

Sherstuk R. P.

Kinash I. A.

Pogaydak O. B.

Ternopil Ivan Puluy National Technical University

Kuzmak O. I.

European University, Rivnens'k Institute

ANALYSIS OF EFFECTIVENESS IN INNOVATION, RESOURCE, LOGISTICS AND MARKETING COMPONENTS OF ORGANIZATIONAL MECHANISM OF MANAGEMENT IN CONDITIONS OF TRANSFORMATION EUROPEAN INTERNATIONAL ENTERPRISE

Summary

There are disclosed features of European integration transformation of industrial enterprises using multi-analytical approach. It was found that the major components are innovative and resource logistics and marketing components. The suggestions will help accelerate the European integration of enterprise transformation and improve its performance. All this, involving multi-analytical approach will allow more efficient use of resources and innovative logistics and marketing components in the management of post-conflict society entities.

Keywords: strategy, strategic management, post-conflict conditions, analytical approach, a targeted approach, innovative development.

УДК 658.5

Нищенко О. В.

Київський національний університет технологій та дизайну

ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ТА КЛАСИФІКАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА

Стаття присвячена теоретичному аналізу сутності поняття «бізнес-процес» та класифікації бізнес-процесів. На базі праць вітчизняних і зарубіжних науковців досліджено підходи до визначення поняття «бізнес-процес» та запропоновано власне трактування. Розглянуто та узагальнено сучасні підходи до класифікації бізнес-процесів виробничого підприємства.

Ключові слова: процес, бізнес-процес, класифікація бізнес-процесів, виробниче підприємство, основні бізнес-процеси, допоміжні бізнес-процеси, процеси управління, бізнес-процеси розвитку.

Постановка проблеми. Світова практика позиціонує виробниче підприємство як основну структурну одиницю народного господарства країни. Розвиток власної промисловості є запорукою сталого економічного розвитку держави. В умовах ринкової економіки для підвищення ефективності діяльності, конкурентоспроможності та інтеграції на світовий ринок підприємство повинно постійно проводити моніторинг та удосконалювати систему управління. Нині найбільш прогресивним, широко використовуваним у світі підходом до управління визнано процесний. Відповідно до нього підприємство рекомендується розглядати як сукупність взаємопов'язаних бізнес-процесів.

Нині перед вітчизняними підприємствами стоїть завдання знайти власне розуміння терміну «бізнес-процес» та класифікувати бізнес-процеси, що протікають на підприємстві, відповідно до специфіки діяльності для їх подальшої оптимізації у відповідності до умов ринку та потреб споживачів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання трактування та класифікації бізнес-процесів стали предметом дослідження багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців, серед яких: Т. Девенпорт [1], В.В. Горлачук та І.Т. Яненко [2], Е.В. Попова та Є.Г. Ойхман [3], В.О. Антонов [4], І.М. Доренська [5], Б. Андерсен [6], М. Робсон та Ф. Уллах [7], М. Хаммер та Дж. Чампі [8], В.В. Репін та В.Г. Еліферов [9], Є.С. Баландін та В.Г. Юдаєва [10], Д. Харрінгтон, К.С. Есселінг та

Х.В. Німвеген [11], А.В. Шеєр [12], І.В. Сіменко та Т.Д. Косова [13] та інші.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. У дослідженнях бізнес-процесів, незважаючи на велику кількість наукових праць, ключовими залишаються два питання: визначення поняття «бізнес-процес» та класифікація бізнес-процесів.

Мета статті – розвиток понятійно-категоріального апарату управління бізнес-процесами підприємства шляхом доповнення теоретичних здобутків вітчизняних і зарубіжних науковців, зокрема уточнення визначення дефініції «бізнес-процес»; систематизування підходів до класифікації бізнес-процесів та розширення класифікаційного ряду.

Виклад основного матеріалу. У науковій літературі зустрічається багато трактувань дефініції «бізнес-процес», але нині не існує єдиного прийнятого у наукових колах визначення (табл. 1).

Класичним вважається визначення Т. Девенпорта, згідно з яким під бізнес-процесом пропонується розуміти специфічно упорядковану сукупність робіт, завдань у часі та просторі, із зазначенням початку і кінця, з точним визначенням входів і виходів [1, с. 17].

У сучасній економічній науці більшість науковців взагалі не проводять розмежування між поняттям «процес» і «бізнес-процес», вважаючи дані поняття рівнозначними. Проте поняття «процес» є більш широким і може використовуватися при описі різних видів діяльності, тому

більш доречним є використання поняття «бізнес-процес».

Досліджуючи дефініцію «бізнес-процес», можна виділити низку основних характеристик:

- бізнес-процес завжди має вхід та вихід. Під входом бізнес-процесу розуміють продукт, напів-фабрикат, ресурс перетворюваний під час виконання бізнес-процесу; виходом – результат виконання бізнес-процесу;
- бізнес-процес являє собою набір дій, що циклічно повторюються;
- метою бізнес-процесу є задоволення вимог клієнта.

При всій зрозумілості терміна «бізнес-процес» існують певні розбіжності у сприйнятті його сутності, що пов'язано з двома підходами до трактування – технічним (використовується в роботах, що присвячені моделюванню та оптимізації бізнес-процесів за допомогою комп'ютерних програм) та управлінським.

Для проведення дослідження запропоновано використовувати управлінський підхід, використовуючи авторське визначення: бізнес-процес – це послідовність дій, що використовують економічні ресурси підприємства для створення продукту з метою задоволення потреб споживача і досягнення цілей суб'єкта господарювання.

На підприємстві щодня виконується багато бізнес-процесів, які потребують чіткої класифікації для подальшої оптимізації. Кожне підприємство проводить аналіз своєї діяльності і відповідно до результатів дослідження визначає список «власних» бізнес-процесів. Бізнес-процеси у вітчизня-

ній науковій літературі класифікують за різними ознаками, єдиного підходу до класифікації немає.

У світовій практиці господарювання найбільш використовується поділ бізнес-процесів на основні, допоміжні, процеси управління та процеси розвитку.

Основні бізнес-процеси орієнтовані на виробництво товарів або надання послуг є ключовими об'єктами створення підприємства та забезпечення отримання очікуваного результату господарської діяльності.

Допоміжні бізнес-процеси призначені для забезпечення основних процесів, орієнтовані на підтримку їхніх специфічних характеристик.

Процеси управління – це процеси, що охоплюють весь комплекс функцій управління на рівні кожного бізнес-процесу і підприємства в цілому.

Бізнес-процеси розвитку – процеси удосконалення виготовлення товару (надання послуги), процеси розвитку технологій, модифікації обладнання, а також інноваційні процеси [15, с. 6].

Цікавою є класифікація бізнес-процесів за програмою ENAPS (Європейська мережа вивчення перспективних показників), яка створена для формування бази даних для європейської системи порівняльного бенчмаркінгу (рис. 1).

Програма ENAPS виокремлює такі процеси: бізнес процеси, які являють собою ніщо інше як основні і допоміжні бізнес-процеси, та вторинні процеси – процеси управління і розвитку. Загалом, класифікація досить повно описує наявні на підприємстві бізнес-процеси і може бути використана вітчизняними підприємствами, за умови

Таблиця 1

Підходи до визначення сутності поняття «бізнес-процес»

Автор	Бізнес-процес – це
В.В. Горлачук, І.Т. Яненко [2, с. 263]	комплекс робіт, що мають свої межі і відкриваються первинними постачальниками процесу, тобто входами процесу, якими можуть виступати матеріально-технічні, енергетичні, людські та інформаційні ресурси
Е.В. Попова, Є.Г. Ойхмана [3, с. 16]	велика кількість внутрішніх видів діяльності, що беруть початок з одного або кількох входів і закінчуються створенням продукції, необхідної клієнту. Призначення кожного бізнес-процесу полягає в тому, щоб запропонувати клієнту товар або послугу, тобто продукцію, яка його задовольняє за ціною, терміном служби, рівнем сервісу та якості
В.О. Антонов [4, с. 3]	взаємопов'язана послідовність кроків діяльності, виконувана окремими ланками організаційної структури підприємства у напрямку досягнення збалансованої системи стратегічних, тактичних і оперативних цілей
І.М. Доренська [5, с. 6]	упорядкована послідовність дій, направлена на досягнення визначеної цілі у рамках загальної місії організації – реалізації товарів, що базується на визначених ресурсах, організованого у відповідному порядку, що закінчується значущим для клієнта, іншого бізнес-процесу чи організації результатом, маючий можливість змінюватись залежно від факторів ринкової кон'юнктури
Б. Андерсен [6, с. 25]	ланцюг логічно пов'язаних дій що повторюються, в результаті яких використовуються ресурси підприємства для зміни об'єкту (фізичної або віртуальної) з метою досягнення визначених вимірних результатів чи продукції для задоволення внутрішніх або зовнішніх споживачів
М. Робсон, Ф. Уллах [7, с. 10]	потік роботи, що переходить від однієї людини до іншої, а для великих процесів – від одного відділу до іншого
М. Хаммер, Дж. Чампі [8, с. 64]	комплекс дій, в якому на основі одного або декілька видів вихідних даних створюється цінний для клієнта результат
В.В. Рєпін, В.Г. Еліферов [9, с. 36]	стійка цілеспрямована сукупність взаємопов'язаних видів діяльності, яка по визначеній технології перетворює входи у виходи, що представляють цінність для споживача
С.С. Баландін, В.Г. Юдаєва [10, с. 45]	сукупність завершених робіт, виконуваних для отримання продукції, що володіє вимірною споживчою цінністю для конкретного споживача або сегменту ринку
Д. Харрінгтон, К.С. Есселінг, Х.В. Німвеген [11, с. 1]	логічний, послідовний, взаємопов'язаний набір заходів, який споживає ресурси поставщика, створює цінність і видає результат споживачеві
А.В. Шеєр [12, с. 6]	пов'язаний набір повторюваних дій (функцій), які перетворюють вихідний матеріал і/або інформацію у кінцевий продукт у відповідності з попередньо встановленими правилами
І.В. Сіменко, Т.Д. Косова [13, с. 192]	сукупність бізнес-операцій, певна кількість внутрішніх видів діяльності, що починаються з одного або більше входів і закінчуються створенням продукції необхідної клієнту
С.В. Рубцов [14, с. 26]	операція, включена у систему операцій, мета якої виробництво та постачання послуг (товарів) операціям, що входять в систему, а також іншим системам

Джерело: узагальнено автором

внесення поправок відповідно до специфіки діяльності.

На основі узагальнення та систематизації існуючих підходів до класифікації бізнес-процесів розроблено такий підхід до їх класифікації (табл. 2).

В умовах сьогодення наведену класифікацію, за перерахованими вище ознаками, вважати повною недоречно. Перед вітчизняними підприємствами гостро стоїть питання оптимізації бізнес-процесів. Одним із ефективних методів оптимізації бізнес-процесів у міжнародній спільноті визнано аутсорсинг.

Під аутсорсингом розуміють передачу підприємством, на основі договору, певних бізнес-процесів або виробничих функцій на обслуговування іншому підприємству, що спеціалізується у відповідній галузі. На відміну від послуг сервісу і підтримки, що мають разовий, епізодичний характер і обмежені в часі, на аутсорсинг передаються зазвичай функції професійної підтримки безперебійної працездатності окремих систем і інфраструктури на основі тривалого контракту (не менше 1 року). Наявність бізнес-процесу є відмінною рисою аутсорсингу від інших форм надання послуг і абонентського обслуговування [20].

Враховуючи вищесказане, запропоновано класифікувати бізнес-процеси підприємства ще за однією класифікаційною ознакою – економічна доцільність передачі бізнес-процесів на аутсорсинг. Класифікація за вищенаведеною ознакою дасть змогу підприємству виокремити профільні і непрофільні бізнес-процеси, дати відповідь на питання: реалізація яких бізнес-процесів не ефективна і може бути покращена за рахунок послуг аутсорсера, а також розрахувати економію коштів внаслідок реалізації аутсорсингової стратегії.

Досліджуючи праці вітчизняних науковців можна простежити, що багато з них обмежуються у своїх працях класифікацією бізнес-процесів на основні і допоміжні. Використовуючи дану класифікацію слід пам'ятати про те, що основні бізнес-процеси повинні відображати мету діяльності підприємства та бути основою для визначення набору допоміжних бізнес-процесів. Основні бізнес-процеси являються стратегічно важливими для підприємства, так як вони створюють суспільно корисний продукт та покликані задовольняти потреби споживача.

Вивчаючи питання класифікації бізнес-процесів, науковці І.В. Сіменко і Т.Д. Косова дійшли такого висновку: на будь-якому підприємстві виконується до двадцяти ключових бізнес-процесів, від яких залежить його успіх на ринку. Загальна кількість бізнес-процесів підприємства може досягати кількох сотень, що визначається характером діяльності того чи іншого підприємства [13, с. 192].

Висновки і пропозиції. Таким чином, питання розвитку теорії управління бізнес-процесами є безумовно актуальними, про що свідчать численні наукові праці вітчизняних і зарубіжних фахівців. Цінність отриманих результатів полягає в розширенні теоретичної бази у сфері управління бізнес-процесами підприємства: покращено розуміння сутності категорії «бізнес-процес», доповнено класифікаційний ряд бізнес-процесів за ознакою економічної доцільності передачі бізнес-процесів на аутсорсинг.

Наукова новизна дослідження представлена авторським уточненням визначення дефініції «бізнес-процес», оригінальність якого полягає в тому,



Рис. 1. Класифікація бізнес-процесів за програмою ENAPS [6, с. 26]

Таблиця 2

Класифікація бізнес-процесів підприємства

№ п/п	Класифікаційна ознака	Види	Характеристика
1	За вагою впливу на формування додаткової вартості	основні	процеси безпосереднього виготовлення основної продукції підприємства, яка визначає його виробничий профіль і поступає на ринок як товар для продажу
		допоміжні	процеси виготовлення продукції, що використовується на самому підприємстві для забезпечення протікання основних процесів
2	За структурою взаємодії	індивідуальні	процеси, які виконує конкретний робітник
		міжфункціональні	процеси, які виконуються значною кількістю робітників
		горизонтальні	процеси, які відображають взаємодію в організації по горизонталі
		вертикальні (функціональні)	процеси, які відображають взаємодію в організації по вертикалі
		інтегровані	процеси, які відображають взаємодію в організації по вертикалі і горизонталі
3	По відношенню до підприємства	внутрішні	процеси які мають вхід / вихід у рамках організації
		зовнішні	процеси які мають вхід / вихід за межами організації
4	За природою продукту діяльності	виробничі	процеси, що перетворюють входи, отримані від процесу поставання, у виходи, що пропонуються для збуту
		адміністративні	процеси, результатом яких є серія послідовних дій з виконання адміністративних завдань
5	За ступенем деталізації	крос-функціональні (основні)	сукупність функцій бізнес-процесу без деталізації за видами робіт або операціями
		підпроцеси	частина основного процесу, яка виконує конкретну роль при створенні продукту, але не може створити його самостійно
6	За часом	дискретні (перервні)	процеси, яким притаманна циклічність, пов'язана з виготовленням виробів певної форми, які обчислюються в штуках (машини, прилади, одяг тощо)
		безперервні	сукупність безперервних технологічних процесів у вигляді виробничих ліній на ділянці, в цеху або на підприємстві в цілому
7	За частотою	безперервні	процеси, які реалізуються на підприємстві постійно
		періодичні	процеси, які реалізуються на підприємстві періодично (аудит, контрольні заходи)
		одноразові	процеси, які реалізуються на підприємстві одноразово (інвестиційні проекти)
8	За рівнем ієрархії	верхнього	процеси, що забезпечують реалізацію стратегічних цілей організації
		середнього	процеси, що забезпечують реалізацію тактичних цілей організації
		нижнього	процеси, що забезпечують реалізацію оперативних цілей організації
9	За рівнем складності	монопроцеси	односкладові процеси
		вкладені	процеси, які являються складовою частиною макропроцесу
		зв'язні	виокремлені і послідовно реалізовані за певним алгоритмом монопроцеси
10	За рівнем впливу на організацію	ключові	процеси, які мають вагомий вплив (іноді являються вирішальними) на досягнення цілей організації
		критичні	процеси, неналежне виконання яких може являти фактичну або потенційну небезпеку для забезпечення якості товарів та послуг
11	За призначенням	основні	процеси виробництва товарів та послуг
		підтримувальні	процеси, що забезпечують необхідні умови для виробництва товарів та послуг
		управління	процеси, призначені для підвищення ефективності діяльності підприємства

Узагальнено автором за джерелами [2, с. 74-75, 264; 6, с. 25; 10, с. 45; 13, с. 193-194; 16, с. 12-20; 17; 18; 19]

що результат бізнес-процесу повинен досягати цілей суб'єкта господарювання, забезпечуючи тим самим ефективність роботи підприємства.

Перспективи подальших досліджень полягають у детальному вивченні питань оптимізації бізнес-процесів українських підприємств: визна-

чення принципів та критеріїв удосконалення бізнес-процесів; дослідження закордонних практик оптимізації та аналіз можливості їх реалізації в Україні; класифікація методів оптимізації та виокремлення найбільш ефективних у сучасних умовах господарювання.

Список літератури:

1. Jan Stentoft Arlbjorn, Anders Haug. Business process optimization. – Denmark : Academica, 2010. – 224 p. ISBN 978-87-7675-814-1.
2. Горлачук В.В. Економіка підприємства : [навчальний посібник] / В.В. Горлачук, І.Г. Яненко. – Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2010. – 344 с. ISBN 978-966-336-187-1.
3. Ойхман Е.Г., Попов Э.В. Реинжиниринг бизнеса: Реинжиниринг организаций и информационные технологии. – М. : Финансы и статистика, 1997. – 336 с. : ил. ISBN 5-279-01791-4.
4. Антонов В.А. Адаптивное управление бизнес-процессами организаций на основе контроллинга : автореф. дис. на получение науч. степени канд. эконом. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / В.А. Антонов. – Санкт-Петербург, 2010. – 20 с.
5. Доренская И.Н. Совершенствование бизнес-процессов в розничной торговле организаций потребительской кооперации : автореф. дис. на получение науч. степени канд. эконом. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / И.Н. Доренская. – Белгород, 2011. – 28 с.
6. Андерсен Бьёрн. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / Пер. с англ. С.В. Ариничева / Науч. ред. Ю.П. Адлер. – М. : РИА «Стандарт и качество», 2003. – 272 с., ил. – (Серия «Практический менеджмент»). ISBN 5-94938-012-6.
7. Робсон М., Уллах Ф. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов / Пер. с англ. Под ред. Н.Д. Эриашвили. – М. : Аудит, ЮНИТИ, 1997. – 224 с. ISBN 0-566-07577-6 (англ.); ISBN 5-85177-041-4 (русс.).
8. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации : манифест революции в бизнесе : пер. с англ. / М. Хаммер, Дж. Чампи. – СПб. : Из-во С.-Петерб. ун-та, 1997. – 332 с.
9. Репин В.В., Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / Владимир Репин, Виталий Елиферов. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 544 с. ISBN 978-5-91657-554-5.
10. Баландин Е.С. Международные стандарты ИСО 9000-2000 : Методические рекомендации по применению. / Е.С. Баландин, В.Г. Юдаева. – Ульяновск : УлГТУ, 2003. – 90 с.
11. Харрингтон Дж. Оптимизация бизнес-процессов. Документирование, анализ, управление, оптимизация / Дж. Харрингтон, К. С. Эсселинг, Х. В. Нимвеген. – СПб. : ООО «БМикро», «Азбука», 2002. – С. 328.
12. Шеер А.В. Бизнес-процессы: основные понятия, теория, методы / А.В. Шеер / Пер. с англ. Н.А. Михайлова. – М. : Весть – Мета Технология, 1999. – 151 с. ISBN 5-88-661-022-7.
13. Аналіз господарської діяльності [текст] : навчальний посібник / [за заг. ред. І.В. Сіменко, Т.Д. Косової]. – К. : «Центр учбової літератури», 2013. – 384 с. ISBN 978-617-673-209-9.
14. Рубцов С.В. Уточнение понятия «бизнес-процесс» / С.В. Рубцов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – № 6. – С. 24-27.
15. Цуканова О.А. Методология и инструментальный моделирования бизнес-процессов : учебное пособие. – СПб. : Университет ИТМО, 2015. – 100 с.
16. Ефимов В.В. Описание и улучшение бизнес-процессов : учебное пособие / В.В. Ефимов. – Ульяновск : УлГТУ, 2005. – 84 с. ISBN 5-89146-550-7.
17. Організаційний розвиток підприємства [Електронний ресурс] : навч. посіб. / В.І. Тоцький, В.В. Лавриненко. – К. : КНЕУ, 2005. – [Цит. 2015, 10 листопада]. – Режим доступу : <http://library.if.ua/books/28.html>
18. Ситник Г. Класифікація бізнес-процесів підприємства торгівлі на основі процесного підходу / Г. Ситник // Економіка. – 2012. – № 5(119). – С. 54-61.
19. Классификация бизнес-процессов [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.jobgrade.ru/modules/Articles/article.php?storyid=539>.
20. Аутсорсинг. Википедия [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://ru.wikipedia.org/wiki/Аутсорсинг>.

Нищенко Е. В.

Киевский национальный университет технологий и дизайна

ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ И КЛАССИФИКАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Резюме

Статья посвящена теоретическому анализу сущности понятия «бизнес-процесс» и классификации бизнес-процессов. На базе трудов отечественных и зарубежных ученых исследованы подходы к определению понятия «бизнес-процесс» и предложено собственную трактовку. Рассмотрены и обобщены современные подходы к классификации бизнес-процессов производственного предприятия.

Ключевые слова: процесс, бизнес-процесс, классификация бизнес-процессов, производственное предприятие, основные бизнес-процессы, вспомогательные бизнес-процессы, процессы управления, бизнес-процессы развития.

Nyshenko O. V.

Kyiv National University of Technologies and Design

APPROACHES TO DEFINITION AND CLASSIFICATION OF BUSINESS PROCESSES OF PRODUCTION ENTERPRISE

Summary

The article is a theoretical analysis of the essence of the concept of «business process» and the classification of business processes. Studied on the basis of works of local and foreign scientists, approaches to the definition of «business process» and proposed own interpretation. Considered and summarized current approaches to the classification of the business processes of industrial enterprise.

Keywords: process, business process, classification of business processes, production company, main business processes, supporting business processes, management processes, business processes development.