

ІДЕНТИФІКАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

¹Вінницький національний технічний університет

Анотація

В статті розглянуто існуючі концепції ідентифікації бізнес-процесів згідно процесної моделі управління підприємством. Уточнене поняття «бізнес-процес», обґрунтовано основні фактори, які мають бути враховані при побудові процесної моделі підприємства. Досліджено висхідний та низхідний підходи до ідентифікації бізнес-процесів підприємства.

Ключові слова: бізнес-процеси, стратегія, процесна модель, організація, регламентування, ідентифікація.

Abstract

The article considers existing concepts of identification of business processes in accordance with the process model of enterprise management. The concept of 'business process' is clarified, the main factors that should be taken into account when building a process model of an enterprise are substantiated. The top-down and bottom-up approaches to identification of business processes of an enterprise are studied

Keywords: business processes, strategy, process model, organisation, regulation, identification.

Вступ

Моделювання бізнес-процесів в умовах модернізації економіки та управління є актуальним напрямком, який сприяє оптимізації процесів діяльності підприємства і підвищенню результативності бізнесу. Сучасні підприємства в умовах безперервної конкурентної боротьби, ускладнення виробничо-технічних і організаційно-економічних систем змушені постійно займатися покращенням своєї діяльності.

Це вимагає розробки нових технологій і прийомів ведення бізнесу, підвищення якості кінцевих результатів діяльності і, звичайно, впровадження нових, більш ефективних методів управління і організації діяльності підприємств. Моделювання бізнес-процесів дозволяє проаналізувати не тільки, як працює підприємство в цілому, як воно взаємодіє із зовнішніми організаціями, замовниками та постачальниками, а й як організована діяльність на кожному окремо взятому робочому місці. В контексті цього, актуальними є дослідження особливостей побудови бізнес-процесів на підприємстві та їх аналіз. Проблемами вивчення теорії бізнес-процесів займалися як вітчизняні, так і зарубіжні фахівці, серед яких особливий внесок у вивчення даного питання внесли: Дж. Харрінгтон, Август-Вільгельм Шеер, В. Верба та інші.

Незважаючи на те, що для бізнес-процесів розроблені методи проектування, аналізу, оцінки, інструментальні засоби опису, інформаційні технології підтримки, питання ідентифікації бізнес-процесів як перший етап їх моделювання все ще потребують вдосконалення і розвитку.

Результати дослідження

Якщо повернутися до визначення бізнес-процесу, то стане зрозуміло, що діяльність підприємства в цілому може розглядатися як бізнес-процес. Але очевидно, що для налагодження управління підприємством на рівні бізнес-процесів вони мають бути представлені на більш детальному рівні. У той же час, постає питання: наскільки деталізованим має бути представлення бізнес-процесів і в якому саме «розрізі» їх слід представляти.

Склад бізнес-процесів підприємства значною мірою визначається тим, яке місце воно собі відводить у системі створення споживчої цінності, які операції виконує самостійно, а від яких відмовляється,

отримуючи результат їх виконання від постачальників (субконтракторів) або передаючи продукт іншим організаціям, які додають йому цінність [1].

Крім того, склад бізнес-процесів визначається рівнем їх опису. Так, на першому рівні можна виділити бізнес-процес управління персоналом, який на наступному рівні буде декомпозовано з виділенням, наприклад, у бізнес-процеси наймання персоналу, його оцінки й атестації, розрахунку заробітної платні тощо. В ході виділення бізнес-процесів підприємства доцільно деталізувати бізнес-процеси до такого рівня, на якому їх можна представити у вигляді безперервної послідовності кроків. Це означає, що, наприклад, бізнес-процес маркетингової діяльності, якщо він виділений на першому рівні, має бути декомпозований, адже не є безперервним: його підпроцеси опосередковані іншими бізнес-процесами, що не входять до складу маркетингового процесу [2]. Так, дослідження ринку, ціноутворення, розробка заходів з просування продукції є скоріше фрагментами, ніж послідовністю маркетингових дій. Якщо підприємство є широко диверсифікованим, то аналогічні бізнес-процеси, які входять до різних систем створення цінності, не можна об'єднувати: наприклад, бізнес-процеси виробництва металургійної й агропромислової продукції, поєднані в межах одного підприємства, не слід розглядати як складові однорідного бізнес-процесу виробництва в межах підприємства.

Навіть на недиверсифікованому підприємстві можуть існувати суттєво різні ланцюжки створення вартості. Так, близькі за конструкцією і призначенням види продукції можуть вироблятися за моделлю «виштовхування» або «витягування», що суттєво змінює структуру аналогічних бізнес-процесів у складі таких ланцюжків і примушує розглядати їх окремо.

Таким чином, можна узагальнити фактори, які мають бути враховані при побудові процесної моделі підприємства (рис. 1).



Рис. 1. Основні фактори, які мають бути враховані при побудові процесної моделі підприємства

Незважаючи на те, що бізнес-процеси підприємства існують окремо від його організаційної структури (іншими словами, представляють альтернативний організаційному – процесний – «зріз» підприємства), іноді, при наявності сумнівів щодо визначення межі бізнес-процесу можна враховувати межі організаційних підрозділів, щоб, зробивши бізнес-процес процесом підрозділу, значно спростити управління ним [3].

Враховання вказаних факторів дозволяє коректно побудувати процесну модель підприємства. При цьому можна використовувати два альтернативні підходи: «згори вниз» і «знизу догори» (рис. 2).

Підхід «знизу догори» передбачає, що ідентифікація бізнес-процесів починається з найнижчих рівнів організації – від конкретних операцій і задач до більш загальних процесів.

Його перевагами є створення можливості отримати детальне розуміння операцій на найнижчому рівні; практичність та легкість виявлення дрібних недоліків на початку процесу. Серед недоліків слід зазначити великі затрати часу, можливість припущення помилок через надмірну концентрацію на деталях і труднощі, що виникають при інтегруванні виявлених дрібних процесів у загальне.

Підхід згори-вниз передбачає початок аналізу з найвищого рівня організації – від стратегічних цілей і основних бізнес-процесів до конкретних задач і операцій.

Його перевагами є системний підхід, швидке виявлення ключових процесів та можливість легко інтегрувати процеси зі стратегічними цілями організації. До недоліків слід віднести недостатню деталізацію (через що можна пропустити важливі деталі, що знаходяться на нижчих рівнях) та високі витрати на планування.

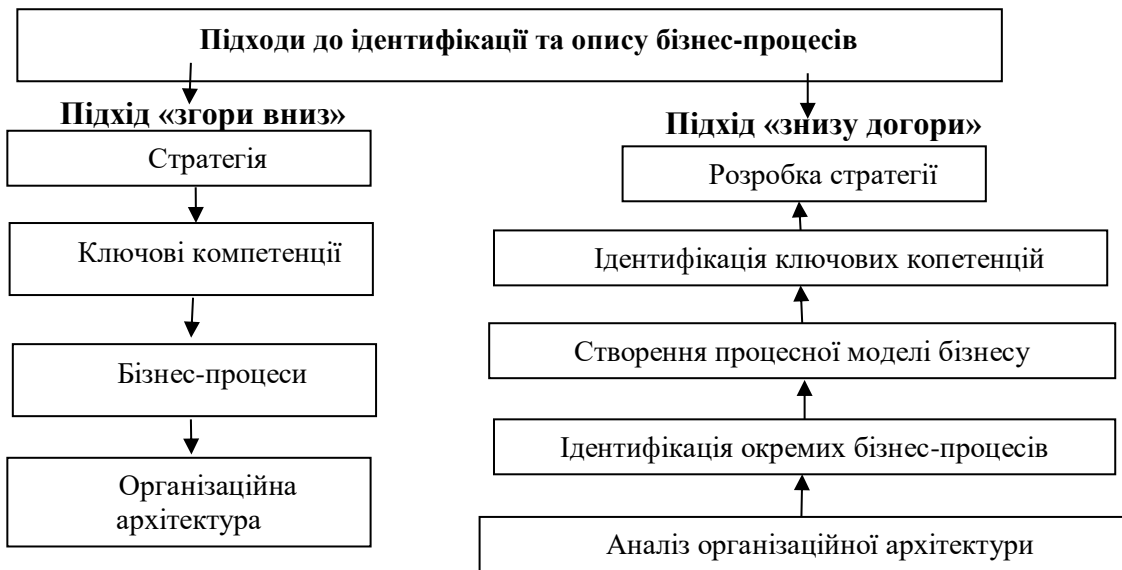


Рис. 2. Підходи до ідентифікації та опису бізнес-процесів підприємства

Вибір того чи іншого підходу залежить від конкретних умов організації, її розмірів, складності процесів та стратегічних цілей. У багатьох випадках може бути ефективним комбінований підхід, який поєднує елементи обох методів для досягнення оптимального результату.

Висновки

Бізнес-процес є цілеспрямованим, стійким, структурованим потоком взаємозв'язаних послідовних і паралельних дій, виконуваних для перетворення «входів» (ресурсів) у бажані «виходи» (кінцеві результати) – задоволення ціннісних потреб зовнішніх або внутрішніх споживачів. Важливим заходом ефективного управління бізнес-процесами підприємства є їхня ідентифікація, що дозволить підприємству: виділити повний перелік бізнес-процесів, що протікають на підприємстві; сприятиме уточненню мети, змісту, функцій, масштабу процесу, його тривалості, проблемності для підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Чорнобай Л.І., Дума О.І. Бізнес-процеси підприємства : загальна характеристика та економічна суть. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2021. № 769. С. 125–131.
2. Верба В.А. Бізнес-моделювання у процесі розвитку підприємства / В.А. Верба // Економіка підприємства: теорія та практика: Зб. матеріалів III Міжнар. наук.-практ. конф. (21 жовтня 2020 р.). – К.: КНЕУ. – 2020. – С. 52- 54. – Режим доступу: <https://core.ac.uk/download/pdf/197236705.pdf>
3. Кунаєв А.Ю. Оцінка ефективності бізнес-процесів під час діагностування ефективності менеджменту машинобудівельного підприємства / А.Ю. Кунаєв // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2021. – Вип. 2–1 (08). – С. 117–125.

Цибульський Євгеній Миколайович — студент групи EM-23м, факультет електроенергетики електротехніки та електромеханіки, Вінницький національний технічний університет, Вінниця, e-mail: yevheniitsybulskyi@gmail.com

Шварц Ірина Володимирівна — кандидат економічних наук, доцент кафедри підприємництва, логістики та менеджменту, Вінницький національний технічний університет, Вінниця.

Shvarts Irina Volodimirivna - PhD in Economics, Associate Professor of Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia, e-mail: shvarz@vntu.edu.ua

Yevhenii Mykolaiovych Tsybulskyi – student of the EM-23m group, Faculty of Electric Power Engineering, Electrical Engineering and Electromechanics, Vinnitsa National Technical University, Vinnitsa, e-mail: yevheniitsybulskyi@gmail.com