

УДК 658.5

## ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПОНЯТИЯ «БИЗНЕС-ПРОЦЕСС»: ИСТОРИЯ ВОЗНИКНОВЕНИЯ И СОВРЕМЕННОЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ

**О.Н. РОДЦЕВИЧ**

*(Белорусский государственный экономический университет, Минск)*

*Обосновывается необходимость уточнения понятийного аппарата процессно-ориентированного подхода к управлению организацией. Раскрывается сущность процесса, бизнес-процесса, функции и основы их функционирования. Рассматривается история формирования представлений о сущности и свойствах бизнес-процесса. Представлены определения понятия «бизнес-процесс» с учетом зарубежных и отечественных исследований. Показан бизнес-процесс в различных областях деятельности организации: производственной, инновационной, маркетинговой, антикризисной, информационной, управленческой, финансовой. Предложен «рабочий» вариант определения термина «бизнес-процесс».*

**Введение.** Управление промышленной организацией представляет собой одно из наиболее серьезных и сложных направлений рыночной деятельности. Качественные изменения в конкурентной борьбе вынуждают менеджмент организации совершенствовать управленческие технологии с целью уменьшения издержек, сокращения избыточных, неэффективных работ и бизнес-процессов. От этого во многом зависит эффективность и полнота вовлечения имеющихся ресурсов в процессе достижения цели. Изменения в управленческих технологиях должны быть направлены на повышение уровня конкурентоспособности предприятия.

Универсального алгоритма для создания системы эффективного управления промышленными организациями не существует, однако возможна разработка общих принципов построения подобных систем управления бизнесом. К числу наиболее передовых методов построения систем эффективного управления можно отнести процессный подход. Исследование эффективности организации процессов в промышленных организациях следует вести через категорию бизнес-процесса.

Процессный подход является важнейшим признаком совершенного управления. Этот подход, используемый в качестве базового в международных стандартах ISO семейства 9000:2000, на самом деле не нов. Еще в конце 1960-х годов была разработана методология структурного анализа и проектирования сложных систем SADT (Structured analysis and design technique). В начале 1970-х годов вооруженные силы США использовали SADT для моделирования процессов в рамках программы ICAM (Integrated computer-aided manufacturing).

На рынке методология SADT появилась в 1975 году. Позднее этот подход к описанию процессов был оформлен в виде Федерального стандарта США под названием IDEFO. Наибольший интерес к процессам появился после публикаций М. Хаммера и Д. Чампи и других в середине 1980-х годов. В 1988 году Процессный подход был включен в модель премии имени М. Болдриджа, а в 1991 году – в модель совершенного бизнеса Европейской премии качества.

Теоретическую и методологическую основу исследований в области определения понятия «бизнес-процесс» составили работы Н.М. Абдикеева, Б. Андерсена, Т.П. Данько, В. Евдокиенко, В.Г. Елиферова, В.А. Ивлева, С.В. Ильдеменова, О.В. Малышева, Г.Н. Калянова, А.Д. Киселева, А.С. Козлова, Ю. П. Липунцова, С.И. Ожегова, Т.В. Поповой, В.В. Репина, М. Робсона, М. Ротера, С.В. Рубцова, О.Г. Туровца, Т.М. Цугела, Ф. Уллаха, М. Хаммера, Дж. Чампи, Н.Ю. Шведова, А-В. Шеера, Дж. Шука и других.

Анализ отечественных и зарубежных литературных источников позволяет выявить множественность определений и интерпретаций основной категории процессной организации деятельности хозяйствующего субъекта – понятия «бизнес-процесс», что свидетельствует о неоднозначности понимания и необходимости уточнения.

**Сущность понятий «процесс» и «бизнес-процесс».** Понимание сущности процесса и основ функционирования процессов важно для эффективного управления ими. Содержание объекта управления и происходящие в нем изменения определяют содержание субъекта управления и его развитие.

Процесс (от лат. processus – прохождение, продвижение) в широком смысле – последовательная смена в развитии явлений, состояний и изменений; в узком – совокупность последовательных действий для достижения определенных результатов [1].

По мнению Р. Акоффа, «процесс – это образующая систему и имеющая функцию достижения цели последовательность поведения» [2, с. 74].

В стандарте ISO 9004:96 определено, что всякая работа выполняется как процесс. Существуют две точки зрения на то, что представляет собой процесс: процесс – организация ресурсов; процесс – организационная деятельность.

Бизнес-процесс является объектом управления, о чем свидетельствует наличие свойственных ему следующих факторов:

- ресурсы, необходимые для функционирования процессов с заданной эффективностью и результативностью;
- средства и способы достижения запланированных результатов и установленных целей;
- процедуры управления изменениями процессов;
- порядок действий и принятия решений в случае появления несоответствия или сбоев в процессе;
- другие.

Всем бизнес-процессам организации свойственно экономическое содержание, то есть у каждого процесса есть свой потребитель и продукт. Бизнес-процесс реализует исполнитель, следовательно, деятельность – один из обязательных атрибутов бизнес-процессов. Так как понятие «деятельность» является базовым для описания функционирования организации, можно считать, что иных процессов, кроме процессов деятельности (то есть бизнес-процессов), в организациях не существует. Все процессы организации участвуют в обмене услугами или товарами, а их определение не должно содержать отличительных признаков, если контекстом их описания является конструирование рационального использования ресурсов [3; 4]. Таким образом, приставка «бизнес» справедлива к понятию «процесс» как выражение отличия организационных процессов от процессов иных областей знания и деятельности, использующихся в ином контексте.

**Анализ понятий «бизнес-процесс» и «функция» как объектов управления.** Необходимо отметить, что процессный подход не отвергает существующей системы управления, а определяет пути ее улучшения и постепенного перехода к процессной системе управления.

Рассмотрев бизнес-процесс как самостоятельную сущность, структуру, элемент системы процессов и как объект управления процессно-ориентированной системы управления, можно сделать вывод о том, что функция как самостоятельная сущность функциональной системы управления обладает теми же характеристиками, что и бизнес-процесс. То есть функция представляет собой совокупность работ и процедур, преобразующих входы и выходы, потребляет необходимые ресурсы и производит полезный результат. Однако, несмотря на существующее мнение о бесполезности выделения функции и бизнес-процесса в качестве самостоятельных и независимых объектов, их все равно выделяют, считая при этом, что бизнес-процесс – это главный, а функция – второстепенный объект.

Рассматривая функции в качестве задачи, современная организация обеспечивает их выделением, освоением и осуществлением не только собственное выживание, но и достижение поставленных целей. Конкретное описание функции отвечает на вопрос «что делать?». В рамках организации можно выделить множество функций. Любая бизнес-система должна обладать такими функциями, как управление финансами, производство, продажи.

В свою очередь, бизнес-процесс – это реализация функции во времени, способ решения бизнес-задач. Бизнес-процесс описывает то, как функция выполняется, в какой последовательности и в каких вариантах, а также то, как функция взаимодействует между собой в работе организации, то есть бизнес-процесс отвечает на вопрос «что делать?». Рассматривая его в качестве объекта управления, отражаем главную отличительную от функции характеристику бизнес-процесса.

Таким образом, функция – это направление деятельности элемента организационной структуры, представляющей собой совокупность однородных операций, выполняемых на постоянной основе [5]. В свою очередь, операция (работа) – часть бизнес-процесса, это элементарное (неделимое) действие, выполняемое на одном рабочем месте.

Из представленных определений следует, что функция и бизнес-процесс не являются противоположностями, а представляют лишь разные уровни абстракции [6, с. 15]. Следовательно, выделение и противопоставление функционального и процессного подхода не представляется конструктивным для управленческой практики.

**История формирования представлений о сущности и свойствах бизнес-процесса.** Генезис отдельных элементов теории организации бизнес-процесса относится к XIX веку, в 80-х годах которого Ф.У. Тейлор исследовал методы оптимизации производительности, основанные на научной организации и рационализации труда. В начале XX века А. Файоль предложил осуществление работ в соответствии с поставленными задачами путем управления имеющимися ресурсами [7, с. 52]. Необходимо отметить, что при этом процесс рассматривался заданным, фиксированным и оставался сферой деятельности инженеров, технологов и техников: характер производственного процесса определял свойства и качество изделия, а не наоборот.

Представление производства как сети, состоящей из процессов и операций, возникло благодаря Сигео Синго в 30–40-е годы XX века [8, с. 31, 103]. Определилось различие между операцией и процессом: процесс рассматривался как множество взаимосвязанных операций. Основное внимание уделялось улучшению отдельных операций с неизменными отношениями между ними. Главный вывод данного исторического этапа состоит в том, что высококачественный процесс может гарантировать высокое ка-

чество товаров. При этом качество процесса понималось как качество составляющих его операций. Именно к данному периоду времени относится появление первых методов совершенствования отдельных элементов процесса.

Дальнейшее развитие положений теории организации процессов связано с расширением значения традиционного понятия структуры. В 1960 году российский философ И.В. Кузнецов предложил включить в понятие структуры не только законы строения объектов, но и законы строения процессов, определив структуру процесса как совокупность связей операций [9, с. 23].

Идеи научного управления в условиях социалистической системы хозяйствования развивали А.А. Богданов, Н.А. Витке, А.К. Гастев, О.А. Ерманский, Е.Ф. Розмирович и многие другие ученые и практики, работающие в различных организациях и институтах научной организации труда. Одной из важнейших разработок этого периода стало обоснование принципов управления производственными предприятиями, в которых учитывались такие особенности социалистической системы хозяйствования, как централизация и прямое управление производственно-хозяйственной деятельностью предприятий со стороны государственных органов.

С учетом этих принципов разрабатывалась теория функций, структур и процессов управления в организациях. На рубеже 50–60-х годов XX века в научных разработках произошел сдвиг, который оказал влияние на все последующие выводы и положения науки управления. Это было связано с использованием системного подхода к управлению организациями, которые стали рассматриваться как открытые системы, активно взаимодействующие с внешней средой. Разработки в области системного подхода существенно увеличили возможности управленческого контроля за всеми переменными, оказывающими воздействие на успех предприятия [10, с. 11].

Известно, что в 70–80-е годы в проектных организациях и на предприятиях с высокой диверсификацией деятельности внедряются матричные организационные структуры как на территории Беларуси (бригадный подряд), так и за рубежом (кружки качества в Японии) с целью повышения адаптивности систем управления и преодоления недостатков функциональной организации деятельности предприятий.

Основные этапы развития представления о сущности и свойствах бизнес-процесса представлены в таблице 1.

Таблица 1

Основные этапы развития представления о сущности и свойствах «бизнес-процесса»

Этап	Период	Развитие представлений о процессе	Представители периода	Краткое описание вклада
I	Вторая половина XIX века	Применение диалектического подхода к исследованию экономических процессов	К. Маркс и Ф. Энгельс	Исследование макроэкономических процессов. Классификация экономических процессов на процессы производства, распределения, обмена и потребления
II	1890–1930 гг.	Выявление и обоснование цикличности макроэкономических процессов	Н.Д. Кондратьев	Выявил периодические циклы мировой экономики продолжительностью около 40–60 лет, а также их эмпирические закономерности
			М.И. Туган-Барановский	Обосновал взаимосвязь изменения цен на средства производства и движения аккумулятивного процесса, влияние ссудного капитала на циклические колебания экономики
			Я. ван Гельдерен	Разработал теорию волнообразного эволюционного экономического развития при капитализме
			С. де Вольф	Обосновал существование фиксированного соотношения между циклическими кризисами и длинными волнами
	1900–1920 гг.	Структуризация микроэкономических процессов	Ф. Тейлор	Структуризация процессов организации на установление цели, выбор и применение средств труда, контроль за результатами деятельности
			Г. Эмерсон	Стандартизация процессов управления на основе письменных инструкций
			А. Файоль	Структурировал процесс управления по функциям «прогнозирование – организация – распределение – координация – контроль»
1920–1930 гг.	Теория вариабельности	У. Шухарт	Заложил основы теории вариабельности: все виды продукции и услуг, а также все процессы, в которых они создаются и/или преобразуются, подвержены отклонениям от заданных значений, называемых вариациями	

Окончание таблицы 1

Этап	Период	Развитие представлений о процессе	Представители периода	Краткое описание вклада
III	1940–1970 гг.	Моделирование экономических процессов	Н. Винер	Впервые предложил модель процесса как «черного ящика», который имеет вход и выход
			Д.Д. Томпсон	Предложил модель процесса, состоящую из устойчивого технологического ядра и оболочки, защищающей его от воздействия внешней среды и обеспечивающей их взаимосвязь
			Сигео Синго	Представление производства как сети, состоящей из процессов и операций
IV	1980-е гг.	Концепция процессной ориентации	М. Портер	Дополнил представления об экономических процессах понятием «процессная ориентация»
			Э. Деминг	Предложил рассматривать в качестве процесса и межфирменные взаимосвязи
V	1990-е гг.	Концепция бизнес-процесса	М. Хаммер и Дж. Чампи	Объединили идеи «черного ящика» Винера и процессной ориентации Портера, введя в научный оборот понятие «бизнес-процесса»
			Т. Дэйвенпорт	Развил концепцию бизнес-процесса. Предложил систему параметров для описания бизнес-процессов

Источник: собственная разработка.

Впервые схему процесса в виде модели «черного ящика», в котором есть вход и выход, предложил известный кибернетик Н. Винер еще в середине прошлого века. При этом входы в общем случае представляют собой сырье, энергию, исполнителей, документацию и информацию, инструменты и оборудование, условия окружающей среды, а выходами служат продукция, услуги, решения, информация и прочее.

Понятие «процессная ориентация» впервые было описано М. Портером. Он считал, что взаимодействие между звеньями цепи, в которой создается ценность, – главный принцип деятельности организации [11]. В процессную ориентацию внес свой вклад и Э. Деминг, введя понятие поточной диаграммы, отражающей взаимосвязи внутри фирмы – от поставщика до потребителя – как процесс, который может быть изменен и улучшен подобно любому другому процессу [12].

В дальнейшем подход ориентации на бизнес-процессы был оценен известными специалистами в области качества (Т. Дэйвенпорт, Д. Шорт, М. Хаммер) как особо важный шаг для достижения успехов в деятельности организации; М. Хаммер ввел термин «реинжиниринг» для описания развития организации, ориентированной на потребителей и базирующейся на стратегических бизнес-процессах.

**Определение понятия «бизнес-процесс» с различных точек зрения.** В настоящее время в научной литературе, посвященной различным процессно-ориентированным подходам к оптимизации деятельности организации, существует множество определений или интерпретаций понятия «бизнес-процесс». Наиболее часто встречающиеся в различных публикациях определения приведены в таблице 2.

Таблица 2

Формулировка понятия «бизнес-процесс» в работах различных авторов

Автор	Определение
М. Хаммер, Д. Чампи [13]	Совокупность различных видов деятельности, в рамках которой на «выходе» используется один или несколько видов ресурсов, и в результате этой деятельности на «входе» создается продукт, представляющий ценность для потребителя
Т.Н. Davenport [14]	Структурированное конечное множество действий, спроектированных для производства специфической услуги (продукта) для конкретного потребителя или рынка. Или – специфически упорядоченная совокупность работ, заданий во времени и в пространстве, с указанием начала и конца, точным определением входов и выходов. Или – структурируемый, измеряемый набор действий, созданный, чтобы произвести определенный выход для конкретного клиента или рынка
М.Е. Porter, V.E. Millar [11]	Сущность, определяемая через точки входа и выхода, интерфейсы и организационные устройства, частично включающие устройства потребителя услуг/товаров, в которой происходит наращивание стоимости производимой услуги/товара
Е.Г. Ойхман, Э.М. Попов [15]	Множество внутренних шагов (видов) деятельности, начинающихся с одного и более входов и заканчивающихся созданием продукции, необходимой клиенту и удовлетворяющей его по стоимости, долговечности, сервису и качеству. Или – полный поток событий в системе, описывающий, как клиент начинает, ведет и завершает использование бизнеса

Окончание таблицы 2

Автор	Определение
Е.З. Зиндер [16]	Логические серии взаимозависимых действий, которые используют ресурсы предприятия для создания или получения в обозримом или измеримо предсказуемом будущем полезного для заказчика выхода, такого как продукт или услуга
W.E. Deming [12]	Любые виды деятельности в работе организации
С.В. Рубцов [4]	Операция, включенная в систему операций, целью которой является производство и поставка услуг/товаров (1) операциям, входящим в систему, а также (2) другим системам
ISO/IEC TR 15504-CMM [17]	Ряд взаимосвязанных видов деятельности, преобразующих входы и выходы
Э.В. Попов [15]	Вся совокупность элементов какого-либо потока, выходом которого является получение потребителем продукции в соответствии с его требованиями. Множество внутренних шагов (видов) деятельности, начинающихся с одного и более входов и заканчивающихся созданием продукции, необходимой клиенту и удовлетворяющей его по стоимости, долговечности, сервису и качеству
Г.Н. Фидельмен, С.В. Дедиков [10]	Цепочка действий, выполняемых для достижения конкретной цели
Б. Андерсен [18]	Совокупность различных видов деятельности, в рамках которой «на входе» используются один или более видов ресурсов, и в результате этой деятельности «на выходе» создается продукт, представляющий ценность для потребителя
А.В. Шееп [19]	Структурированное конечное множество действий, спроектированных для производства специфической услуги (продукта) для конкретного потребителя или рынка. Или – специфически упорядоченная совокупность работ, заданий во времени и в производстве, с указанием начала и конца, точным определением входов и выходов. Или – структурируемый, измеряемый набор действий, созданный, чтобы произвести определенный выход для конкретного клиента или рынка

Источник: собственная разработка.

Таким образом, в зависимости от исследовательских задач, внимание авторов акцентируется лишь на одном или нескольких свойствах бизнес-процесса. Например, У.Э. Деминг рассматривает бизнес-процессы как целевую организационную деятельность (действия); Т.Н. Davenport в качестве одной из основных целей бизнес-процесса выделяет получение продукта (услуги или товара); согласно определению системы стандартизации, осуществление бизнес-процесса включает в себя использование ресурсов; М.Е. Porter раскрывает в бизнес-процессе механизм получения добавленной стоимости; Е.З. Зиндер отождествляет понятия «бизнес-процесс» и «проект».

В материалах американского экономического форума «Телеменджмент-2000» бизнес-процесс определяется как систематизированное последовательное использование функциональных операций, которые дают специфический результат.

Бизнес-процесс – это регулярно повторяющаяся последовательность взаимосвязанных мероприятий (операций, процедур, действий), при выполнении которых используются ресурсы внешней среды, создается ценность для потребителя и выдается ему результат.

**Бизнес-процесс как объект управления.** Как объект управления бизнес-процесс в рамках организации может выступать как производственный процесс, инновационный, маркетинговый, процесс создания новых ценностей, процесс антикризисного управления и т.д.

**Бизнес-процесс как производственный процесс.** Основным содержанием деятельности промышленной организации является производственный процесс. В частности, Ю.И. Ребкин рассматривает производственный процесс как совокупность всех действий людей и средств производства, направленных на изготовление продукции.

Производственный процесс – совокупность организованных в определенной последовательности процессов труда и естественных процессов, необходимых для производства продукции.

Следует отметить, что в ряде работ содержание понятия «производство» включает: целесообразную работу, или сам труд; предмет труда – все то, на что направлен труд человека; средства (орудия) труда (машины, оборудование, инструменты, с помощью которых человек преобразует предметы труда), но не содержит в составе своих элементов процессы.

**Бизнес-процесс как маркетинговый процесс.** В своих работах П. Чевертон относит к маркетинговому процессу подготовку, тщательный анализ, подробное планирование, регулярные обзоры и строго управляемую реализацию. Маркетинговый процесс рассматривается как специфический технологиче-

ский процесс, состоящий из набора действий. Таким образом, маркетинговый процесс можно рассматривать как составную часть бизнес-процессов.

**Бизнес-процесс как инновационный процесс.** Инновационный процесс – последовательность действий от момента зарождения новой идеи до её практического применения. В общем виде инновационный процесс можно представить в виде формулы:

$$ФИ - ПИ - Р - Пр - С - ОС - ПП - М - Сб,$$

где *ФИ* – фундаментальное (теоретическое) исследование; *ПИ* – прикладные исследования; *Р* – разработка; *Пр* – проектирование; *С* – строительство; *ОС* – освоение; *ПП* – промышленное производство; *М* – маркетинг; *Сб* – сбыт.

Таким образом, инновационный процесс следует рассматривать как один из видов бизнес-процессов.

**Бизнес-процесс как процесс создания новых ценностей** связан с удовлетворением запросов потребителей. Так, в работах Феликса Янсена бизнес-процесс определяется как набор видов деятельности организации, при помощи которых конкретные исходные составляющие трансформируются в выходные составляющие в соответствии с заранее установленными спецификациями с целью создания ценностей для потребителей.

Вследствие разночтений понятия «бизнес-процесс» J.H. Martin отказался от использования данного термина и ввел понятие «поток ценностей» как «множество законченных взаимосвязанных действий, которые в совокупности создают некую продукцию, имеющую потребительскую ценность для клиента» [20].

Отметим, что важным признаком процесса является то, что он ориентирован на конкретного потребителя. Американский ученый У.Э. Деминг отметил, что продукция, полученная на выходе, предназначена для конкретных потребителей, которые и определяют ее ценность для себя. Может оказаться, что продукция просто никому не нужна, тогда и процесс становится бесполезным. Вот почему потребитель – всегда самое важное звено процесса, и его требования должны быть учтены как на входе в процесс, так и при выполнении всех работ.

Другим важным положением является то, что процесс представляет собой совокупность работ, каждая из которых в свою очередь является процессом (функцией). Оптимизация отдельных работ – функций – без увязки со всем процессом не может принести сколько-нибудь заметных результатов. Рассмотрение процессов в качестве совокупности функций часто позволяет выявить тот факт, что некоторые из функций просто не нужны для получения конечного результата.

Большие потери, особенно на крупных предприятиях, обычно происходят из-за несогласованных действий подразделений. В ряде случаев до 80% времени от поступления заявки на продукцию до ее отправки потребителю тратится на непроизводительные операции.

**Бизнес-процесс как процесс антикризисного управления.** В ряде работ бизнес-процессы рассматриваются в связи с необходимостью проведения антикризисных мероприятий и вывода организаций из состояния банкротства. Часто процессы функционирования организаций, переживающих кризисную ситуацию, представлены как возможные направления их организационного совершенствования.

Необходимо отметить, что управление бизнес-процессами должно не только использоваться при выводе организации из состояния банкротства, но и предупреждать образование кризисного положения организации. Управление бизнес-процессами – это прежде всего регулярный и заблаговременный процесс обеспечения жизнедеятельности организации в условиях изменения внешней среды. В процессе совершенствования бизнес-процессов необходимо проводить глубокие организационные изменения, учет потребительских предпочтений на рынке, обеспечивать высокое качество выпускаемого продукта и ценовой политики организации.

**Бизнес-процесс как процесс стратегического управления.** На предупреждение кризисных ситуаций и обеспечение целенаправленного развития организаций направлена методология стратегического управления, которая также реализуется в виде целенаправленных бизнес-процессов.

Стратегия представляет собой детальный всесторонний комплексный план, предназначенный для того, чтобы обеспечить осуществление миссии организации и достижение ее целей.

Стратегия рассматривается и как процесс. Стратегическое управление – это процесс принятия и осуществления стратегических решений, центральным звеном которого является стратегический выбор, основанный на сопоставлении собственного ресурсного потенциала с возможностями и угрозами внешней среды. Стратегия консолидирует бизнес-процессы и консолидирует внимание на долговременном развитии.

Главная стратегическая задача организации – модернизация и существенное повышение эффективности бизнеса посредством осуществления комплексной программы реинжиниринга, включающей качественное совершенствование основных бизнес-процессов с одновременным внедрением новых технологий.

Стратегическое планирование нацелено на совершенствование бизнес-процессов, что требует максимального использования качественно новых возможностей, отход от устаревших правил; отказ от принципов, сохранившихся в производственно-хозяйственной деятельности фирмы, и освоение новых принципов, отвечающих требованиям современного бизнеса.

В то же время стратегическое управление нельзя однозначно идентифицировать с бизнес-процессом. Стратегическое управление необходимо рассматривать как составную часть и элемент совокупного бизнес-процесса организации, а также стратегическое управление может играть самостоятельную роль как метод планирования и осуществления бизнес-процессов.

**Бизнес-процесс как процесс капитализации организации.** В ряде работ показано, что в качестве важнейшего показателя эффективности деятельности организации выступает рост стоимости собственного капитала, поэтому бизнес-процессы должны способствовать повышению стоимости бизнеса.

Соглашаясь с данным утверждением, необходимо отметить, что задачи бизнес-процессов шире и могут быть рассмотрены с двух позиций:

- с одной стороны, собственники организации в конечном итоге не уделяют должного внимания самим бизнес-процессам. Критерием эффективности их осуществления является постоянный рост стоимости организации, обеспечивающий повышение уровня благосостояния собственников. Однако максимизацию стоимости бизнеса нельзя считать единственной задачей управления бизнес-процессами. В организации в любой период времени могут решаться и другие управленческие задачи: привлечение инвестиций, обновление продукции, выход на новые рынки сбыта, антикризисные мероприятия, вывод из состояния банкротства и т.д.;

- с другой стороны, стремление собственников к максимизации стоимости организации может подвергнуть угрозе саму стабильность развития организации, а для бизнес-процессов будут определены целевые установки, несовместимые с устойчивым развитием организации.

Таким образом, возникает необходимость оптимизации управления бизнес-процессами и обеспечения баланса интересов в ходе выбора стратегии их осуществления.

**Бизнес-процесс как процесс достижения конкурентоспособности организации.** В условиях глобализации мировой экономики для отечественных организаций наукоемких отраслей актуальной проблемой становится совершенствование конкурентной стратегии. Для этого необходима конкурентная стратегия, предусматривающая резкое повышение показателей эффективности деятельности организации.

В современном менеджменте существует обширный арсенал средств и методов, позволяющих определить необходимую стратегию развития организации. В настоящее время широко используются концепции управления, ориентированные на процесс. Основными из данных концепций являются:

- технологии «производство точно в срок»;
- «глобальное управление качеством»;
- реинжиниринг бизнес-процессов;
- ряд других.

Использование указанных концепций означает, что деятельность организации рассматривается как единый процесс, изменяя составные элементы которого, можно достичь значительного и устойчивого конкурентного преимущества.

**Бизнес-процесс как инжиниринг и реинжиниринг.** С середины 70-х годов XX века в мировую бизнес-практику стали проникать новые идеи, связанные с особым подходом к реализации новой техники и научно-технического прогресса в производстве и потреблении продукции.

В основе понятия «реинжиниринг бизнес-процессов» (BPR – Business process reengineering) лежат понятия «бизнес-процесс», «инжиниринг», «реинжиниринг».

Инжиниринг представляет собой инженерно-консультационные услуги, обособленные в самостоятельную сферу коммерческой деятельности. Такие услуги делятся на две группы: услуги, связанные с подготовкой производственного процесса, и услуги по обеспечению нормального хода процессов производства и реализации продукции.

*Цель инжиниринговой деятельности* – повышение эффективности производства на основе известных науке и практике достижений в области инженерных знаний.

Реинжиниринг представляет собой инновационный процесс, направленный на перепроектирование бизнеса для достижения значительного, скачкообразного улучшения деятельности предприятия. Реинжиниринг рассматривается не как традиционное улучшение, усовершенствование или модификация, а как изобретение, позволяющее увеличить некоторые показатели в 5–10 раз и более.

Реинжиниринг отличается от инжиниринга тем, что при одной и той же конечной цели первый предполагает ее достижение не за счет традиционных хозяйственных и технических решений, а за счет

инноваций, внедрения в производство новейших достижений научно-технического прогресса, обеспечивающих резкое улучшение конечного результата производства.

**Бизнес-процесс как процесс информационного изменения, обновления системы управления организацией.** Ведущие фирмы в промышленно развитых странах широко применяют новые компьютерные технологии для разработки и управления бизнес-процессами, что обеспечивает эффективность перехода к высокоинтегрированному, компьютеризированному и инновационному производству.

Рассмотрим бизнес-процесс как модель. Нередко бизнес-процесс рассматривают как общее управление качеством (TQM), под которым понимают многоплановую модель для оценки и изменения всех аспектов деятельности организации для достижения конечной цели – повышения качества продукции и услуг.

В своих работах С.В. Рубцов обращает внимание на одну важную особенность бизнес-процесса, на которой не акцентируют внимание многие авторы в формулировках дефиниции «бизнес-процесс»: бизнес-процесс не является действием, реализуемым реально в текущий момент времени; бизнес-процесс – это всего лишь представление таких действий, абстракция, модель. Это представление действий может быть реализовано или нет. Поэтому эффективность реализации бизнес-процесса не есть эффективность, собственно, бизнес-процесса. Например, существуют ошибки его исполнителя, которые снижают эффективность и реализации.

Следовательно, *эффективность бизнес-процесса* – это идеальная оценка деятельности, получаемая в процессе того или иного моделирования деятельности организации.

**Заключение.** Любой процесс представляет собой упорядоченную последовательность выполнения каких-либо действий, функций, операций по преобразованию «входа» (данные, материалы и др.) в «выход» (продукт, услуга и др.). Однако отличительной особенностью бизнес-процесса от простого процесса является его бизнес-направленность, то есть он отражает какую-либо хозяйственную деятельность.

Исходя из приведенных определений, «бизнес-процесс» предлагается определить следующим образом: *организационная подсистема, создающая экономическую ценность для организационной системы путем удовлетворения потребностей ее внутренних и внешних клиентов в ресурсах и услугах.*

Существенными свойствами данной подсистемы будут:

- способность приобретать, хранить и потреблять необходимые ресурсы (выступать в качестве заказчика необходимых ресурсов, товаров и услуг);
- способность производить и хранить произведенные им продукты вплоть до передачи их потребителю;
- способность к самоуправлению на основе накопленной внутренней экспертизы и опыта;
- возможность комплексной экономической оценки деятельности.

В дальнейшем предложенный «рабочий» вариант определения «бизнес-процесс» возможно усовершенствовать и дополнить.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Большая Советская Энциклопедия. Алф. имен. указ. к третьему изд. А–Я. – М.: Сов. Энцикл., 1981. – 720 с.
2. Акофф, Р. О менеджменте / Р. Акофф; пер. с англ. под ред. Л.А. Волковой. – СПб.: Питер, 2008. – 448 с.
3. Крючков, В.Н. Нейролингвистические основы реинжиниринга бизнес-процессов / В.Н. Крючков // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – № 2. – С. 25–36.
4. Рубцов, С.В. Уточнение понятия «бизнес-процесс» / С.В. Рубцов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – № 6. – С. 26–33.
5. Репин, В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В.В. Репин, В.Г. Елиферов. – 2-е изд. – М.: Стандарты и качество, 2005. – 408 с.
6. Евдокименко, В. Бизнес-процессы, процессное управление и эффективность / В. Евдокименко // Стандарты и качество. – 2005. – № 9. – С. 12–16.
7. Дафт, Р.Л. Менеджмент / Р.Л. Дафт; пер. с англ. под ред. Э.М. Короткова. – СПб.: Питер, 2000. – 832 с.
8. Информационные технологии в бизнесе / под ред. М. Желены. – СПб.: Питер, 2002. – 1120 с.
9. Кондратьев, В.В. Реструктуризация управления компанией: 17-модульная программа для менеджера «Управление развитием организации». Модуль 6. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 272 с.



10. Фидельман, Г.Н. Бизнес-процессы и изменение организации / Г.Н. Фидельман, С.В. Дедиков // Методы менеджмента качества. – 2002. – № 2. – С. 11–14.
11. Porter, M.E. How Information Gives You Competitive Advantage / M.E. Porter, V.E. Millar // Harvard Business Review, 1985. – № 85 (July–August). – P. 149–160.
12. Деминг, У.Э. Выход из кризиса. Новая парадигма управления людьми, системами и процессами / У. Эдвард Деминг, Т. Гуреш; пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2011. – 420 с.
13. Хаммер, М. Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе / М. Хаммер, Д. Чампи. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2011. – 288 с.
14. Davenport, T.H. The New Industrial Engineering, information Technology and Business Process Redesign / T.H. Davenport // Sloan Management Review. – 1990. – P. 2–32.
15. Ойхман, Е.Г. Реинжиниринг бизнеса: реинжиниринг организаций и информационные технологии / Е.Г. Ойхман, Э.В. Попов. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 336 с.
16. Зиндер, Е.З. Новое системное проектирование: информационные технологии и бизнес-реинжиниринг / Е.З. Зиндер // Системы управления базами данных. – 1996. – № 1. – С. 55–67.
17. Оценка и аттестация зрелости процессов создания и сопровождения программных средств информационных систем: ISO/IECTR 15504-CMM. – М.: Книга и Бизнес, 2001. – 348 с.
18. Андерсен, Б. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / Б. Андерсен; пер. с англ. С.В. Ариничева; под науч. ред. Ю.П. Адлера. – 4-е изд. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2007. – 272 с.
19. Шеер, А.В. Бизнес-процессы. Основные понятия. Теория. Методы / А.В. Шеер; пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Весть-Метатехнология, 1999. – 173 с.
20. Martin, J.H. Enterprise engineering: the Key to corporate survival / J.H. Martin. – Lancashire, England: Savant Institute, 1994. – 235 p.

Поступила 25.05.2015

#### **THE DEFINITION OF «BUSINESS-PROCESS»: HISTORY AND MODERN PRESENTATION**

***O. RODTSEVICH***

*The necessity to clarify the conceptual apparatus of process-oriented approach is grounded to the management of the organization. The nature of the process, the business process, functions and bases of their functioning are determined. The history is analyzed of the formation of ideas about the nature and properties of the business process. The definition is presented of “business process” with regard to foreign and domestic research. Considered a business process in various fields of activity: manufacturing, innovation, marketing, crisis management, information, administrative and financial. It is proposed a “working” version of the definition of the term “business process”.*