНУ ім. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2021. Вип. 14. С. 60–68. DOI: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2021-14-06>.
2. Зуб П. В., Калач Г. М. Цифровізація бізнес-процесів промислових підприємств. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-52>.
3. Лазебник Л. Л., Войтенко В. О. Інформаційна інфраструктура в цифровізації бізнес-процесів підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2020. Випуск 42. С. 18–22. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2020/42-2020/5.pdf> (дата звернення: 24.08.2024).
4. Лісова Р. М. Вплив діджиталізації на бізнес-моделі: етапи та інструменти цифрової трансформації. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Вип. 24(2). С. 114–118. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_24%282%29_24 (дата звернення: 27.08.2024).
5. Федулова Л. Тенденції розвитку та впровадження цифрових технологій для реалізації цілей сталого розвитку. *Економіка природокористування і сталий розвиток*. 2020. № 7(26). С. 6–14. URL: <http://dSPACE.nbuv.gov.ua/handle/123456789/166840> (дата звернення: 25.08.2024).
6. Ayeta A. Impact of ICT on human resource management. *ACADEMIA*. 2019. URL: https://www.academia.edu/12682490/impact_of_ict_on_human_resource_management (дата звернення: 04.09.2024).
7. Berg G., Pietersma P. Key Management Models. The 75+ models every manager needs to know. Pearson. 2015. 326 p.
8. Chong S. Success in Electronic Commerce Implementation: A Cross-Country Study of Small and Medium Sized Enterprises. *Journal of Enterprise Information Management*. 2008. Vol. 21, Issue 5. pp. 468-492. DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/17410390810904247>
9. Szukiec K. The Importance Of Business Processes Automation And Digitization. URL: <https://stepwise.pl/2020/03/11/the-importance-and-challenges-of-business-processes-automation-and-digitization/> (дата звернення: 18.09.2024).
10. Wagner, G., Schramm-Klein, H., Steinmann, S., Mau G. Understanding the New Online Customer Journey: The Multichannel E-Commerce Framework. *Marketing at the Confluence Between Entertainment and Analytics*. 2017. pp. 109–110. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-319-47331-4_20
11. Mathiesen P., Bandara W., Delavari H., Harmon P., Brennan K. A Comparative Analysis of Business Process Management Lifecycle Models. In: Ralyte J. et al. (eds)

Perspectives in Business Informatics Research. 2011, vol. 90.

12. 16th Annual State of Agile Report. URL: <https://info.digital.ai/rs/981-LQX-968/images/AR-SA-2022-16th-Annual-State-Of-Agile-Report.pdf> (дата звернення: 11.10.2024).

13. Brocke J., Zelt S., Schmiedel T. On the Role of Context in Business Process Management. *International Journal of Information Management*. Vol. 36, Issue 3, June 2016, pp. 486-495. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2015.10.002>

14. Cater-Steel A., Tan W.-G., Toleman M. Challenge of adopting multiple process improvement frameworks. ECIS 2006 Proceedings. 177. URL: <https://aisel.aisnet.org/ecis2006/177> (дата звернення: 19.10.2024).

15. Buttle F., Maklan S. Customer Relationship Management: Concepts and Technologies. Routledge, 2019. 4th Edition. 468 p. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781351016551>

16. Ahmad T.; Van Looy A. Business Process Management and Digital Innovations: A Systematic Literature Review. *Sustainability*. 2020.12. 6827. DOI: <https://doi.org/10.3390/su12176827>.

17. Information Technology Global Market Report 2023. URL: <https://www.globenewswire.com/news-release/2023/04/21/2652000/0/en/Information-Technology-Global-Market-Report-2023.html> (дата звернення: 22.10.2024).

18. IT service management market. URL: <https://www.marketresearchfuture.com/reports/it-service-management-market-932> (дата звернення: 30.10.2024).

REFERENCES:

1. Derhachova V. V., Vorzhakova Yu. P., Khlebynska O. I. (2021) Orhanizatsiia biznes-protsesiv v umovakh tsyfrovizatsii [Organization of business processes in conditions of digitalization]. *Visnyk KhNU im. Karazina. Seriiia "Mizhnarodni vidnosyny. Ekonomika. Krainoznavstvo. Turyzm" – Bulletin of KhNU named after Karazin. Series "International relations. Economy. Country Studies. Tourism"*, vol. 14, pp. 60–68. DOI: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2021-14-06>.

2. Zub P. V., Kalach H. M. (2021) Tsyfrovizatsiia biznesprotsesiv promyslovykh pidpriemstv [Digitization of business processes of industrial enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, vol. 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-52>.

3. Lazebnyk L. L., Voitenko V. O. (2020) Informatyina infrastruktura v tsyfrovizatsii biznes-protsesiv pidpriemstva [Information infrastructure in the digitalization of the enterprise's business processes]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu – Scientific Bulletin of the International Humanitarian University*, vol. 42, pp. 18–22. Available at: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2020/42-2020/5.pdf> (accessed August 24, 2024)

4. Lisova R. M. (2019) Vplyv didzhitalizatsii na biznes-modeli: etapy ta instrumenty tsyfrovoy transformatsii [Impact of digitalization on business models: stages and tools of digital transformation]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriiia : Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo – Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University. Series: International economic relations and world economy*, vol. 24(2), pp. 114–118. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_24%282%29__24 (accessed August 27, 2024)

5. Fedulova L. (2020) Tendentsii rozvytku ta vprovadzhennia tsyfrovyykh tekhnolohii dlia realizatsii tsilei stalohorozvytku [Trends in the development and implementation of digital technologies for the implementation of sustainable development goals]. *Ekonomika pryrodokorystuvannia i stalyyi rozvytok – Environmental economics and sustainable development*, vol. 7(26), pp. 6–14. Available at: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/166840> (accessed August 25, 2024)

6. Ayeta A. (2019) Impact of ICT on human resource management. *ACADEMIA*. Available at: https://academia.edu/12682490/impact_of_ict_on_human_resource_management (accessed September 04, 2024)

7. Berg G., Pietersma P. (2015) Key Management Models. The 75+ models every manager needs to know. Pearson. 326 p.

8. Chong S. (2008) Success in Electronic Commerce Implementation: A Cross-Country Study of Small and Medium Sized Enterprises. *Journal of Enterprise Information Management*, vol. 21, issue 5, pp. 468–492. DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/17410390810904247>

9. Szukiec K. (2020) The Importance Of Business Processes Automation And Digitization. Available at: <https://stepwise.pl/2020/03/11/the-importance-and-challenges-of-business-processes-automation-and-digitization/> (accessed September 18, 2024)

10. Wagner G., Schramm-Klein H., Steinmann S., Mau G. (2017) Understanding the New Online Customer Journey: The Multichannel E-Commerce Framework. *Marketing at the Confluence Between Entertainment and Analytics*, pp. 109–110. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-319-47331-4_20

11. Mathiesen P., Bandara W., Delavari H., Harmon P., Brennan K. (2011) A Comparative Analysis of Business Process Management Lifecycle Models. In: Ralyte J. et al. (eds) *Perspectives in Business Informatics Research*, vol. 90.

12. 16th Annual State of Agile Report (2022). Available at: <https://info.digital.ai/rs/981-LQX-968/images/AR-SA-2022-16th-Annual-State-Of-Agile-Report.pdf> (accessed October 11, 2024)

13. Brocke J., Zelt S., Schmiedel T. (2016) On the Role of Context in Business Process Management. *International Journal of Information Management*, vol. 36, issue 3, pp. 486–495. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2015.10.002>

14. Cater-Steel A., Tan W.-G., Toleman M. (2006) Challenge of adopting multiple process improvement frameworks. 177 p. Available at: <https://aisel.aisnet.org/ecis2006/177> (accessed October 19, 2024)

15. Buttle F., Maklan S. (2019) Customer Relationship Management: Concepts and Technologies. Routledge, 4th Edition. 468 p. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781351016551>

16. Ahmad T.; Van Looy A. (2020) Business Process Management and Digital Innovations: A Systematic Literature Review. *Sustainability*, vol. 12, p. 6827. DOI: <https://doi.org/10.3390/su12176827>.

17. Information Technology Global Market Report (2023). Available at: <https://www.globenewswire.com/news-release/2023/04/21/2652000/0/en/Information-Technology-Global-Market-Report-2023.html> (accessed October 22, 2024)

18. IT service management market. (2024). Available at: <https://www.marketresearchfuture.com/reports/it-service-management-market-932> (accessed October 30, 2024)