

ДО ПИТАННЯ ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «БІЗНЕС-ПРОЦЕС»

Постановка проблеми. Існує багато визначень та інтерпретацій терміну «бізнес-процес». Це пов'язано, насамперед, з стрімким розвитком процесного підходу до управління, швидкість якого перевищує можливості узагальнення окремих концепцій. А вважаючи, що кількість публікацій з цієї проблеми досить велика, потреба тако-го узагальнення стає чимдалі, тим нагальніше.

Метою цієї статті є дослідження підходів до визна-чення поняття «бізнес-процес», виявлення спільних рис та розбіжностей та виведення визначення, яке б макси-мально відповідало семантичному полю цього поняття.

Аналіз публікацій. Проблема управління на основі процесного підходу присвячено велику кількість публікацій другої половини 90-х років та початку но-вого століття. Їхній сплеск був породжений працею М. Хаммера та Дж. Чампі «Реінжинірінг корпорацій: маніфест революції бізнесу» [4], що вийшла у 1993 році. Проте ще на початку 90-х років з'явилися публікації Т. Давенпорта [2], Дж. Харрінгтона [5] та ін.

Виклад основного матеріалу. Аналіз вітчизня-них та зарубіжних джерел дозволив виявити принаймні 15 визначень поняття «бізнес-процес»:

1. Сукупність різних видів діяльності, у рамках якої «на вході» використовуються один або більше видів ре-сурсів, і в результаті цієї діяльності на «виході» створюєть-ся продукт, що представляє цінність для споживача [4].

2. Набір логічно взаємозалежних дій, виконуваних для досягнення певного виходу бізнесів-діяльності [2].

3. Структурована кінцева безліч дій, спроекто-ваних для виробництва специфічної послуги (продук-ту) для конкретного споживача або ринку. Або — спе-цифічно впорядкована сукупність робіт, завдань у часі й у просторі, із вказівкою початку й кінця точним ви-значенням входів і виходів. Або — структурируемый, вимірюваний набір дій, створений, щоб зробити пев-ний вихід для конкретного клієнта або ринку [1].

4. Сутність, обумовлена через крапки входу й вихо-ду, інтерфейси й організаційні устрої, що частково вклю-чають устрої споживача послуг/товарів, у якій відбуваєть-ся нарощування вартості виробленої послуги/товару [7].

5. Безліч внутрішніх кроків (видів) діяльності, що починаються з одного й більше входів і закінчують-ся створенням продукції, необхідної клієнтові (про-сто клієнт або процес, що протікає в зовнішнім ото-ченні компанії) і задовольняючої його за вартістю, дов-говічністю, сервісу і якості. Або — повний потік подій у системі, що описує, як клієнт починає, веде й за-вершує використання бізнесу [15].

6. Логічні серії взаємозалежних дій, які викори-стають ресурси підприємства для створення або одер-жання в доступному для огляду або вимірно передба-чуваному майбутньому корисного для замовника ви-ходу, такого як продукт або послуга [12].

7. Горизонтальна ієрархія внутрішніх і залежних між собою функціональних дій, кінцевою метою яких є випуск продукції або окремих її компонентів [10].

8. Будь-які види діяльності в роботі організації [3].

9. Систематизоване послідовне виконання функ-ціональних операцій, які приносять специфічний ре-зультат [8; 9].

10. Сукупність взаємозалежних ресурсів і діяль-ності, що перетворює вхідні елементи у вихідні [11].

11. Низка взаємозалежних видів діяльності, що перетворює входи у виходи [16]. Або — безліч взає-мозалежних і взаємодіючих операцій, які перетворюють входи у виходи [6].

12. Дія, що переводить вхід системного об'єкта у вихід [14].

13. Логічний, послідовний взаємопов'язаний набір заходів, що споживає ресурси постачальника, утворює цінність та видає результат споживачу [17].

14. Об'єктивно існуюча сукупність взаємопов'язаних цільових одиниць управлінської діяльності (за-лежно від масштабів аналізу — комплексів робіт, за-дач, робіт), що має чітко визначений вхід та вихід та протікає в межах інформаційних зв'язків, закріпле-них існуючою організаційною структурою [13].

15. Набір видів діяльності (організації), за допо-могою яких конкретні вихідні складові трансформують-ся у вихідні відповідно до раніше встановлених спе-цифікацій, щоб створити цінність для споживача [18].

Таким чином, автори робіт, присвячених процесній теорії та реінжинірінгу залежно від завдань акцентують увагу лише на одному або декількох властивостях бізнес-процесу. Наприклад, бізнес-процес як цільова організа-ційна діяльність (дії); одержання продукту (послуги/това-ру) — одна з основних цілей процесу; бізнес-процес — це система; бізнес-процес — механізм одержання додат-кової вартості й т.д. Деякі автори отожднюють поняття «бізнес-процес» і «проект» [15]. Зазначимо, що багато хто «ключові» властивості бізнес-процесу виділяє без на-лежного обґрунтування. Наприклад, як властивість бізнес-процесу ніяк не можна задавати ознакою «дія над ресурса-ми», тому що це властиво будь-якому процесу без винят-ку. Та й саме поняття «дія» апіорі має на увазі присутність ресурсу. Так само не є відмітними ознаками: формуван-

ня додаткової вартості, цільова спрямованість і т.п. Здоровий глузд підказує, що ймовірно найбільш вивіреними є визначення, що пройшли ретельні процедури погоджень в авторитетних організаціях, яким делегована відповідальність за розробку стандартів або рекомендацій до них (наприклад, визначення 9 — 11). Проте, авторитет гуру реінжинірингу бізнес-процесів, об'єктивна консервативність стандартів і важливість порушеної теми для формування загальної мови спілкування між провідниками реінжинірингу, керівництвом організації, зовнішніми виконавцями й методологами реінжинірингу створюють проблемну ситуацію, що настійно вимагає дозволу.

Для усунення виявлених невідповідностей у визначеннях можна було б використати формальні методи теорії визначень. Однак, можна уникнути використання подібних громіздких процедур, якщо покластися на формальну логіку.

Насамперед, необхідно звернути увагу на прямий переклад англійського слова «business» як «діяльність», а також практично повну лінгвістичну ідентичність цих понять. Поняття «діяльність» є базовою категорією, використовуваною для опису форм існування індивіда. Звідси очевидно, що інших процесів, крім процесів «діяльності» в організаціях не існує. Тому, припущення наявності в організаціях інших процесів діяльності крім «діяльносних процесів» (маємо на увазі бізнес-процес), висунуте деякими гуру реінжинірингу [4], за правилами лінгвістики є некоректним. Природно, існують і іншого роду аргументи проти розподілу безлічі процесів в організаціях на бізнес-процеси і інші процеси. Розглянемо деякі з них докладніше.

Найбільше часто основною ознакою бізнесу-процесу різними авторами називається «поставка продукту зовнішньому (!) споживачеві». При цьому, як правило, не даються відповіді на такі питання:

1. Які процеси містить у собі бізнес-процес — (1) всю сукупність процесів, що забезпечують виробництво й поставку продукту, або (2) тільки якусь їхню частину?

2. Якщо обрано варіант відповіді (1), то чи не буде ця повна сукупність процесів, дотримуючись системного світогляду, збігатися з повною безліччю процесів організації, тобто чи не буде організація бути єдиним бізнесом-процесом?

3. Якщо обрано варіант відповіді (2), то як цю повну сукупність процесів відокремити від усього безлічі процесів організації, які відповідно до системного підходу прямо або побічно взаємозалежні? Які адекватні критерії такої декомпозиції?

4. Якщо, не зауважувати перші 3 питання, то яка, властиво, прагматична мета та/або методологічна доцільність поділу організаційних процесів на бізнес-процеси і інші процеси? Чи існує який-небудь практичний ефект від такого «методичного» пошуку?

5. Скільки насправді в організації провадиться продуктів? Чи обмежена безліч вироблених в органі-

зації продуктів продуктами, що поставляють зовнішньому стосовно організації споживачеві? Чи не провадяться продукти, споживані усередині організації?

6. Як співвіднести обговорювана ознака з моделлю організації, у якій налагоджений строгий облік послуг поставляють виконавцями один одному, коли поняття «зовнішній споживач» розмивається? Тут мова може йти не тільки про персонал або «внутрішньому ринку», але й про організації як виробничій кооперації підприємств, спрямованої на випуск загальної продукції. Інакше кажучи, чи не має зміст ця ознака тільки для найпростішої моделі організації зі зрозумілим зовнішнім споживачем?

Основний висновок з цих питань очевидний: всім процесам організації властивий економічний зміст, тобто в кожного процесу є свій споживач і, отже, свій продукт. Оскільки в кожного процесу є свій виконавець, то процес є одним з обов'язкових атрибутів діяльності виконавця. Отже, будь-який процес — це процес діяльності або бізнес-процес.

М. Хаммер та Дж. Чампи [4] поділяють усі процеси організації на зовнішні й внутрішні. Зважаючи на вимогу задовольняти потреби споживачів бізнес-процеси — це зовнішні процеси організації. Проте принцип відкритості для складних систем робить безглуздим поділ властивостей організації на зовнішні і внутрішні й вимагає включення процесів споживача продукту організації в бізнес-процес організації.

Часто вважається, що бізнес-процес — це такий організаційний процес, без якого бізнес не може існувати. Дійсно, без бухгалтерії можна обійтися якийсь час. Ще більший час можна обійтися без маркетингових досліджень або ... прибирання приміщень. Який час є критичним, щоб процес віднести або не віднести до бізнес-процесу? Очевидно, така ознака дуже нестрога. Ми повинні завжди пам'ятати закони більших систем. Виключення хоча б одного процесу із системи процесів організації тягне зміну вигляду організації.

Інші нерідко виділювані ознаки бізнес-процесу — формування процесом доданої й/або споживчої вартості, а також нарощування вартості.

Як правило, автори, що виділяють ознаку «додана вартість» не конкретизують, у контексті якої теорії вартості варто розглядати цю ознаку. Наприклад, за Карлом Марксом (загальноновизнаний і найчастіше цитований автор), додана вартість формується за рахунок споживання виробничим процесом «додаткового часу», що виконавець процесу «дарує» виробництву. Строго кажучи, сам бізнес-процес не завжди бере участь у формуванні доданої вартості, а робить це тільки в «додатковий час». Та й створює додану вартість не бізнес-процес, а «хазяїн» або відповідальний виконавець бізнес-процесу. Звідси висновок — додана вартість — це не ознака бізнес-процесу.

Викликає сумнів й така ознака бізнес-процесу, як «споживча вартість» продукту. На практиці ми всю-

ди зіштовхуємося із прикладами, що відкидають такий взаємозв'язок. З урахуванням традицій, закладених фахівцями з маркетингу, і впливу процесної методології на загальний світогляд розумно вважати «споживчу вартість» властивістю не виробничого процесу, а процесу споживання продукту.

І, нарешті, остання ознака — «нарощування вартості». Собівартість — це грошове вираження витрат. Вартість як упредметнена у послугі/товарі суспільна праця визначається кількістю праці й вимірюється робочим часом, потрібним для виготовлення послуги/товару. Тобто собівартість є невід'ємною властивістю продукту, а вартість продукту виникає лише тоді, коли продукт є послугою/товаром, тобто продукт призначений для обміну. В останньому випадку вартість дорівнює собівартості. Інакше кажучи, вартість народжується в обміні послугами/товарами, змінюючись стрибком від нуля до величини собівартості, а після здійснення такого стрибка вже не залежить від корисності продукту. Оскільки в обмін послугами/товарами залучені не тільки організація й зовнішній споживач, але й внутрішні стосовно організації виробники послуг/товарів (наприклад, асоціативні члени, члени відкритих товариств, кооперативів, виробничих об'єднань, персонал), то вартість є невід'ємною характеристикою будь-якого процесу й не може бути використана як відмітна ознака бізнес-процесу.

Отже, ми прийшли до наступних заключних висновків щодо відмітних ознак поняття «бізнес-процес»:

1. «Поставка продукту зовнішньому споживачеві», «формування процесом прибавочної й/або споживчої вартості», «нарощування вартості» не можуть використатися як ознаки бізнес-процесу.

2. Усі процеси організації беруть участь в обміні послугами/товарами незалежно від ступеня обліку такого обміну в самій організації й, отже, з усім властивим ним економічним змістом не мають специфічні відмітні ознаки, якщо контекстом їхнього опису є моделювання дій над ресурсами.

Висновки. Таким чином, бізнес-процес можна визначити як сукупність взаємопов'язаних видів діяльності, спрямованих на отримання певного продукту шляхом перетворення ресурсів та зміни самої організації. Інакше кажучи, бізнес-процесом можна назвати будь-який процес, що протікає в діловій організації.

Подальше формування процесної організаційної теорії потребуватиме свідомого уточнення її тезаурусу, оскільки, як свідчить навіть побіжний огляд джерел, конструювання будь-яких методичних матеріалів в рамках цієї теорії стикається з багатозначними визначеннями одних термінів та визначенням різними термінами однакових понять.

Література

1. **Davenport T. H.** Process innovation: reengineering work through information technology /

T. H. Davenport. — Boston, Mass. : Harvard Business School Press, 1993. — 337 p. 2. **Davenport T. H.** The New Industrial Engineering: Information Technology and Business Process Redesign / T. H. Davenport, J. E. Short // Sloan Management Review. — 1990, (Summer). — P. 11—27. 3. **Deming W. E.** Quality, productivity, and competitive position / W. E. Deming. — Cambridge, MA: Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Engineering Study, 1982. — 373 p. 4. **Hammer M.** Reengineering the corporation: a manifesto for business revolution / M. Hammer, J. Champy. — New York : HarperBusiness, 1993. — 223 p. 5. **Harrington J. H.** Business process improvement: the breakthrough strategy for total quality, productivity, and competitiveness / J. H. Harrington. — New York : McGraw-Hill, 1991. — 274 p. 6. **ISO 9000:2000**, Quality management systems — Fundamentals and vocabulary. — 2000. 7. **Porter M. E.** How Information Gives You Competitive Advantage / M. E. Porter, V. E. Millar // Harvard Business Review, 1985. — V. 85. — (July-August). — P. 149—160. 8. **TeleManagement Forum.** Telecom Operations Map. Evaluation Version 2.1. — Morristown, NJ : TMForum, 2000. — 82 p. 9. **TeleManagement Forum.** TOM Application Note. Process Re-engineering, Development and Management Simple Methodology Steps. — Morristown, NJ : TMForum, 2000. — 19 p. 10. **Верников Г.** Что такое реинжиниринг? / Г. Верников. — Consulting.ru, 1999. 11. **ГОСТ Р ИСО 9001-96.** Системы качества. Модель обеспечения качества при проектировании, разработке, производстве, монтаже и обслуживании. — ИПК «Издательство стандартов», 1997. 12. **Зиндер Е. З.** Новое системное проектирование: информационные технологии и бизнес-реинжиниринг / Е. З. Зиндер // Системы управления базами данных. — 1996. — № 1. — С. 55—67. 13. **Мазур И. И.** Реструктуризация предприятий и компаний / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро и др. [под ред. И. И. Мазура]. — М. : Высш. шк., 2000. — С. 211. 14. **Никаноров С. П.** Системный анализ: этап развития методологии решения проблем в США // Оптнер Ст. Системный анализ для решения деловых и промышленных проблем. — М. : Сов. радио, 1969. — С. 7—43. 15. **Ойхман Е. Г.** Реинжиниринг бизнеса: реинжиниринг организаций и информационные технологии / Е. Г. Ойхман, Э. М. Попов. — М. : Финансы и статистика, 1997. — 333 с. 16. **Оценка** и аттестация зрелости процессов создания и сопровождения программных средств и информационных систем (ISO/IEC TR 15504-CMM). — М. : Книга и Бизнес, 2001. — 348 с. 17. **Харрингтон Дж.** Оптимизация бизнес-процессов. Документирование, анализ, управление, оптимизация / Дж. Харрингтон, К. С. Эсселинг, Х. В. Нимвеген. — СПб. : ООО «БМикро», «Азбука», 2002. — С. 1. 18. **Янсен Ф.** Эпоха инноваций / Ф. Янсен. — М. : ИНФРА-М, 2002. — С. 300.