

Business process as a building element of the modern business organizations

Anatoliy Asenov¹, Ventsislav Ivanov²

Бизнес процесът като градивен елемент на съвременните бизнес организации

Анатолий Асенов,¹ Венцислав Иванов²

Abstract: In recent years the use of the term "business process" permanently entered in the dictionary of experts in management theory and practice. The aim of the thematic development is to demonstrate essential features of business process essential types of business processes and to clarify the need to embed business processes in organizational thinking.

Key words: Business process, Business process management, Business process approach

I. ВЪВЕДЕНИЕ

В последните години много се заговори за бизнес процеси. Този термин се използва както от хора, заемащи управленски постове, така и от хора работещи в областта на информационните технологии.

Управлението на бизнес процесите е нова и бързо развиващата се област от знания. Тези знания заедно със съпътстващите методи, техники и инструменти за проектиране изпълнение, контрол и анализ на оперативните процеси, може да се разглежда като нова управленска философия създаваща управленски модел помагач на организациите да управляват своите бизнес процеси като актив, да ги развиват и подобряват във времето.

В компании с добър мениджмънт на бизнес процеси се наблюдава бързо и лесно приспособяване на организацията към динамично променящата се пазарна среда. Това приспособяване е характерно не само за моделите на основните бизнес практики, но и за информационното обслужване което поддържа процесите.

II. ИЗЛОЖЕНИЕ

Като управленска философия „Управление на бизнес процесите” възниква в границите на XX в. и XXI в., но бързо печели популярност поради факта, че основната му идея е да преодолее пропастта между дейностите на

¹ Анатолий Асенов, д-р Доцент, Стопанска Академия „Д.А.Ценов” – Свищов, катедра „Мениджмънт”.

² Венцислав Иванов, докторант, Стопанска Академия „Д.А.Ценов” – Свищов, катедра „Мениджмънт”.

хората управляващи бизнеса и хората осигуряващи необходимите им информационни ресурси. Същевременно в исторически план експертите в областта твърдят, че създаването на концепцията е функция от минал опит и дефинират три основни етапа на развитие [11]:

Първи етап – възниква още през 20-те години на XX в. под влияние на идеите на Фредерик Тейлър който констатира, че „всяка работа може да се разглежда като процес”. По късно тези идеи са доразвити и обогатени като стремеж организацията да прави нещо по – бързо, за по малко – разходи без компромис в качеството, от „класиците по качество”(Едуард Деминг, Филип Кросби, Джоузеф Джуран, Каору Ишикава, Геничи Тагучи и др.) Характерно за този етап е, че процесите се идентифицират с практиката и не се автоматизират;

Втори етап - възниква през последните 15-20 години и е свързан с реинженеринг на системите и автоматизацията на процесите. В този етап се създават нови бизнес приложения подпомагащи концепцията „Управление на бизнес процеси”, като ERP – Enterprise Resource Planning системите и CRM – Customer Relationship Management; Трети етап – на този етап се създават автоматизирани системи, изградени на принципа на обратната връзка и сливане на отделните технологии. Автоматизацията на бизнес процесите на такова ниво изисква силно развити средства за моделиране на бизнес процесите.

За да се постигне по ефикасно желания резултат, то дейностите и свързаните с тях ресурси трябва да се управляват като процес. Авторите са мнение, че „Осъществяването на тази основна идея на процесния подход във фирменото управление, изисква да се „изгради” „процесно мислене” във всички заети лица в организацията. Тази фирмена ценностна система включва:

Всички дейности да се възприемат като процес, който може да бъде подобрен;

Всеки процес да бъде представен нагледно;

Процесната структура да бъде ясна и разбираема;

Хората ясно да осъзнават приоритетите за усъвършенстване на процеса”. [5]

Можем да кажем, че „Процесния подход“ следва да се разглежда като определена антитеза на „системния подход“ в управленската наука и практика. Този подход групира функциите по процеси, като ги представя като съвкупност от технологични вериги или по етапите на вземане на управленско решение.

Според стандарт ISO 9001:2008 „процесът“ се определя като съвкупност от взаимосвързани действия, преобразуващи входовете в изходи (резултати). Ключовото понятие „процес“ идва от латински, където „processus“ [13] има няколко значения:

Последователна смяна на явления или състояния в развитието на даден феномен;

Съвкупност от взаимосвързани последователни действия за постигане на даден резултат; Съдебно дело.

В случая под „процес“ приемаме второто значение, т.е. процесът следва да се разглежда като „съвкупност от/или комплекс от взаимосвързани действия, осъществявани в определена последователност предвид постигане на организационните цели“. Когато се осъществява в рамките на една организация и е свързан с нейната дейност то можем да кажем, че процесът се трансформира в бизнеспроцес. „Фактически под бизнес процес се разбира съвкупност от взаимосвързани действия предвид създаването на определен продукт или група продукти, били те изделия или услуга, от „входа“ до „изхода“ на организацията. Той носи името „бизнес“ защото е свързан с реализацията на продукта“ [6].

М. Хамър и Дж. Чампи дефинират бизнес процеса като „комплекс от дейности, които взети заедно произвеждат за потребителя стойностен резултат“ [12].

Е. Ойхман и Э. Попов пишат „бизнес процесът – това е множество от вътрешни стъпки (видове) дейности започващи от един или повече входове и завършващи със създаване на необходими на клиента продукти. Предназначението на всеки бизнеспроцес се състои в това, че предлага на клиента стока или услуга, т. е. продукти, удовлетворяващи го по отношение на стойността, дълготрайността и качеството“ [9].

Други автори като М. Робсън и Ф. Улах посочват бизнеспроцеса като: „поток от различни видове работа, преминаващи от един на друг човек, а за големите процеси вероятно от един към друг отдел. Процесите могат да се опишат на различни равнища, но те винаги имат начало, определено количество стъпки в средата и ясно очертан край“ [10].

Сравнително най просто и изчерпателно определение за процес е дадено от Филева П. и Х. Тужаров, „Една или няколко свързани помежду си процедури или операции, които съвместно реализират определена бизнес задача и реализирането им води до конкретни бизнес резултати“ [7].

И.Сариев [8] окачествява „Процеса“ като технически термин с прецизна дефиниция: процесите са организирани в група и взаимно свързани действия, които, в своята съвкупност, създават някакъв резултат, стойностен за клиентите.

Според тях:

Процесът е група от действия, а не само едно конкретно действие. Стойността се създава от цялостния процес, в който всички тези задачи се сливат по систематичен начин, заради някаква ясна цел; Дейностите в един процес не са случайни или просто извършвани за момента, те са организирани и свързани. Те не включват не и неподходящи действия, а включените пък не могат да бъдат изпълнени в произволно избрана последователност. Процесът по изпълнение на една поръчка е поток от подходящи, взаимосвързани дейности, които трябва да се изпълняват в последователност, за да бъде постигнат желаният резултат; Всички дейности в един процес трябва да водят в своята съвкупност към една обща цел; Процесите са пътят към резултатите, а оттам и към успеха в „икономиката на клиента“ [8,12].

Могат да се изложат още множество твърдения за понятието „бизнеспроцес“, но от посочените дефиниции откриваме най – важните аспекти като:

Всички автори разглеждат процеса като съвкупност от последователно повтарящи се дейности, а не като единичен акт;

Бизнес процесът има собствена структура (елементи) изпълваща неговото съдържание;

Бизнес процесът може да се разглежда като система с точно очертани граници(притежава начало и край); Бизнес процесът трансформира входящите ресурси, в краен продукт или услуга.

За да се изясни структурата на бизнеспроцеса е необходимо да се използва системния подход в управлението и да се разгледа самия процес като система с основните си съставни елементи [7].

Вход – на входа на всеки процес могат да постъпват различни видове материали, информация и др. суровини които след трансформиране ще са необходими за постигане на желаните резултати. Често входовете на един процес се явяват изходи за друг;

Изход – разглежда се като резултат от преобразуваните от процеса ресурси. Това може да бъде продукция, информация или услуга, заради която съществува процеса;

Ресурси – това са ресурси които са подчинени на отговорника на процеса и са необходими за ефективното протичане на самия процес. Ресурсите могат да включват оборудване(в зависимост от вида процес може да бъде производствено, офис оборудване и др.), човешки (персонал), материали, финанси и др [2,3]. Въвеждат се в процеса по определени правила.

Ограничителни условия – това всъщност представляват различните видове цели планове, правила, които обуславят процеса и до голяма степен зависят от управленските решения; Отговорник на процеса – това е длъжностно лице, носещо отговорност за хода и резултатите от процеса; Потребител – това са потребителите на резултатите от процеса(продукт, услуга и др.), като степента на задоволеност влияе пряко върху ефективността на процеса; Показатели на процеса – това са основните характеристики на процеса според които се следи за евентуални възникнали отклонения; Подпроцеси

– всеки процес може да се декомпозира на известно количество подпроцеси [7].

Процеса като система е изграден от множество подпроцеси, свързани помежду си и реализацията на които е гарант за изпълнението на процеса. Самите процеси могат да бъдат разделени на [6]:

Действие(от латински език „operatio”), базова единица на човешка активност. Представлява завършена човешка активност, насочена към постигане на определена цел. Действието се разделя на физическо, умствено, творческо. Група действия формират задача; Задача – това са група от действия, чрез които се осъществява относително завършена част от процес или подпроцес. В този смисъл като определяме процеса като съвкупност от действия, следва да имаме в предвид, че процеса е съвкупност от задачи, а именно последните са съвкупност от действия.

Някои автори не възприемат точно определен критерий за разделение и групират бизнес процесите според общи, универсални качества на [7]:

Опознати процеси – процесите са определени, но не са повторяеми и управляеми;

Контролируеми процеси – процесите са повторяеми и управляеми, имат описание и се прави опит за качествената им оценка; Оптимизирани процеси – процесите в управлението и производството са напълно са напълно формализирани. Те са документирани, стандартизирани и обединени в единен информационен поток; Адаптируеми процеси – характеризират се с това, че приоритетите се сменят в посока на оценка качеството на процесите; Гъвкави процеси – характеризират се с това, че става възможно да се управлява качеството на процесите по цялата верига.

Друг признак според който могат да се разграничат бизнес процесите това е клиента (потребителя) към когото са насочени, предназначени. Тук дефинираме две основни групи бизнес процеси:

Бизнес процеси насочени към външни клиенти – всички външни за организацията потребители (клиенти на продукти, услуги, дейности и др.); Бизнес процеси насочени към вътрешни клиенти – това може да бъде вътрешен процес, звено, отдел и др [5]. Когато се разглежда една икономическа система като единно цяло от субект(управляваща подсистема), и обект(управлявана подсистема), делението може да стане в две условни групи, според признака субект - обект на управление [3];

А. Видове бизнес процеси в субекта на управление.

Условно делението тук е на база отношение към фирмените цели. К.Каменов дефинира тези процеси като [1]:

Управленски процес – при него се вземат решения относно характера, вида и съдържанието на целите; Административен процес – тек решенията са свързани главно с изпълнението на задачите и дейностите във връзка с целите. Общото и при двата процеса е изпълнението на функциите от управленския цикъл, само че при управленския процес те се свързват със стратегията на управлението, а при административния процес с реализацията на тази стратегия.

Б. Видове бизнес процеси в обекта на управление.

Класифицирането тук се позовава на база свързаност с основният производствен процес: Бизнес процеси пряко свързани с производствената дейност (производствен процес на продукти и/или услуги); „Производствен процес представлява съвкупност от организирани в пространството и времето дейности, предназначени за преобразуване на множество ресурси в готова продукция или услуга, с количество и качество осигуряващи постигането на фирмените цели” [3]. Бизнес процеси свързани с допълнителната дейност. Това е дейност не пряко свързана с произвежданата стока и/или услуга.

III. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Авторите предлагат доста различни мнения по въпроса, но е грешно да се смята наложило се становище, че бизнес процеса се припокрива изцяло с производствения процес. Това е възможно, но не винаги е валидно. Освен производствения процес, бизнес процеса включва и процеси като, доставка, складиране, дистрибуция, реализация и др.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Каменов, К. Администриране и поведение в управлението. В. Търново, Абагар, 2005
- [2] Захариев, Е. Фирмен мениджмънт. АИ Ценов. Свищов, 2005
- [3] Захариев, Е. Индустириален мениджмънт. Свищов, АИ Ценов., 2002
- [4] Габровски, К. Бизнеспроцесът и процесната организация в предприятието. Сп. „Народностопански архив”. Издание на „Д.А Ценов” - Свищов, 2002
- [5] Борисов, Б., Цв. Давидков. От управление на качеството към съвършенство на организацията. София, Изд. Демакс, 2005
- [6] Стефанов, Н. и колектив Управление на качеството. София ИК Труд и право.
- [7] Филева, П. Х. Туджаров. Тотално управление на качеството или новата философия на бизнеса. София, 2007
- [8] Сариев, И. Мениджмънт на информацията. Класика и стил. София
- [9] Ойхман, Е. Э. Попов. Реинжинеринг процеса, Финанс и статистика, М. 1997
- [10] Робсон, М. Ф. Улах. Практическо ръководство по реинжинирингу бизнес-процесов. ИО Юнити. М. 1998
- [11] Smith. H. and P. Fingar. BPM: The Third Wave. Meghan – Kiffer press. USA. Florida, 2003
- [12] Hammer. M and J. Champy. Reengineering the Corporation: a Manifesto for Business Revolution. Harper Collins Publisher, Inc., NY. 1993
- [13] Съвременен тълковен речник на Българския език, Трето издание, С., Габерофф, 2005