

УДК 339.9:658:630

БИЗНЕС-ПРОЦЕСС: ПОНЯТИЕ, КЛАССИФИКАЦИЯ**М.А. ТОЛКАЧЕВ***(Белорусский государственный технологический университет, Минск)*

Рассмотрено понятие «бизнес-процесс». В результате теоретического исследования разработано новое определение «бизнес-процесса», а также проведена четкая грань между понятиями «процесс» и «бизнес-процесс». Рассмотрены условия, при которых оба эти понятия тождественны. Проанализирован вопрос, затрагивающий сложность и особенности классификации «бизнес-процессов». Представлен обзор используемых на практике классификаций «бизнес-процессов». Даны рекомендации по использованию существующих классификаций «бизнес-процессов» или созданию собственных.

Ключевые слова: управление, бизнес-процесс, процесс, классификация бизнес-процессов.

Введение. На сегодняшний день в Республике Беларусь одним из основных направлений развития экономики является развитие малого и среднего бизнеса. Для этого разрабатываются специальные программы поддержки, проводятся тематические конференции и форумы, внедряются передовые IT решения и многое другое. Все это несомненно должно оказывать положительный эффект как на малый и средний бизнес, так и на всю экономику в целом.

По итогам 2015 года, количество малых и средних предприятий сократилось на 6,8 тысяч единиц, а индивидуальных предпринимателей – на 8 тысяч. Хотя по планам правительства, число таких предприятий должно было вырасти [1]. По плановому развитию доля предприятий малого и среднего бизнеса в ВВП Беларуси к 2020 году должна составить не менее 50%. По итогам 2012 года эта цифра составляла 27,1%, в 2013 – 26,1%, в 2014 – 25,3%, а в 2015 году 24,2%, что говорит о проблемах данного сектора экономики [2]. Обратим внимание на жизненный цикл малых и средних предприятий, согласно которому около 70% вновь созданных предприятий закрываются в течение первых трех лет. Некоторые экономисты придерживаются мнения, что причинами сложившейся тенденции является отсутствие возможностей по развитию бизнеса. С нашей точки зрения, это не совсем верные выводы. Политика государства оказывает существенное влияние на данный сегмент, но многое зависит от умения управлять бизнесом и принимать взвешенные управленческие решения. Этому способствуют правильно выстроенные бизнес-процессы.

Раскрытие сущности понятия «бизнес-процесс» и изучение особенностей классификации бизнес-процессов и является целью данного исследования.

Основная часть. Изучение механизмов построения и функционирования бизнес-процессов требует четкого понимания сущности понятия «бизнес-процесс». Однако в научной литературе нет единого мнения относительно определения изучаемого понятия.

Так, с точки зрения В.Г. Елиферовой и В.В. Репиной, «бизнес-процесс – это устойчивая, целенаправленная совокупность взаимосвязанных видов деятельности, которая по определенной технологии преобразует входы в выходы, представляющие ценность для потребителя» [3]. Этому же подходу придерживаются W.E. Deming, O.B. Кольцова, В.И. Меньщикова, Б.Е. Лужанский и другие.

Схожее определение дают и авторы книги «Реинжиниринг корпорации» М. Хаммер и Д. Чампи: «бизнес-процесс – совокупность различных видов деятельности, в рамках которой «на входе» используется один или более видов ресурсов, и в результате этой деятельности «на выходе» создается продукт, представляющий ценность для потребителя» [4].

В труде «Менеджмент процессов» Й. Беккер, Л. Вилкова рассматривают бизнес-процесс как «процесс, который служит осуществлению основных целей предприятия (бизнес-целей) и описывает центральную сферу его деятельности» [5].

Многие авторы в качестве синонима понятия «бизнес-процесс» используют понятие «процесс». Так, в пункте 3.4.1 стандарта ИСО 9000:2000 (2005) «процесс – совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующая входы в выходы» [6]. В то же время Й. Беккер говорит о процессе как о «завершенной, с точки зрения содержания, временной и логической очередности, последовательности операций» [5].

По нашему мнению, предложенные определения имеют существенные недоработки. Кроме того, изучив имеющиеся определения понятий «бизнес-процесс» и «процесс», мы пришли к выводу, что многие авторы их не разграничивают и используют в качестве синонимов. Ошибочное мнение и путаница возникает из-за того, что во всех этих определениях нет конкретики. В итоге бизнес-процессом и процессом обозначают все действия в компании. В то же время следует отметить случаи, когда один и тот же набор операций при одних условиях может являться процессом, а при других – бизнес-процессом. Рассмотрим такую ситуацию на конкретном примере. Компания «А» осуществляет продажи только

по входящим звонкам. Других вариантов у нее нет. Исходя из этого, все действия, происходящие во время продажи, мы можем описать по одной схеме. В данном случае для компании «А» проведение «продажи по входящим звонкам» – это бизнес-процесс, результатом которого является продажа. Теперь рассмотрим ситуацию, когда «продажи по входящим звонкам» будут являться именно процессом. Компания «Б» осуществляет продажи как по входящим звонкам, так и по исходящим. Результатом и первого, и второго является продажа. В данном случае для компании «Б» проведение «продажи по входящим звонкам» и «продажи по исходящим звонкам» будут являться процессами, а бизнес-процесс будет называться «продажи». Далее, любой бизнес-процесс в обязательном порядке должен быть управляемым и иметь контролируемые ключевые показатели эффективности (KPI). Если этого нет, то это не бизнес-процесс, а набор каких-то действий, функций, операций и т.д., приводящих к какому-то результату. Причем управлять данным результатом и прогнозировать его в полном объеме мы не можем.

На базе вышеизложенной информации нами разработано собственное определение: *бизнес-процесс – отдельно выделенная уникальная часть деятельности предприятия, состоящая из совокупности управляемых повторяющихся процессов (процесса), имеющих точки контроля по основным ключевым показателям и общие четко идентифицируемые характеристики, в которой предприятие и (или) клиент получают ценный результат в соответствии с поставленными целями и задачами.*

В данном определении делается акцент на уникальности совокупности процессов, управляемости, повторяемости, обязательном наличии точек контроля и возможности объединения нескольких процессов, имеющих одинаковые и четко идентифицируемые характеристики. Из-за того, что в существующих определениях нет данных отличительных характеристик, происходят путаница и разногласия между менеджерами, бизнес-консультантами, директорами, а следовательно и ошибки при построении и совершенствовании бизнес-процессов и процессов.

Процесс мы предлагаем рассматривать в качестве составляющей единицы бизнес-процесса, в которой подробно в виде схемы описаны основные действия и процедуры, происходящие для достижения целевого результата в рамках бизнес-процесса.

Из всего вышесказанного можно сделать вывод, что термины «бизнес-процесс» и «процесс» однозначно имеют различные значения и необходимо их правильно идентифицировать в зависимости от конкретной ситуации и организации.

Одним из актуальных и спорных вопросов на сегодняшний день является *классификация бизнес-процессов*. В различных печатных и электронных изданиях можно встретить классификации, состоящие из трех, пяти и даже пятнадцати пунктов. В среде ученых до сих пор ведутся дебаты относительно актуальности и правильности использования той или иной классификации.

Рассмотрим наиболее популярные в научной литературе классификации.

Чаще других предлагают следующую краткую классификацию, предложенную в результате выполнения норвежского проекта TOPP по сравнительному бенчмаркингу [5]: первичные процессы; поддерживающие процессы; развивающиеся процессы.

Более подробная классификация бизнес-процессов представлена В.А. Гагарским [7]:

- *основные бизнес-процессы* – процессы, ориентированные на производство товара или оказание услуги, являющиеся целевыми объектами создания предприятия и обеспечивающие получение дохода;
- *сопутствующие процессы* – процессы, ориентированные на производство товара или оказание услуги, являющиеся результатами сопутствующей основному производству производственной деятельности и также обеспечивающие получение дохода.
- *вспомогательные бизнес-процессы* – процессы, предназначенные для обеспечения выполнения основных бизнес процессов и поддержания их специфических черт;
- *обеспечивающие бизнес-процессы* – процессы, предназначенные для жизнеобеспечения всех остальных бизнес-процессов и ориентированные на поддержку их универсальных черт. На предприятиях любой отрасли это процесс финансового обеспечения деятельности, процесс кадрового обеспечения, инженерно-технического обеспечения и т.п.;
- *бизнес-процессы управления* – это процессы, охватывающие весь комплекс функций управления на уровне каждого бизнес-процесса и бизнес-системы в целом. Это процессы стратегического, оперативного и текущего планирования, формирования и осуществления управленческих воздействий;
- *бизнес-процессы развития* – это процессы совершенствования производимого товара или услуги, технологий, модификации оборудования.

На практике используются также и другие классификации. В частности, классификация бизнес-процессов С.М. Ковалева и В.М. Ковалева [8]: продуктивные, обеспечивающие, основные, управленческие; классификация профессора Гарвардской школы бизнеса М. Портера, включающая всего два типа бизнес-процессов: продуктивные бизнес-процессы и обеспечивающие бизнес-процессы.

Несмотря на то, что представленные классификации разные по содержанию, все они являются обоснованными и имеют конкретное практическое применение.

Однако одновременно со сложностью выбора классификации существует проблема отнесения того или иного бизнес-процесса к определенному виду. В процессе изучения предлагаемых в литературе видов бизнес-процессов мы пришли к выводу, что применение того или иного из них зависит от конкретной ситуации, например, *бизнес-процесс «закупки материалов»*. Для производственной организации данный бизнес-процесс имеет важное, во многом решающее значение, так как отсутствие материалов влечет остановку производства, а следовательно и всех остальных бизнес-процессов. В представленной ситуации «закупки материалов» – основной бизнес-процесс. В то же время для организации оптовой торговли «закупка материалов» – это обеспечивающий бизнес-процесс, что можно аргументировать исходя из специфики деятельности организации и сущности предложенных в классификации категорий.

Подтверждением вышеописанного является конкретный пример из практики таких всемирно известных компаний, как Xerox и IBM. Количество основных бизнес-процессов у этих компаний отличается и непосредственно зависит от вида деятельности компании и конкретно решаемых задач.

Выбор классификации и отнесение бизнес-процессов к определенному виду – задача не простая. По нашему мнению, прежде чем выбирать ту или иную классификацию, необходимо четко представлять цели и задачи используемой классификации; конкретные параметры и характеристики каждого вида бизнес-процессов; какова польза для компании в качественном и/или количественном выражении от использования классификации. Исходя из этого можно принять аргументированное решение в пользу выбора одной из существующих классификаций, либо необходимости создания собственной классификации, применимой к конкретному предприятию.

Заключение. Процессный подход на сегодняшний день активно доминирует над функциональным и доказал свое превосходство и эффективность. Основным понятием процессного подхода является «бизнес-процесс». Детальное рассмотрение понятия «бизнес-процесс» и проведенный анализ существующих определений «бизнес-процесса», «процесса» позволил выделить основные характеристики, которыми должен обладать любой бизнес-процесс. На основе данных характеристик предложено новое определение бизнес-процесса, как отдельно выделенной уникальной части деятельности предприятия, состоящей из совокупности управляемых повторяющихся процессов (процесса), имеющих точки контроля по основным ключевым показателям и общие четко идентифицируемые характеристики, в которой предприятие и (или) клиент получают ценный результат в соответствии с поставленными целями и задачами.

ЛИТЕРАТУРА

1. Гурина, А. Малый бизнес в Беларуси медленно вымирает [Электронный ресурс] / А. Гурина // Портал «Завтра твоей страны». – Режим доступа: http://zautra.by/art.php?sn_nid=21988. – Дата доступа: 01.12.2016.
2. Малое и среднее предпринимательство в Республике Беларусь, 2016 // Белстат, стат. сб. от 13 июля 2016 г.
3. Елиферова, В.Г. Бизнес-процессы. Регламентация и управление / В.Г. Елиферова, В.В. Репина. – М. : ИНФРА-М, 2005.
4. Хаммер, М. Реинжиниринг корпорации / М. Хаммер, Д. Чампи ; пер. с англ. – СПб. : Изд-во С.-Петерб. ун-та, 1997.
5. Беккер, Й. Менеджмент процессов : пер. с нем. / Й. Беккер ; под ред. Й. Беккера [и др.]. – М. : Эксмо, 2007. – 384 с.
6. Система менеджмента качества. Основные положения и словарь : СТБ ИСО 9000-2006.
7. Гагарский, В.А. Бизнес-процессы : основные понятия [Электронный ресурс] / В.А. Гагарский // Центр дистанционного образования. – Режим доступа : http://www.elitarium.ru/2013/02/08/biznes_processy_osnovnyye_ponjatija.html. – Дата доступа: 27.01.2017.
8. Ковалев, С.М. Технология структуризации и описания организации – шаг за шагом [Электронный ресурс] / С.М. Ковалев, В.М. Ковалев // Бизнес-портал «Бизнес инжиниринговые технологии». – Режим доступа: <http://www.betec.ru/index.php?id=36&sid=03>. – Дата доступа: 18.01.2017.

Поступила 04.04

BUSINESS PROCESS: CONCEPT, CLASSIFICATION

M. TOLKATHOV

The concept of “business process” is examined. As a result of theoretical research a new definition of “business process” is developed and a clear distinction between the concepts of “process” and “business process” is held. The conditions under which these two concepts are identical are considered. The complexity and characteristics of the classification of “business processes” is analyzed. The review of the classifications used in practice “business processes” is given. Recommendations on the use of existing classifications of “business processes” or creating new are presented.

Keywords: management, business process, process, classification of business process.