

**The impact of business process management on operational performance of  
companies in the Georgian construction materials sector**

**Olga Verkhola**

*A project/thesis submitted to the Faculty of Ilia State University Business, Technology and  
Education Business School in fulfilment of the requirements for the degree of Master of  
Business Administration*

Thesis Supervisor: Professor Irine Guruli

**Ilia State University**

**Tbilisi, 2022**

## Declaration

As the author of this paper, I declare that this thesis presented for the degree of Master of Business Administration is an original report of my research and has been written by me. Due references have been provided on all supporting literatures and resources. I also confirm that this work has not been submitted for any other degree or professional qualification.

Some of the work described in this thesis was previously written and submitted as a simulated paper in the course Research Methods for MBA at Ilia State University Business School in January 2022.

Olga Verkhola

July 3, 2022

## Abstract

With today's severe competition in the Georgian construction materials market, a rising number of businesses are focusing on efficient management which may help them to improve their operational and financial performance. To do this, some companies started to pay more attention to improving their business processes in many aspects as business process management (BPM) is considered as an effective approach to achieving the organization's competitive advantage through effective organization of processes, improving its products' quality, and improving services' performance. At the same time, few studies provide standardized evaluation techniques of effectiveness of BPM implementation and its practical impact on operational performance of companies given the specificity of BPM implementation in various industries, market sizes and geographical locations. This thesis aims to evaluate the impact of business process management on operational performance of the companies of the construction materials industry sector in Georgia. The research followed the case study design and a Georgian construction materials company which has already implemented BPM for 3 years was chosen as the case company. The study adopted the deductive research approach and qualitative research strategy using in-depth interviews. Data analysis was conducted using a concept analysis framework. The overall study demonstrates positive impact of business process management on operational performance in the Georgian construction materials sector. The case study also demonstrated that improvement of operational performance resulting from BPM implementation was perceived by top and middle management of the company. More research on this topic is recommended with other organisations in the same or other manufacturing industries. This research contributes to further understanding of practical impact of BPM on operational performance of companies and recommends that this issue must be correctly identified and clearly understood to correlate the BPM with operational performance more accurately. It also sets framework for further investigation on specific aspects of evaluation of BPM's impact on operational performance.

**Keywords:** Business process management, Operational performance, Performance measurement, Effectiveness, Construction materials industry.

## აბსტრაქტი

საქართველოში, სამშენებლო მასალების ბაზარზე დღევანდელი გამძაფრებული კონკურენციის პირობებში სულ უფრო და უფრო მეტი კომპანია ცდილობს ეფექტურ მართვას, რაც მათ ეხმარებათ საოპერაციო და ფინანსური შედეგების გაუმჯობესებაზე.

ამის მისაღწევად, კომპანიების ნაწილმა ყურადღება გაამახვილა ბიზნეს პროცესების გაუმჯობესებაზე ბევრი მიმართულებით, რამდენადაც პროცესების ეფექტური მართვით, პროდუქციის და მომსახურების ხარისხის გაუმჯობესებით ბიზნეს პროცესების მართვა ითვლება ორგანიზაციის კონკურენტუნარიანობის მიღწევის ეფექტურ მიდგომად. ამავე დროს მხოლოდ რამდენიმე კვლევა იძლევა ბიზნეს პროცესების დანერგვის ეფექტურობის შეფასების სტანდარტიზაციას და სამშენებლო მასალების სექტორის კომპანიების საოპერაციო წარმადობაზე მათ პრაქტიკულ ზეგავლენის შეფასებას რაც გამოწვეულია უშუალოდ ბიზნეს პროცესების მართვის დანერგვის სპეციფიკით სხვადასხვა ინდუსტრიაში, ბაზრის მოცულობის და გეოგრაფიული მდებარეობის სპეციფიკით. ამ თეზისის მიზანია, რომ შევაფასოთ ბიზნეს პროცესების მართვის ზეგავლენა საქართველოს სამშენებლო მასალების სექტორის წარმომადგენელი კომპანიების საოპერაციო მაჩვენებლებზე. კვლევას თან სდევს კონკრეტული შემთხვევის განხილვა და ქართლი სამშენებლო მასალების მწარმოებელი კომპანიის მაგალითი, რომელმაც ბოლო 3 წლის განმავლობაში დანერგა ბიზნეს პროცესების მართვის სისტემა.

ნაშრომი შედგენილია დედუქციური კვლევითი მიდგომით და ხარისხობრივი კვლევის სტრატეგიით, რომელიც ეფუძნება სიღრმისეულ ინტერვიუს. მონაცემთა ანალიზი ჩატარებულია კონცეპტუალური ანალიზის ფარგლებში. მთლიანი კვლევა აჩვენებს ბიზნეს პროცესების დადებით გავლენას საოპერაციო საქმიანობაზე ქართულ სამშენებლო მასალების წარმოების სექტორში. ნაშრომი ასევე აჩვენებს საშუალო და მაღალი რგოლის მიდგომას და ჩართულობას ბიზნეს პროცესების მართვის სისტემის დანერგვით საოპერაციო მაჩვენებლების გაუმჯობესებაში. რეკომენდაციას ვუწევ დამატებით განხორციელდეს კვლევა ამ ან მონათესავე ინდუსტრიის წარმომადგენელ კომპანიაში.

ეს კვლევა საფუძველია სამომავლოდ სწორედ ჩამოყალიბდეს და აღქმული იქნეს თუ რა ზეგავლენის მოხდენა შეუძლია ბიზნეს პროცესების მართვას საოპერაციო მაჩვენებლებზე და რეკომენდირებულია საოპერაციო მაჩვენებლებთან კორელაციაში, გათვალისწინებულ იქნეს უფრო მჭიდრო კავშირის ჭრილში. ის ასევე ქმნის გარკვეულ ჩარჩო წარმოდგენას სამომავლო კვლევისთვის კონკრეტული ასპექტების შესაფასებლად ბიზნეს პროცესების მართვის ზეგავლენაზე საოპერაციო მაჩვენებლებზე.