

Наукові повідомлення

УДК 338.49

В. В. Лифар

Технологія створення транзитної послуги на основі процесного підходу

Визначено типи бізнес-процесів у транзитній діяльності, їх складові та представлено ланцюг формування вартості транзитної послуги. Запропоновано імітаційну модель та концептуальну схему управління бізнес-процесом «Створення транзитної послуги». Науково обґрунтовано сутність технології створення транзитної послуги на основі процесного підходу, виділено параметри контролю входу і виходу кожного підпроцесу. Ключові слова: бізнес-процес, транзитна послуга, управління, процесний підхід, технологія, механізм.

В умовах становлення ринкових відносин усе важливішою стає проблема подальшого розвитку транспортної системи та вдосконалення управління у сфері транспортної діяльності, зокрема формування та функціонування ринку транзитних послуг. Тому на перший план виходять питання, пов'язані з використанням транзитного потенціалу на рівні регіону, бо саме регіон є первинною ланкою відтворення транзитних ресурсів держави. Оскільки в основі використання транзитного потенціалу регіону лежать процеси створення транзитних послуг, то досить актуальним є розкриття сутності технології створення транзитної послуги.

Дослідженнями питань використання транзитних можливостей країни, розвитку транспортного комплексу та інфраструктури займалися вітчизняні вчені: М. П. Бутко досліджував транспортну компоненту виробничої інфраструктури регіону [1], Т. В. Блудова – сутнісні характеристики транзитного потенціалу країни [2], О. В. Мініна – регіональні особливості нарощування транзитного потенціалу [3], О. М. Котлубай – організаційні процедури використання транзитного потенціалу України [4], В. Г. Кухарчик – інвестиційну привабливість розвитку транзитного потенціалу України [5] та ін. Особливість наукового пошуку в цьому напрямку полягає у всебічному вивченні умов реалізації транзитного потенціалу на національному рівні, з точки зору вигідного географічного та геополітичного положення країни, можливостей розвитку мережі МТК. Однак слід зазначити, що в працях названих авторів залишаються поза увагою теоретичні аспекти формування та використання транзитного потенціалу на регіональному рівні.

Мета статті – розкрити сутність технології створення транзитної послуги на основі процесного підходу. Об'єкт дослідження – процес створення транзитної послуги. Предмет дослідження – параметри управління бізнес-процесами в транзитній діяльності.

Безпосередньо термін «технологія» у науковій літературі є досить поширеним, у тому числі у сполученні з економічними термінами. На основі узагальнення прийнятих трактувань технологію (від грец. *techne* – мистецтво і *logos* – слово, учення) можна визначити як сукупність (систему) або певну послідовність операцій та процедур, що створюють технологічний процес [6; 7]. В економічному контексті технологію доцільно представити як складову механізму, який також визначають як послідовність дій. Однак поняття механізму є ширшим, ніж поняття технології. В цілому прийняті в наукових джерелах визначення поняття

© В. В. Лифар, 2012.

«механізм» умовно поділяють на три типи: механізми-зряддя (інструменти), механізми-системи (набір взаємопов'язаних елементів) та механізми-процеси (послідовність певних перетворень) [8]. Оскільки створення транзитної послуги являє собою виконання роботи у формі бізнес-процесу, що складається з певної послідовності дій, то відповідно технологію створення транзитної послуги доцільно розглянути як механізм створення транзитної послуги. Базою для реалізації бізнес-процесу створення транзитної послуги є складові транзитного потенціалу регіону (природно-територіальний, транспортний, трудовий, інфраструктурний), а базою для управління цим бізнес-процесом – система взаємозв'язків між ними. Тому механізм створення транзитної послуги є складовою механізму використання транзитного потенціалу регіону (ТПР). Ґрунтуючись на цьому, механізм створення транзитної послуги можна визначити як сукупність економічних ресурсів та способів їх взаємодії для реалізації зазначеного економічного процесу.

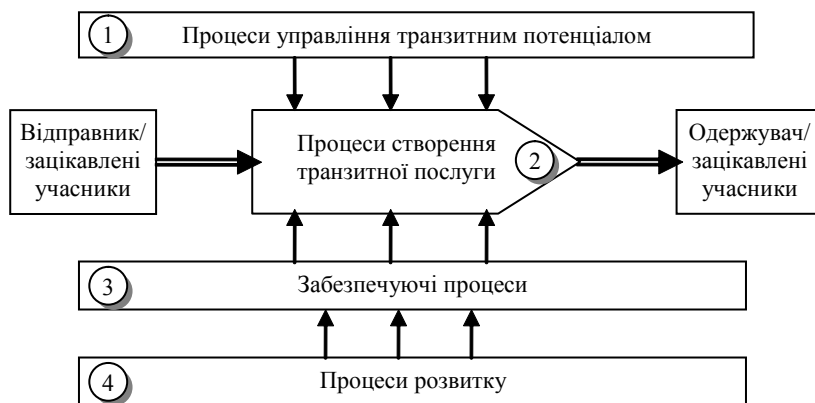
Сутність процесного підходу полягає у виокремленні та дослідженні певних бізнес-процесів в організації систем управління. Процес та процесний підхід досліджували багато українських (А. М. Носуліч [9], Н. М. Євдокімова [10]), російських (В. Г. Єліферов [11], В. В. Рєпін [12], С. В. Кірісов [13]) та зарубіжних (М. Хаммер [14], Т. Давенпорт [15]) вчених.

Детальний аналіз визначень поняття «процес» та «бізнес-процес» зазначених авторів показав, що, незважаючи на певну різноманітність трактувань, більшість їх сходиться на тому, що, по-перше, процес – це динамічна зміна системи в часі, а по-друге, що результатом процесу має бути створення певної цінності для споживача. Деякі автори поділяють множинність процесів в організаціях на бізнес-процеси та інші процеси, відносячи бізнес-процеси до зовнішніх [14], тобто розрізняють поняття «процес» та «бізнес-процес». Це не є коректним, що можна підтвердити таким чином: прямий переклад англійського слова «business» українською мовою означає «діяльність», тобто отримуємо поняття «процес діяльності». Поняття «діяльність» є базовою категорією, що використовується для опису будь-яких форм існування організації. Тому очевидно, що інших процесів, крім процесів «діяльності», в організаціях не існує. Отже, поняття «бізнес-процес» можна вживати поряд із поняттям «процес».

Однак, оскільки поняття процесу використовується в інших сферах знань, то з економічної точки зору коректніше використовувати поняття саме «бізнес-процес». Через зазначені розходження Дж. Мартін взагалі відмовився від використання терміна «бізнес-процес», запропонувавши поняття «потік цінностей» як «численність завершених зіставлених дій, які в сукупності створюють деяку продукцію, яка має споживчу цінність для клієнта» [16, с. 36]. Таке формулювання також має сенс, оскільки кожна дія, навіть якщо вона не додає вартості продукту, є цінністю з точки зору затрачених часу і праці.

Проведене дослідження дозволяє сформулювати таке твердження: бізнес-процес транзитної діяльності – це сукупність взаємозалежних дій з точним визначенням входів та виходів, яка, відбуваючись у просторі та часі, при використанні наявних ресурсів створює транзитну послугу для конкретного споживача. Тобто за процесного підходу акцент робиться на транспортній послугі як на результаті функціонування транспортної системи.

Згідно з класифікацією В. М. Ковальова та С. М. Ковальова, бізнес-процеси можна поділити на основні, забезпечуючі, процеси управління, процеси розвитку [17, с. 15], а з класифікацією В. В. Рєпіна та В. Г. Єліферова – на основні, допоміжні, процеси управління [12, с. 25]. Обидві класифікації є обґрунтованими та можуть використовуватись одночасно, тобто процеси можна



- ① – державне управління транзитними перевезеннями, регулювання, контроль, стратегічне планування, фінансовий менеджмент, використання певних організаційно-правових форм для реалізації транзитного потенціалу (ДПП, концесійні моделі);
- ② – основний процес, організація транспортування, митне обслуговування, транспортно-логістичні операції;
- ③ – допоміжний процес, використання ресурсів (природно-територіальних, транспортних, інфраструктурних, людських), інформаційне забезпечення, обслуговування, ремонт транспортних засобів та комунікацій;
- ④ – допоміжний процес, модернізація та оновлення транспортного комплексу.

Рис. 1 Типи бізнес-процесів в транзитній діяльності

поділити на основні та допоміжні, до останніх слід віднести процеси управління, забезпечуючі, процеси розвитку. На рис. 1 показані типи процесів, які, на думку автора, формують механізм реалізації транзитного потенціалу.

В залежності від обставин замовником транзитної послуги може бути й відправник, й одержувач вантажу. Але обидва є зацікавленими учасниками. Використання процесного підходу для реалізації ТП дозволяє: 1) краще зрозуміти вимоги зацікавлених сторін та необхідних характеристик транспортної системи для їх оптимального забезпечення; 2) розглянути процеси з точки зору створення додаткової вартості для сторін; 3) виявити фактори впливу на досягнення результатів виконання процесів; 4) розробити систему об'єктивного моніторингу змін процесів для їх постійного покращення.

На основі моделі формування ланцюга цінності М. Портера [18] процес створення транзитної послуги запропоновано у вигляді ланцюжка створення цінності транзитної послуги для міжнародного транзитного перевезення (рис. 2).

Створення цінності транзитної послуги залежить від виду транзитного перевезення за ознакою. Найбільш емними є міжнародні транзитні перевезення. Для них треба враховувати, чиїм транспортом відбувається процес транспортування. Це може бути вантажний автомобіль зарубіжної фірми-перевізника або вітчизняної, а також можливе використання декількох перевізників. Транзит вантажів супроводжується товарно-транспортною накладною, складеною мовою міжнародного спілкування. Залежно від обраного виду транспорту такою накладною може бути: авіаційна вантажна накладна (Air Waybill) – при авіа-



Рис. 2. Ланцюг формування цінності транзитної послуги для міжнародного транзитного перевезення (прохідний транзит)

транзиті; міжнародна автомобільна накладна (CMR) – при автотранзиті; накладна УМВС (СМГС) чи накладна ЦІМ (СІМ) – при залізничному транзиті; коносамент (Bill of Lading) – при водному транзиті.

Створення єдиного транспортного простору між країнами ЄС спростило процес створення транзитної послуги між цими країнами, а саме: спрощена процедура митного контролю, спрощена система оформлення та перевірки документів на кордонах митними службами, що значно прискорює процеси транзитних перевезень.

Процес створення транзитної послуги являє собою ланцюг бізнес-процесів, кожен з яких можна поділити на підпроцеси. Кожен з підпроцесів створення транзитної послуги може бути поліпшений завдяки своєчасному контролю за напрямом його перебігу, узгодженню вхідних та вихідних параметрів та проведенню спеціальних заходів, спрямованих на поліпшення якості результату основного процесу. За умови невідповідності перетворення вхідних параметрів на вихідні та завдяки зворотному зв'язку коригується перебіг процесу. Тому важливо при необхідності впливати на підпроцеси основного процесу. Особливістю процесного підходу є зв'язок зі споживачем транзитної послуги, оскільки саме споживач є головним замовником процесу. При цьому виконавець забезпечує процес використання ТП, умови входу та виходу, відправник забезпечує вхід процесу у вигляді вантажу, а споживач є користувачем виходу. Однак, як будь-який процес, бізнес-процес зі створення транзитної послуги потребує чіткого управління. Аналізуючи моделі управління на основі процесного підходу А. Н. Стерлігової [19], О. С. Белінської [20], на рис. 3 розроблено імітаційну модель управління бізнес-процесом «Створення транзитної послуги».

За кожним із зазначених процесів стоять фахівці, тобто керівники, виконавці. На схемі вони не зазначені, оскільки виконавець бізнес-процесу не є його елементом. Виконавець (наприклад, водій вантажного автомобіля) надає послуги, що забезпечують виконання бізнес-процесу, тобто сам є процесом. Аналогічно ресурси, що забезпечують процес, не є його складовою частиною, а виступають як обмеження для виконання бізнес-процесу. В той же час наявні ресурси є джерелом виникнення можливості для здійснення транзитних послуг. У процесі здійснення

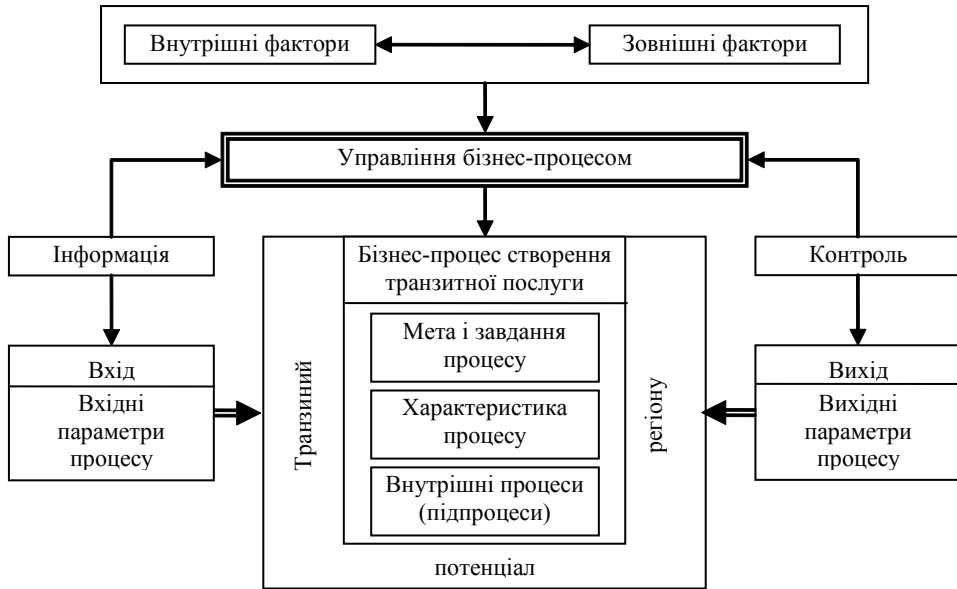


Рис. 3. Імітаційна модель управління бізнес-процесом «Створення транзитної послуги» (авторська розробка)

спостерігається зниження цінності ресурсів, що обумовлено зносом транспортного обладнання, транспортних мереж, забрудненням територій, старінням персоналу. Вартість транзитної послуги в процесі її створення навпаки зростає.

Дослідники процесного підходу В. Г. Єліферов [11], В. В. Рєпін [12], С. В. Кірісов [13] виділяють у будь-якому бізнес-процесі такі складові: управління, вхід, вихід, ресурси, споживач, мережа бізнес-процесів. Зміст цих складових можна інтерпретувати у відповідності до процесу створення транзитної послуги, акцентуючи увагу на технології: 1) власник процесу – це держава або транспортне підприємство, що відповідає за транзитні перевезення та контролює їх; 2) ресурси – це ресурси, що є в наявності для здійснення процесу: природно-територіальні, трудові, транспортні, інфраструктурні. Власник процесу в ході планування та управління процесом розподіляє та перерозподіляє ресурси для досягнення найкращого результату; 3) технологія процесу – це спосіб перетворення входу у вихід, це сукупність кваліфікованих навичок, обладнання, інструментів та відповідних знань стосовно транспортування й переробки вантажів, необхідних для виконання процесу та досягнення запропонованих результатів; 4) споживач – замовник та отримувач транзитних послуг, тобто зацікавлені сторони процесу, для яких створюється транзитна послуга; 5) входи процесу – вхідні об'єкти (вантажі, інформація, документація), які перетворюються у виходи під час виконання процесу. Часто входи одного процесу є виходами іншого; 6) виходи процесу – вихідні об'єкти (транзитна послуга, вантажі, інформація, документація), що є результатом виконання процесу і споживаються зовнішніми щодо процесу клієнтами; 7) мережа бізнес-процесів – об'єднання взаємопов'язаних бізнес-процесів транзитної діяльності в єдину систему.

Особливістю бізнес-процесу зі створення транзитної послуги є те, що між входом та виходом не відбувається перетворення об'єкта за кількістю, якістю та призначенням (вантаж на вході повинен співпадати з вантажем на виході), а має місце його просторове переміщення.

Процесний підхід – це не просто опис послідовності дій з перетворення чогось. Для процесу, крім технології виконання, повинні бути визначені вимоги до входів та виходів, вимоги до ресурсів, що використовуються, критерії результативності процесу та задоволеності клієнтів. Використовуючи як основу концептуальну схему управління процесом В. Г. Єліферова [11, с. 23], на рис. 4 запропоновано концептуальну схему управління бізнес-процесом створення транзитної послуги.

Особливістю процесного підходу є зв'язок зі споживачем транзитної послуги, оскільки саме споживач є головним замовником процесу. При цьому виконавець та власник процесу забезпечують процес використання транзитного потенціалу, умови входу та виходу. Замовник забезпечує вхід процесу у вигляді вантажу, а споживач є користувачем виходу. При цьому можуть бути внутрішні клієнти процесу та зовнішні клієнти. Зовнішніми клієнтами є не тільки отримувачі транзитної послуги, а також банки, податкові органи, тобто всі ті учасники, що використовують результати бізнес-процесу. Внутрішніми клієнтами процесу можуть бути виконавці внутрішніх процесів (підпроцесів), які з'являються при використанні декількох видів транспорту для здійснення транзитного перевезення.

Опис оточення процесу дозволяє визначити його місце в ланцюгу бізнес-процесів верхнього рівня. Для цього визначають вимоги (параметри контролю) до входів та виходів бізнес-процесу. Вимоги, що пред'являються до входів, встановлюють характеристики, яким повинні відповідати об'єкти, що є входами процесу. Вони повинні забезпечити можливість контролю процесу та його нормальне виконання. Вхід бізнес-процесу ініціює початок процесу. Вимоги, що пред'являються до виходів, встановлюють характеристики результатів процесу, що відображають вимоги споживачів. Виходи визначаються метою, призначенням бізнес-процесу, а саме – якісне виконання транзитної послуги. Процес створення транзитної послуги може бути поліпшеним завдяки своєчасному контролю за входними і вихідними параметрами підпроцесів, що його складають, та коригуванню перебігу процесу. Параметри контролю входу та виходу у відповідності до кожного підпроцесу процесу створення транзитної послуги наведено в табл. 1.

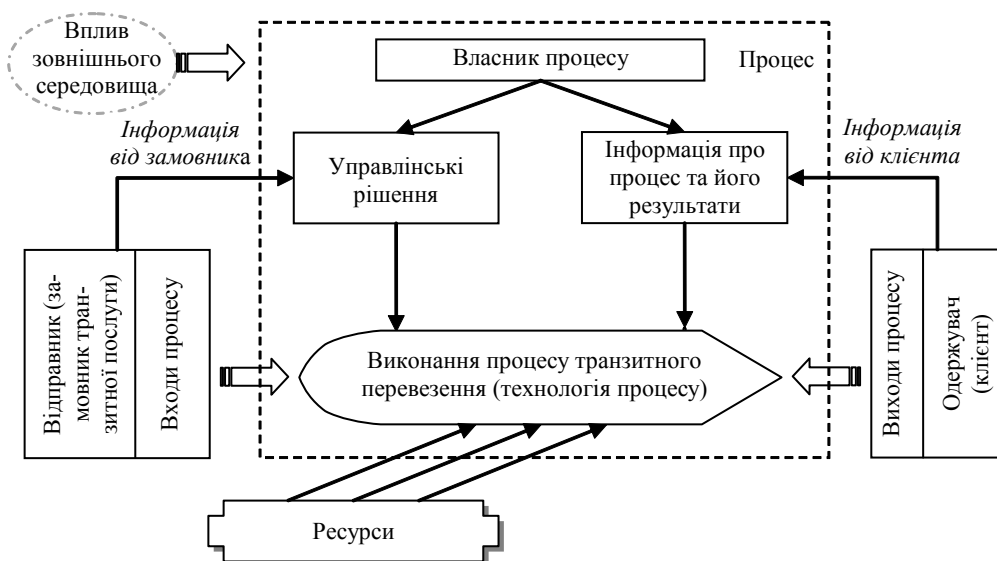


Рис. 4. Концептуальна схема управління бізнес-процесом «Створення транзитної послуги»

Оскільки механізм – це послідовність дій, що творить процес, то механізм створення транзитної послуги може бути представлений у вигляді бізнес-процесу, який є ланцюгом взаємопов'язаних дій зі створення транзитної послуги, тобто являє собою певну технологію. На основі аналізу схем та діаграм бізнес-процесів, представлених у роботах В. В. Рєпіна [12, с. 26], А. Н. Стерлігової [19, с. 94], запропонована технологія бізнес-процесу «Створення транзитної послуги» з визначенням основних дій (рис. 5).

В цілому транзитна діяльність включає декілька бізнес-процесів, кожен з яких має вихід у вигляді результату виконання процесу. Результат, своєю чергою, спрямований на певного споживача і являє для нього цінність. У табл. 2 представлені можливі результати та учасники бізнес-процесів транзитної діяльності.

Таблиця 1

Параметри контролю створення транзитної послуги

Підпроцеси	Параметри контролю входу	Параметри контролю виходу
Аналіз заявки замовника	Справжність і достатність супроводжувальних документів, кількість вантажу, якісні параметри вантажу	Повний пакет супроводжувальних документів, технологія перевезення (інтермодальне, мультимодальне)
Транспортування	Відповідність вантажу транспортному засобу, правила транспортування, показники безпеки, цілісність тари	Відповідність вантажу транспортному засобу, правила транспортування, показники безпеки, цілісність тари
Тимчасове розміщення на складі	Розміщення за видами вантажу, правильність розвантаження, складування, відповідні умови зберігання	Правильність навантаження, відповідність якісних та кількісних параметрів вантажу
Перевантаження на інший вид транспорту	Правила перевантаження	Цілісність тари і вантажу
Доставка вантажу одержувачеві	Відповідність кількісних та якісних параметрів вантажу	

Таблиця 2

Бізнес-процеси транзитної діяльності

Бізнес-процес	Результат	Учасники
Управління транзитними перевезеннями	Управлінські рішення (закони, накази, постанови, правила, дозволи, плани, проекти), норми оподаткування, транспортні тарифи, організаційно-правові форми	Транспортно-експедиційні організації, підприємства транспортного комплексу, перевізники, інвестори
Створення транзитної послуги	Транзитна послуга	Замовники та споживачі транзитної послуги
Забезпечення здійснення транзитної послуги	Наявність транспортних засобів, комунікацій та транспортно-логістичної інфраструктури у належному стані	Підприємства транспортного комплексу, перевізники
Розвитку	Нарощування транзитного потенціалу, збільшення обсягів транзитних перевезень	Замовники та споживачі транзитної послуги

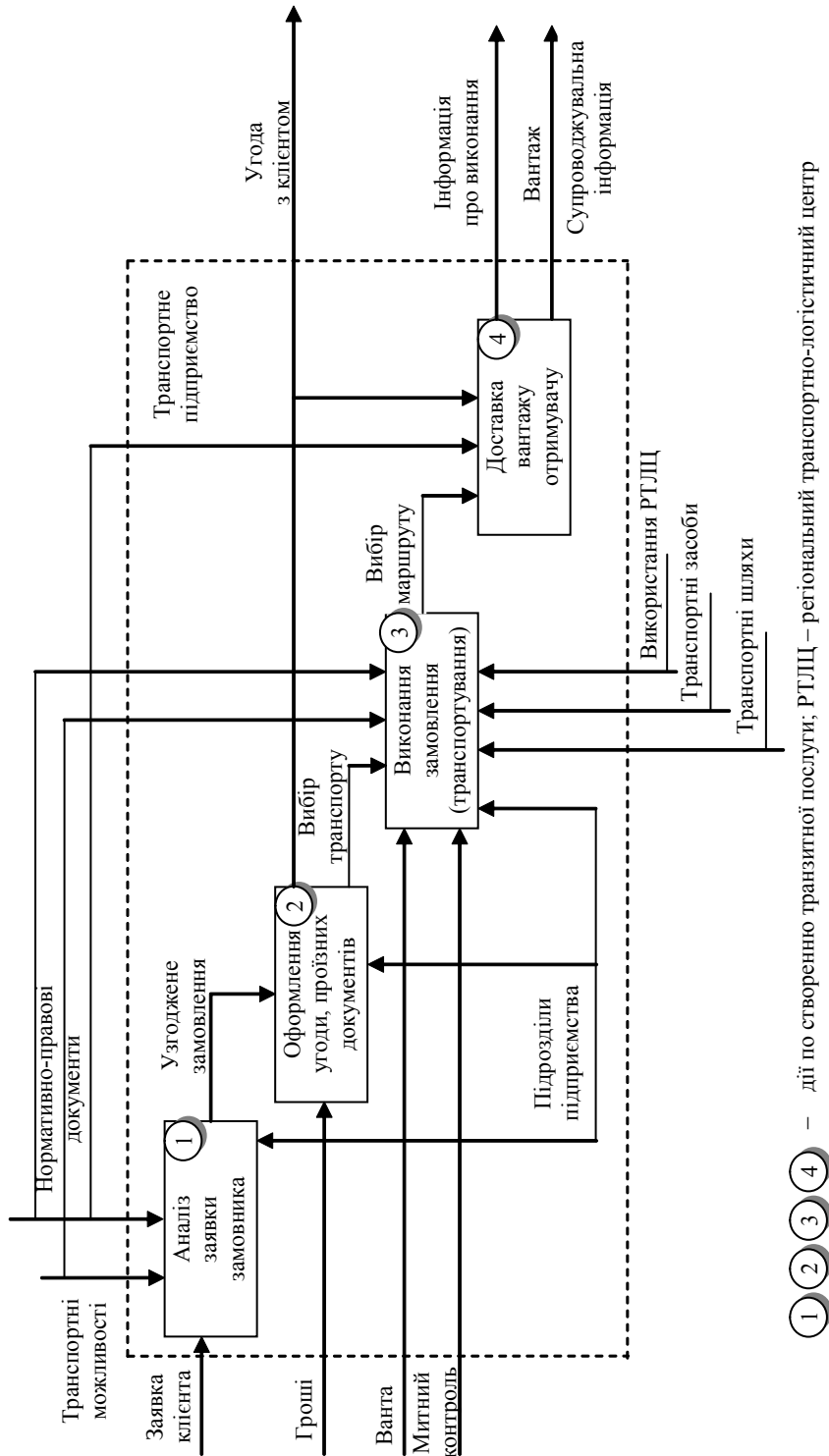


Рис. 5. Технологія бізнес-процесу «Створення транзитної послуги» (авторська розробка)

Емпіричний аналіз дозволяє класифікувати ключові бізнес-процеси процесу створення транзитної послуги на: 1) комерційні бізнес-процеси транспортних підприємств регіону; 2) транспортно-логістичні бізнес-процеси, які охоплюють логістичні операції з транзитними потоками; 3) фінансові бізнес-процеси, які визначають кінцеву вартість транзитної послуги.

Таким чином, доведено, що транзитна діяльність складається з певних бізнес-процесів, одним з яких є процес створення транзитної послуги. Технологія створення транзитної послуги на основі процесного підходу являє собою бізнес-процес, який є ланцюгом взаємопов'язаних дій зі створення транзитної послуги. Імітаційна модель та концептуальна схема управління відповідним бізнес-процесом показали, що взаємодія його складових відбувається на основі системи відносин та взаємозв'язків. Аналіз ланцюга створення цінності визначив основні та допоміжні види діяльності, витрати на які формують вартість транзитної послуги. На основі виділення підпроцесів виявлено параметри контролю створення транзитної послуги, які поділяються на параметри входу та параметри виходу, а кожний з бізнес-процесів транзитної діяльності має певний результат та учасників. Оскільки технологія є складовою механізмом використання ТПП, який, з одного боку, можна розглядати як систему, а з іншого – як процес, то предметом подальших досліджень буде розкриття механізму використання ТПП через інтеграцію системного та процесного підходів.

Список використаних джерел

1. Бутко М. П. Транспортна компонента виробничої інфраструктури регіону : [монографія] / М. П. Бутко, Н. В. Іванова. – Ніжин : Аспект-Поліграф, 2010. – 312 с.
2. Блудова Т. В Глобалізація транспортної системи та поняття «транзитний потенціал країни» / Т. В. Блудова // Економіка України. – 2006. – № 10. – С. 73-78.
3. Мініна О. В. Регіональні особливості нарощування транзитного потенціалу в умовах поглиблення інтеграції / О. В. Мініна // Вісник Чернігівського державного технологічного університету. – Серія «Економічні науки». – Чернігів : ЧДТУ, 2010. – №46. – С. 29–34.
4. Котлубай А. М. Упрощение организационных процедур в использовании транзитного потенциала Украины: [монография] / А. М. Котлубай, А. А. Липинская. – Одесса : Ин-т проблем рынка и экономико-экологических исследований НАН Украины, 2008. – 132 с.
5. Кухарчик В. Г. Інвестиційна привабливість розвитку транзитного потенціалу України / В. Г. Кухарчик // Экономические инновации. – 2007. – Вып.32. – С. 36-45.
6. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – 5-е изд., перераб. и доп.– М. : ИН-ФРА-М, 2007. – 495 с.
7. Новая философская энциклопедия : в 4 т. / Ин-т философии РАН; под. ред. В. С. Степина. – 2-е изд., испр. и доп. –М. : Мысль, 2001. – Т. 3.
8. Федорчак О. В. Класифікація механізмів державного управління // Демократичне врядування. – 2008. – №1. – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/DeVr/2008-01/O_Fedorchak.pdf.
9. Носуліч А. М. Процесний підхід до побудови механізму оптової торговельної діяльності / А. М. Носуліч // Ефективна економіка. – 2010. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=158>.

10. Євдокімова Н. М. Економічний розвиток: процесний підхід / Н. М. Євдокімова // Стратегія економічного розвитку України: наук. збірник. – Вип. 15. – 2004. – С. 23.
11. Елиферов В. Г. Бизнес-процессы: регламентация и управление / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 319 с.
12. Репин В. В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В. В. Репин, В. Г. Елиферов. – 3-е изд., испр. – М. : РИА «Стандарты и качество», 2005. – 404 с.
13. Кирисов С. В. Теория и практика процессного подхода к управлению качеством деятельности организации : [монография] / С. В. Кирисов. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2009. – 80 с.
14. Hammer M., Champy J. Reengineering the corporation: a manifesto for business revolution. – New York, NY: HarperBusiness, 1993. – 223 p.
15. Davenport T.H. Process innovation: reengineering work through information technology. – Boston, Mass.: Harvard Business School Press, 1993. – 337 p.
16. Martin J.H. Enterprise engineering: the key to corporate survival. – Lancashire, England: Savant Institute, 1994. – 5 v. – 228 p.
17. Ковалев С.М. Технология анализа и оптимизации бизнес-процессов. Реинжиниринг и постоянное совершенствование / С. М. Ковалев, В. М. Ковалев // Консультант директора. – 2005. – №9. – С.15.
18. Портер М. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М.Портер; пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.
19. Стерлигова А. Н. Важен сам процесс: Процессный подход к управлению как инструмент интеграции деятельности организации / А. Н. Стерлигова // Российское предпринимательство. – 2008. – № 2(2). – С. 91-95.
20. Белінська С. О. Процесний підхід в управлінні якістю швидкозамороженої плодовоовочевої продукції / С. О. Белінська. – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua.portal/Soc_Gum/Vdnuet/tehn/2009_1/23.pdf

Лыфарь В. В. Технология создания транзитной услуги на основе процессного подхода.

Определены типы бизнес-процессов в транзитной деятельности, их составляющие и представлена цепочка формирования стоимости транзитной услуги. Предложена имитационная модель и концептуальная схема управления бизнес-процессом «Создание транзитной услуги». Научно обоснована сущность технологии создания транзитной услуги на основе процессного подхода, выделены параметры контроля входа и выхода каждого подпроцесса.

Ключевые слова: бизнес-процесс, транзитная услуга, управление, процессный подход, технология, механизм.

Lyfar V. V. The Technology of Transit Service Creation Based on the Process Approach.

The types of business processes in transit activities and their composition were determined and the forming chain of transit service value was presented. The imitation model and conceptual scheme of business process «Creation of transit service» managing was offered. The technology essence of transit service creation based on the process approach was substantiated; the control parameters of entry and exit for every subprocess were marked out.

Key words: business process, transit service, management, process approach, technology, mechanism.

Надійшло 18.10.2011 р.