

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К МОДЕЛИРОВАНИЮ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ**Юмаева Светлана Владимировна**

студент, Воронежский государственный технический университет РФ, г. Воронеж

Смотров Алексей Викторович

студент, Воронежский государственный технический университет РФ, г. Воронеж

Царегородцева Ольга Владимировна

старший преподаватель, Воронежский государственный технический университет РФ, г. Воронеж

Реформирование внутренней торговли страны, постоянные изменения во внешней среде коммерческих отношений и растущей конкуренции на рынках сбыта обуславливают необходимость поиска принципиально новых механизмов моделирования бизнес-процессов (далее – БП) предприятий торговли. Реалии сегодняшнего дня свидетельствуют, что в практической деятельности возникают сложности по совершенствованию бизнес-процессов предприятий, вызванные высокой скоростью осуществления торгово-технологических процессов, коммерческих и логистических операций в рыночных условиях. Исследование дефиниции «бизнес-процесс» проводятся на уровне международной регламентации и становится дискуссионным предметом для обсуждения на бизнес-форумах. Согласно регламенту ISO, бизнес - процесс – это ряд взаимосвязанных видов деятельности, конечными целями выполнения которых является создание продуктов/услуг, которые имеют ценность для внешних и внутренних потребителей».

В экономической литературе освещены различные экономические модели, которые описывают многообразие функционирующих предприятий торговли и которые отличаются в основном тем, какие функции и, как следствие, какие бизнес - процессы они применяют. Существует много научных подходов отечественных и зарубежных ученых к толкованию самого понятия бизнес-процесса.

Заслуживает особого внимания определение, предложенное Н. Портером и В. Милларом: «Бизнес-процессы – это комплекс видов деятельности, которые определяются точками «входа» и «выхода» и используют организационные ресурсы с целью создания ценности товаров/услуг для потребителя». В частности, указанные М. Портером границы бизнес-процесса следует трактовать как бизнес-процедуры, по результатам выполнения которых тратятся «организационные ресурсы» и формируется добавленная стоимость. Таким образом, по М. Портером, каждое предприятие является уникальным по составу бизнес-процессов, результатами хозяйственной деятельности и методами формирования ценности. Но этот подход, по нашему мнению, не позволяет выделить на практике стандартные бизнес-процессы.

Довольно оригинальный подход к раскрытию сущности бизнес-процесса применил Дж. Мартин, заменив данное понятие на поток ценностей. Ученый отмечает, что «поток ценностей – это множество согласованных действий, которые в совокупности создают некоторую продукцию, которая имеет потребительские ценности для клиента». Данный подход к раскрытию сущности бизнес-процесса поддерживает Х. Биннер, который в своих научных доработках отражает последний как «...систему взаимосвязанных и

взаимодействующих действий, конечными целями выполнения которых является создание продуктов/услуг, которые имеют ценность для внешних и внутренних потребителей».

Ведущие экономисты М. Хаммер и Дж. Чампи определяют бизнес - процесс «как совокупность различных видов деятельности, в рамках которых «на входе» используется один или более видов ресурсов, в результате которой на «выходе» создается продукт, представляющий ценность для потребителя».

Данное определение основывается на применении функционального подхода, в соответствии с которым бизнес-процесс следует рассматривать как «механизм», преобразующий «входные» ресурсы в «результаты» на выходе. Учитывая это, уровень эффективности «выходных» результатов находится в прямой зависимости от степени достижения эффекта синергии бизнес- процессов внутри предприятия. При таком подходе считаем целесообразным выделять систематизированность и взаимосвязанность процессов.

Заслуживает на особое внимание, предложенное Ермишиным А.С. определение: «Бизнес-процессы – это связанный набор повторяемых действий (функций), которые преобразуют исходный материал и/или информацию в конечный продукт (услугу) в соответствии с заранее установленными правилами». На наш взгляд, такое толкование бизнес-процессов в целом дает правильное понимание сущности процесса, хотя и содержит отдельные недостатки, а именно:

1) результатами внедрения и управления бизнес - процессами должно быть формирование добавленной стоимости, а следствием выполнения отдельного процесса должны стать результаты, которые являются «входом» для следующего процесса и должны рассматриваться как окончательный результат цепи создания стоимости;

2) «входами» бизнес-процессов могут быть материальные, информационные потоки, а также другие виды ресурсов предприятия. Считаем, что данный подход к трактовке бизнес-процессов является технически ориентированным, поэтому не воспроизводит возможности их реструктуризации под новые условия и потребности. Вместе с тем, освещение механизмов функционирования бизнес-процессов играет важное значение в процессе реструктуризации.

Значительный вклад в теорию бизнес-процессов внесли ученые Д. Харрингтон и К. Есселинг. Согласно их научным результатам, БП – «это совокупность логически связанных задач, использующих ресурсы предприятия для получения результатов соответственно целям, которые были поставлены». Значимость этих научных разработок заключается в структуризации иерархии бизнес - процессов с выделением:

1) основного бизнес-процесса, объединяющая совокупность функций в рамках конкретного предприятия (организационной структуры);

2) подпроцесса (составляющая основного процесса, выполняющая специфические задачи в деятельности предприятия);

3) мероприятий (операции, выполняемые в пределах подпроцесса).

На наш взгляд, такое отображение иерархии бизнес-процессов имеет большое значение для понимания общих принципов их функционирования. Однако, приведенное трактовка не раскрывает в полной мере сущности основных компонентов и элементов структуры бизнес - процессов, то есть является обобщающим.

С нашей точки зрения, бизнес-процесс предприятия следует рассматривать как совокупность торгово-технологических процессов (подпроцессов, операций) коммерческой, организационно-управленческой и логистической деятельности, в рамках которой «на входе» внедряется один или несколько видов товарных потоков, и, таким образом, на «выходе» создаются товарная партия и услуг, представляющих ценность для покупателя. Такое понимание процессного подхода базируется на выделении на предприятиях «сквозных» торгово-технологических процессов, их описании и следующей реструктуризации. Учитывая то, что бизнес-процесс предприятия (в дальнейшем – БПОТП) имеет иерархическое строение, считаем, что он может быть простым или состоять из совокупности подпроцессов.

В данной трактовке БП – это циклическая совокупность внутренних коммерческих, организационно-управленческих, логистических операций, которые требуют конкретные товарные потоки (материальные ресурсы) и начинаются с 1-го или же более «входов» и на «выходе» завершаются созданием товарной партии и системы торговых услуг. Назначение каждого БП заключается в том, чтобы предложить оптовому покупателю (внутреннему или внешнему потребителю эффективных БП) товар или услугу, удовлетворяющую его по цене, качеству, логистическим и сервисным обслуживанием и тому подобное. Следовательно, для каждого БПОТП устанавливают границы, определяют поставщиков и покупателей, а также интерфейсы между ними. Это дает основания для утверждения, что бизнес-процесс торгового предприятия должен:

- 1) собственные пределы;
- 2) конечного потребителя (другой бизнес - процесс или оптовый покупатель);
- 3) своего руководителя (разработчика).

Проведенный анализ теоретических подходов к раскрытию сущности бизнес-процессов дает основания констатировать, что БПОТП следует рассматривать как горизонтальную иерархию внутренних, взаимосвязанных функциональных действий (коммерческих, организационно-управленческих, логистических и других операций), которые включают: процессы товарооборота, планирования и управления, ресурсные процессы, процессы преобразования структуры, технологий.

Функционально-ориентированный подход предусматривает закрепление за торговым работником совокупности функциональных обязанностей, определения границ принятия решений и объемов ответственности, определение критериев производительности труда. При таком подходе горизонтальная связь между структурными подразделениями (торговыми единицами, филиалами) является минимальной. Зато вертикальная связь «руководитель – подчиненный» является достаточно сильным. Торговый работник (кладовщик, грузчик и т. п.), который работает в такой системе, отвечает лишь за те функции, которые на него возлагает руководитель (заведующий складом и т. п.).

В научных трудах ученых отмечено различие между функционально - и процессно-ориентированными подходами к управлению. Применение процессно-ориентированного подхода предусматривает выполнение торгово-технологических операций конкретных бизнес-процессов каждым торговым работником. Его обязанности, границы ответственности и критерии производительности труда определены в отношении конкретного торгово-технологической операции или бизнес - процесса. При этом значительно усиливается горизонтальный связь между структурными подразделениями (единицами) и уменьшается влияние вертикального, а также увеличивается ответственность торгового работника, ведь он отвечает за весь бизнес-процесс, а не за отдельные функциональные обязанности. Функции и результат деятельности параллельных структурных подразделений для него имеют важное значение.

Это позволяет выделить характерные признаки бизнес-процессов предприятия:

- 1) упорядоченная совокупность торгово-технологических операций, направленных на преобразование входных информационных или материальных потоков в выходные товары или логистические услуги, представляющие ценность для оптового покупателя;
- 2) совокупность коммерческих операций, которые приводят к решению задачи предприятия.

Отметим, что каждое предприятие торговли в зависимости от рыночного направления коммерческой деятельности, ассортиментной политики, специализации, форм и методов продажи, размера складских площадей и тому подобное имеет присущий только ему набор бизнес-процессов.

Основные бизнес-процессы непосредственно участвуют в формировании добавленной стоимости, оказываются на пути движения продукции (услуги) и соответствующие основным

этапам ее жизненного цикла: от создания до реализации. Впервые такое разделение процессов было предложено М. Портером в сформулированной им модели цепи создания ценности. Он отметил: «...предприятие создает ценность, за которую потребители готовы платить». Поэтому для определения конкурентных преимуществ необходимо исследовать последовательность процесса создания этой ценности.

Вспомогательные (обслуживающие) процессы - непосредственно не генерируют добавленной стоимости, а обеспечивают осуществление основных процессов. Как правило, они связаны с обеспечением документооборота, информационной поддержкой функционирования предприятия, охраной труда, сервисным обслуживанием оборудования и тому подобное. Кроме основных и вспомогательных процессов, выделенных М. Портером, современные ученые предлагают выделять процессы управления, что, по нашему мнению, является оправданным, учитывая их специфические результаты и важное влияние на достижение стратегических целей деятельности.

Однако, учитывая то, что управленческие процессы не принимают непосредственного участия в создании добавленной стоимости, то есть прямо не связанные с основной деятельностью торгового предприятия, видим целесообразным отнесение их к блоку вспомогательных процессов. За этим подходом управленческие процессы, с одной стороны, обеспечивают выполнение основных процессов, а, с другой, направлены на удовлетворение интересов основных заинтересованных групп (стейкхолдеров: собственников, поставщиков, потребителей, персонала, государства, кредиторов) и связанные с управлением персоналом, финансовым управлением и тому подобное.

На основе обобщения литературных источников считаем справедливым вывод о том, что из всей совокупности категорий бизнес-процессов для предприятий целесообразно выбрать следующие:

- 1) процессы, непосредственно обеспечивающие закупочно-сбытовую деятельность и продажу товаров;
- 2) процессы планирования и управления;
- 3) ресурсные процессы;
- 4) процессы преобразования.

Список литературы:

1. Буленко Ю.А. Функциональная модель развития бизнес - процессов компании. В сборнике: Современные проблемы и перспективные направления инновационного развития науки. Сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции. Стерлитамак, 2019. С. 107-109.
2. Коваленко В.П. Адаптация методики инжиниринга бизнес-процессов верхнего уровня при построении новой бизнес-модели компании. В сборнике: Экономический рост как основа устойчивого развития России материалы 3-й общероссийской научно-практической конференции. 2018. С. 102-107.
3. Красюк И.А., Хухлаев Д.Г., Барбарук А.И. Процессный подход в управлении бизнес-процессами торговой компании. Практический маркетинг. 2019. № 1 (263). С. 33-38.
4. Трифонов П.В., Луговкин И.О. Оценка уровня зрелости бизнес-процессов в российских компаниях в условиях индустрии 4.0. Экономика и управление: проблемы, решения. 2018. Т. 8. № 5. С. 55-60.
5. Чукалина Г.М. Планирование реструктуризации бизнес-процессов промышленных предприятий. В сборнике: Проблемы современной экономики Материалы V Международной

научной конференции. 2016. С. 98-101.