

УДК 005.001.76:651.1

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2019-4-22>**Ольшанський О.В.***кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності і туризму
Харківського державного університету харчування та торгівлі***Ткаченко О.П.***кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту організацій
Харківського державного університету харчування та торгівлі***Olshanskiy Oleksandr***PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of International Business Management
Kharkiv State University of Food Technology and Trade***Tkachenko Olha***PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Management of Organization
Kharkiv State University of Food Technology and Trade*

АНАЛІЗ І УДОСКОНАЛЕННЯ ПОНЯТІЙНОГО АПАРАТУ ПРОЦЕСНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА ТОРГІВЛІ

ANALYSIS AND IMPROVEMENT OF CONCEPTUAL DEFINITION OF PROCESS MANAGEMENT AT TRADING COMPANIES

АНОТАЦІЯ

Стаття присвячена актуальним проблемам розвитку теорії та методології системи процесного управління підприємств торгівлі. У роботі був проведений аналіз понятійного апарату процесного управління підприємств торгівлі. Було визначено, що розкриваючи зміст методології процесного управління і визначаючи його місце в управлінні підприємством, необхідно виходити з того, що процеси і функції – це речі різної природи і їх протиставлення безглуздо. З точки зору визначення відносин між поняттями «процес» і «функція» в управлінні можна стверджувати, що процесне управління усуває неузгодженості між функціями управління шляхом посилення енергетичних і просторово-часових зв'язків між ними і перетворює управління у безперервну, циклічно серію взаємопов'язаних дій щодо досягненню поставлених цілей. З огляду на це, у роботі було запропоновано більш точне визначення поняття бізнес-процесу підприємства торгівлі. Зазначено, що за рахунок посилення взаємних зв'язків між функціями процесне управління дозволяє наповнити систему управління інноваційною енергетикою, радикально підвищуючи якість і ефективність оперативного управління підприємством, яке реалізується через найбільш раціональні дії.

Ключові слова: аналіз, методи, понятійний апарат, процесне управління, бізнес-процес, підприємство торгівлі.

АННОТАЦИЯ

Статья посвящена актуальным проблемам развития теории и методологии системы процессного управления предприятий торговли. В работе был проведен анализ понятийного аппарата процессного управления предприятий торговли. Было определено, что раскрывая содержание методологии процессного управления и определяя его место в управлении предприятием, необходимо исходить из того, что процессы и функции – это вещи различной природы и их противопоставление бессмысленно. С точки зрения определения отношений между понятиями «процесс» и «функция» в управлении можно утверждать, что процессное управление устраняет несогласованности между функциями управления путем усиления энергетических и пространственно-временных связей между ними и превращает управление в непрерывную, циклически серию взаимосвязанных действий по достижению поставленных целей. Учитывая это, в работе было предложено более точное

определение понятия бизнес-процесса предприятия торговли. Отмечено, что за счет усиления взаимных связей между функциями процессное управление позволяет наполнить систему управления инновационной энергетикой, радикально повышая качество и эффективность оперативного управления предприятием, которое реализуется через наиболее рациональные действия.

Ключевые слова: анализ, методы, понятийный аппарат, бизнес-процес, процессное управление, предприятие торговли.

ANNOTATION

The article is devoted to actual problems of development of the theory and methodology of system of process management of trade enterprises. The analysis of the conceptual definition of process management of trade enterprises was carried out in the work. It has been determined that revealing the content of process management methodology and determining its place in enterprise management, it must be assumed that processes and functions are things of different nature. In view of this, the paper suggested a more precise definition of the concept of business process of a trade company. It is noted that by strengthening the interconnections between the functions of process management allows to fill the management system of innovative energy, radically improving the quality and efficiency of operational management of the enterprise, which is implemented through the most rational actions. It is noted that in the end, the improved business processes must meet modern requirements regarding quality, service, flexibility and cost, as well as be clear and understandable. In the modern economic conditions, the improvement of business processes of trade enterprises is carried out by means of a number of methods: fast analysis system technique; benchmarking; process re-designing; process engineering; business process reengineering. The methods for improving the trading companies' business processes, along with differences, have a number of common characteristic features. These features reflect a number of requirements that should be taken into account by the company's management when improving their own business processes. The improved business processes must meet modern requirements for quality, service, flexibility and low cost, as well as be transparent and understandable. Despite the integration of jobs, the trading enterprises' business processes must maintain the requirement of simplicity

of a specific task for the performers. The analysis of differences and general provisions for the methods of improving trading firms' business processes reveals the possibilities of their application, and depending on the task, allows giving preference to a particular method or a combination of them.

Key words: analysis, methods, conceptual definition, process management, business process, trade company.

Постановка проблеми. Сучасний стан розвитку вітчизняної економіки, складність і висока динамічність зовнішнього середовища, зростання впливу з боку конкурентів вимагають від підприємств торгівлі безперервного розвитку, реалізації свого потенціалу на основі застосування сучасних теорій і методів управління, які відповідають сформованим економічним умовам. Привертання уваги до цієї сфери продиктовано тим, що у сучасних високо конкурентних умовах підприємствам торгівлі все складніше забезпечувати динаміку сталого розвитку. З іншого боку, в останні роки істотно зросли можливості застосування досягнень теорії управління на практиці завдяки широкому розповсюдженню інформаційних технологій.

Одним з таких наукових напрямків є теорія процесного управління. Процесний підхід, запропонований західними економістами, отримав значне поширення у розвинених країнах і покладений в основу цілого ряду концепцій управління. Сучасні теоретичні та методологічні підходи такі як: управління якістю, оптимізація та інжиніринг бізнес-процесів, бенчмаркінг, збалансована система показників, а також цілий ряд інформаційних технологій у повній мірі можуть бути використані тільки в умовах процесно-орієнтованого управління підприємством. Причому кількість таких процесно-орієнтованих методологій управління зростає прискореними темпами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичною і методологічною основою дослідження слугують наукові праці та практичні розробки закордонних та вітчизняних вчених, присвячені проблемам процесного управління підприємств. Проблеми еволюції та аналіз процесного управління підприємств розглянуті у працях Б. Андерсена, Я. Грітанс, Е. Демінга, В. Ільїна, П. Кутелева, В. Масленникова, Е. Ойхмана В. Репіна, М. Хаммера, Н. Харінгтона, Дж. Чампі, Р. Хохлова, В. Фомічова.

Але деякі питання процесного управління, зокрема, що стосуються аналізу і удосконалення понятійного апарату процесного управління підприємств торгівлі залишаються маловивченими і дискусійними, як в економічній науці так і в господарській діяльності.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Не дивлячись на велику кількість публікацій і різнобічні підходи щодо аналізу і удосконалення понятійного апарату процесного управління підприємств торгівлі комплексний підхід до зазначених питань у науковій літературі відсутній. З огляду на це проблеми пов'язані з аналізом і удосконаленням

понятійного апарату процесного управління підприємств торгівлі в умовах конкуренції та глобалізації економіки потребують подальшого вивчення та розвитку. Мета роботи полягає у діагностиці питань пов'язаних з аналізом і удосконаленням понятійного апарату процесного управління підприємств торгівлі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз публікацій показує, що ключове поняття «процес» (від лат. processus – рух вперед) тлумачиться досить довільно. Різні тлумачення зумовлені розпливчастістю і різною направленістю існуючих визначень.

Починаючи з 1980-х рр. у роботах родоначальників концепції TQM (загального управління якістю) поняття «процес», «процес управління» закріпилося як «бізнес-процес» [1]. У сучасному менеджменті дані поняття є синонімами, але їх трактування у різних авторів має принципові відмінності. Про це свідчать визначення, представлені у таблиці.

Наведений нижче аналіз існуючих визначень поняття «бізнес-процес» дозволив виявити переваги та недоліки домінуючих авторських підходів і обґрунтувати власне визначення.

Як видно з наведених визначень, більшість авторів (визначення з 1 по 9) під бізнес-процесом розуміють насамперед операцію (діяльність, дії, роботи, завдання). Ряд авторів (визначення 9 – 12) вважають, що бізнес-процес – це функція (її реалізація).

Вказуючи на причини і наслідки процесу, автори більшості визначень не приділяють жодної уваги об'єкту процесу, але ж саме об'єкт процесу має споживчу цінність.

Відповідно до теорії процесів академіка АН СРСР Р.В. Хохлова, яка відома у СРСР ще з 60-х рр. ХХ ст., процес – це перш за все зміна його об'єкту.

Об'єкт процесу – все те, що зазнає змін у результаті виконання процесу. Саме об'єкт, а не процес має характеристики до і після зміни і саме зміна об'єкту створює додану вартість.

За незрозумілих причин більшість дослідників навіть не згадують об'єкт процесу, концентруючи свою увагу на діях (операціях) або суб'єктах процесу (менеджерах, робочих). Таке зміщення акцентів призводить у ряді випадків до захоплення практичними прикладами, які майже нічого не дають самій теорії питання і це приводить до розуміння самої сутності процесного управління.

Операція це вплив на що-небудь. Стосовно до процесу – вплив на об'єкт процесу. Одна і та ж операція може бути використана у різних процесах.

Як видно з вищенаведених визначень, у ряді праць під процесом фактично розуміють операцію. На практиці таке розуміння процесу неминуче призводить до невдач.

Функція (від лат. functio – виконання) – це призначення або спеціалізація оператора (машини або людини) щодо виконання певної опе-

Таблиця

Визначення поняття «бізнес-процес»

№ з/п	Автор	Зміст визначення
1.	Стандарти серії ISO 900:2000	Будь-яку діяльність, яка отримує вхідні дані і перетворює їх до вихідних даних, можна вважати процесом.
2.	ДСТУ	Процес (синонім бізнес-процес) – сукупність операцій, що перетворюють матеріальні і/або інформаційні потоки у відповідні потоки з іншими властивостями.
3.	М. Хаммер, Дж. Чампі	Бізнес-процес – сукупність різних видів діяльності, у рамках якої «на вході» використовується один або більше видів ресурсів і у результаті цієї діяльності «на виході» створюється продукт, який представляє цінність для споживача [2].
4.	Б. А. Железко, Е. Г. Ойхман	Бізнес-процес – це безліч видів діяльності, які починаються з одного або більше входів і закінчуються створенням продукції, необхідної клієнту.
5.	В. І. Фомічов	Бізнес-процес – логічний взаємопов'язаний набір дій (заходів), який споживає ресурси, створює додану цінність (вартість) і видає очікуваний результат зовнішньому або внутрішньому споживачеві.
6.	В. В. Рєпін, В. Г. Еліферов	Процес – стійка, цілеспрямована сукупність взаємопов'язаних видів діяльності, яка за певною технологією перетворює входи на виходи, які представляють цінність для споживача [3].
7.	Я. М. Грітанс	Бізнес-процес – господарські операції, усі напрямки господарської діяльності підприємств або організацій (виробництво, торгівля, фінанси, послуги).
8.	Б. Андерсен	Бізнес-процес – ланцюг логічно пов'язаних, повторюваних дій, у результаті яких використовуються ресурси підприємства для переробки об'єкта з метою досягнення певних результатів або продукції для задоволення внутрішніх або зовнішніх споживачів [4].
9.	Е. Демінг	Бізнес-процес – це реальні дії, які спрямовані на досягнення організацією результатів.
10.	П. В. Кутелев, І. В. Мішурова	Бізнес-процеси – згруповані функції господарської діяльності, які створюють продукт або групи продуктів, орієнтованих на конкретного споживача.
11.	В. В. Ільїн	Бізнес-процес – це реалізація функції у часі, спосіб вирішення бізнес-завдання.
12.	В. В. Масленников, В. Г. Крилов	Бізнес-процес – це зміна об'єкта процесу. У бізнес-системі здійснюється перетворення ресурсів, результатом чого стає створення нової споживчої вартості або доведення цієї вартості до споживача.

рації. Часто стосовно людини функція називається обов'язком.

Управління на більшості підприємств донині будується на так званому функціональному підході, який виходить з припущення, що фірма являє собою деякий механізм, який володіє набором функцій. Функції розподіляються між підрозділами, які формувались за функціональною ознакою. Даний підхід має не тільки ряд переваг, які описані ще Ф. Тейлором, але і ряд недоліків, на яких акцентують увагу більшість дослідників процесного управління. Ті ж вчені у якості базового пункту приймають у своїх працях протиставлення процесного управління функціональному як чомусь новому, передовому, ефективному і реакційному.

Така позиція є некоректною з наукової точки зору і може бути навіть небезпечною при її практичному застосуванні. Як було зазначено вище, процесне управління не є революційним підходом і ґрунтується на положеннях класичного менеджменту.

Розкриваючи зміст методології процесного управління і визначаючи його місце в управлінні підприємством, необхідно виходити з того, що процеси і функції – це речі різної природи і їх протиставлення безглуздо. З точки зору визначення відносин між поняттями «процес» і «функція» в управлінні можна стверджувати, що процесне управління усуває неузгодженості

між функціями управління шляхом посилення енергетичних і просторово-часових зв'язків між ними і перетворює управління у безперервну, циклічно серію взаємопов'язаних дій щодо досягненню поставлених цілей. За рахунок посилення взаємних зв'язків між функціями процесне управління дозволяє наповнити систему управління інноваційною енергетикою, радикально підвищуючи якість і ефективність оперативного управління підприємством, яке реалізовується через найбільш раціональні дії [5].

На наш погляд, широко поширені підходи щодо визначення терміну «бізнес-процес» як операції або функції є помилковими і є спробою спрощення розуміння сутності процесного підходу, що неминуче призводить до невірної його розуміння [6].

Приймаючи за основу підхід Р.В. Хохлова і враховуючи вище згадані трактування даного терміну стосовно щодо управління підприємством торгівлі, можна запропонувати більш точне визначення: *бізнес-процес – зміна об'єкту процесу шляхом перетворення матеріальних і інформаційних потоків, які здійснюють функціональні суб'єктами процесу за певною технологією з кінцевою метою створення нової споживчої вартості або доведення споживчої вартості до кінцевого споживача.*

Висновки. В процесі проведеного дослідження був проведений аналіз понятійного

апарату процесного управління підприємств торгівлі. Було визначено, що розкриваючи зміст методології процесного управління і визначаючи його місце в управлінні підприємством, необхідно виходити з того, що процеси і функції – це речі різної природи і їх протиставлення безглуздо. З точки зору визначення відносин між поняттями «процес» і «функція» в управлінні можна стверджувати, що процесне управління усуває неузгодженості між функціями управління шляхом посилення енергетичних і просторово-часових зв'язків між ними і перетворює управління у безперервну, циклічно серію взаємопов'язаних дій щодо досягненню поставлених цілей. З огляду на це, у роботі було запропоноване більш точне визначення поняття бізнес-процесу підприємства торгівлі.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Процессный подход в стандартах ИСО серии 9000 и на практике / Г.Е. Герасимова и др. М.: ООО «НТК «Трек»», 2006. 168 с.
2. Hammer M., Champy J. *Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution*. New York: Harper Collins, 1993. 32 p.
3. Репин В. В *Бизнес-процессы: построение, анализ, регламентация*. М.: РИА «Стандарты и качество», 2007. 240 с.
4. Андерсен Б. *Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования*. М.: РИА «Стандарты и качество», 2003. 272 с.
5. Ольшанський О. В. Аналіз методів удосконалення бізнес-процесів підприємств торгівлі. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2019. № 2 (107). С 104–110.
6. Ольшанський О. В. Концептуальні підходи щодо удосконалення бізнес-процесів підприємств торгівлі. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 39. Ч. 1. С. 105–109.

REFERENCES:

1. Gerasimova G. E. (2006) *Protsessnyy podkhod v standartakh ISO serii 9000 i na praktike* [Process Approach in ISO 9000 Series and Practice]. Moscow: LLC "NTK" Track". (in Russian)
2. Hammer M., Champy J. (1993) *Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution*. New York: Harper Collins. (in English)
3. Repin V. V (2007) *Biznes-protsessy: postroenie, analiz, reglamentatsiya* [Business processes: construction, analysis, regulation]. Moscow: RIA «Standarty i kachestvo». (in Russian)
4. Andersen B. (2003) *Biznes-protsessy. Instrumenty sovershenstvovaniya* [Business processes. Improvement tools]. Moscow: RIA «Standarty i kachestvo». (in Russian)
5. Olshanskiy O. V. (2019) *Analiz metodiv udoskonalennja biznes-procesiv pidpryemstv torghivli* [Analysis of methods of business processes improvement at trading company]. *Derzhava ta reghiony. Serija: Ekonomika ta pidpryjemnyctvo*, No 2 (107), pp. 104–110.
6. Olshanskiy O. V. (2019) *Konceptualjni pidkhody shhodo udoskonalennja biznes-procesiv pidpryemstv torghivli* [Conceptual approaches to business processes improvement at trading company]. *Prychornomorsjki ekonomichni studiji*, vol 2, p. 1, pp. 105–109.