

Куприянов Ю.В.¹

¹Омский государственный педагогический университет

Бизнес-система в парадигме стратегического управления

АННОТАЦИЯ:

В настоящей статье обобщены существующие подходы к определению понятия «бизнес-система» и на основе применения системного подхода предложена авторская концепция трактовки содержания и понятия феномена «бизнес-система».

Ключевые слова: бизнес-система, бизнес-модель, бизнес-пространство, бизнес-процесс, ключевые элементы бизнес-системы, предприятие, конкурентная среда, инфраструктура

JEL: L00, L10, L26

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:

Куприянов, Ю.В. (2015). Бизнес-система в парадигме стратегического управления.

Российское предпринимательство, 16(24), 4341–4354. doi: [10.18334/rp.16.24.2171](https://doi.org/10.18334/rp.16.24.2171)

Куприянов Юрий Валерьевич, преподаватель Высшей бизнес-школы, член сети Национальной гильдии профессиональных консультантов России, Омский государственный педагогический университет (cooper66@mail.ru)

ПОСТУПИЛО В РЕДАКЦИЮ: 31.10.2015 / ОПУБЛИКОВАНО: 29.12.2015

СТРАНИЦА СТАТЬИ: <http://dx.doi.org/10.18334/rp.16.24.2171>

(с) Куприянов Ю.В. / Публикация: ООО Издательство "Креативная экономика"

ЯЗЫК ПУБЛИКАЦИИ: русский



Введение

Используемое в литературе и публикациях понятие «бизнес-система» в настоящее время не имеет единого терминологического толкования.

Существует как минимум 4 варианта трактовки, каждый из которых порожден конкретной профессиональной средой.

Наиболее распространенным является представление о бизнес-системе как совокупности бизнес-процессов.

Назовем наиболее распространенный подход трактовки бизнес-систем «процессным».

Это определение порождено отраслевой средой профессиональных консультантов, специализирующихся на продаже и пусконаладке в коммерческих организациях различных программно-инструментальных средств для описания и моделирования корпоративной архитектуры, в которой атомарной единицей является понятие «процесс».

Внедряемые ими различные методологии и программные продукты бизнес-моделирования пришли из-за рубежа и базируются на стандарте ISO 9001: 2001, определяющем понятие бизнес-процесса как процесса, результат которого имеет ценность для клиентов (*Лелюк В., Лелюк А., Пан, 2011*).

В.А. Лелюк в своем учебном пособии «Совершенствование бизнес-систем» напрямую указывает, что «термин «бизнес-система» в названии пособия созвучен с термином «бизнес-процесс», используемом в международных стандартах качества (*Там же*). Здесь В.А. Лелюк основной акцент делает на практическом применении инструментальных средств моделирования в организациях.

Процессного толкования термина бизнес-система придерживаются и авторы Толкового словаря «Инновационная деятельность»: «Бизнес-система – целостное множество бизнес-процессов, реализуемых организационной единицей для достижения ее стратегических целей¹.

Ряд консалтинговых компаний, специализирующихся на поставке программного обеспечения, в тезаурусе на странице своего сайта так определяет сущностную модель понятия «бизнес-система»:

¹ Инновационная деятельность: Толковый словарь 2-е изд., доп. / отв. ред. В. И. Суслов. Новосибирск, 2008. - 224 с.

«Бизнес-система – связанное и полное множество бизнес-процессов, реализуемых в рамках одной организационно оформленной бизнес-единицы при достижении ее целей. Бизнес-система представляет собой категорию процессной модели предприятия, выраженную с помощью системного подхода в рамках процессного управления².

Аналогичный подход к бизнес-системе демонстрирует на своем портале международная группа компаний «Инталев» в статье Артема Мощенко «Компания как бизнес-система»³.

Похожей позиции придерживается и профессор Национального исследовательского университета «МИЭТ» Т.Л. Короткова В курсе своих лекций «Менеджмент как система управления» она отмечает: «Центральным системным объектом в экономической системе является бизнес-система, которая состоит из множества подсистем или бизнес-процессов»⁴.

Процессный подход к определению сущности бизнес-системы в немалой степени вытекает из общей теории систем, ведь согласно основным ее положениям система – это, прежде всего, способ реализации процессов (*Тысленко, 2008*).

Однако такое упрощенное перенесение категориальных свойств на похожее понятие из другой области знаний таит в себе опасность растворения конкретного содержания объекта исследования в абстрактной терминологии исходной теории.

Осознавая опасность такого упрощенного подхода, ряд исследователей пытаются при определении бизнес-системы исходить из практического содержания и миссии ее деятельности и делают упор на первую ее составляющую – «бизнес», объясняя сущность бизнес-системы через коммерческую цель ее существования – получение прибыли.

Условно назовем этот второй подход к определению понятия бизнес-систем «коммерческим».

Нельзя не отметить, что приверженцам этой второй «коммерческой» концепции теории бизнес-систем принадлежат наиболее значимые научные публикации по данной теме.

² Arbinada.com: СУБД и софтостроение. Режим доступа: <http://www.arbinada.com/main/node/21> (дата обращения: 11.09.2014).

³ Компания «Инталев». Официальный портал. Режим доступа: http://www.intalev.ru/aggregator/solutions/id_170262/ (дата обращения 11.09.2014).

⁴ Короткова, Т.Л. Менеджмент как система управления. Курс лекций // Rusnauka.com. Официальный портал. Режим доступа: http://www.rusnauka.com/17_AVSN_2012/Economics/6_112664.doc.htm (дата обращения: 11.09.2014).

Так, один из основных исследователей теории бизнес-систем в России В.С. Ефремов дает следующее определение: «Если прибыль отождествить с синергетическим эффектом взаимодействия элементов и условий деятельности коммерческого предприятия в процессах организации, производства, реализации продукции, а также процессов инвестирования и конкуренции, то саму систему, в которой возникает такое взаимодействие, можно назвать бизнес-системой» (Ефремов, 1999).

После некоторой обработки текста получаем следующее определение: «Бизнес-система – это система, в которой взаимодействие элементов и условий деятельности в процессе организации, производства, реализации продукции, а также процессов инвестирования и конкуренции приводит к синергетическому эффекту – прибыли».

С.А. Юдицкий, описывая поведенческие модели бизнес-систем, делает предваряющее замечание: «Под бизнес-системой в широком смысле понимается любая экономическая, административная, организационная и иная система, работающая в рыночных условиях» (Юдицкий, 2003).

В данном контексте ключевым словом является «рыночный», что фактически отражает коммерческую сторону понятия.

Более сложное определение, но также апеллирующее к коммерческой стороне деятельности бизнес-систем предлагает А.Г. Тысленко. Понимая под бизнес-системами любые организационные системы и концентрируясь в основном на методологической стороне вопроса в общем контексте теории систем, в своем тезаурусе автор, тем не менее, дает такое определение: «Бизнес-система – совокупность взаимосвязанных элементов, реализующая процесс формирования реакции на актуализированное требование внешней среды за минимально возможное время с максимально возможной полнотой путем преобразования внутренних или привлеченных внешних ресурсов с целью получения максимально возможной выгоды (выделено автором)» (Тысленко, 2008).

Определение бизнес-системы как системы отношений, создающих и реализующих с коммерческой выгодой определенную потребительную стоимость, в ряде учебников по менеджменту также является вариацией коммерческой трактовки понятия бизнес-системы⁵.

⁵ Московский государственный лингвистический университет образовательный портал. URL: <http://www.econom.msu.ru/index.php?option=content&task=view&id=207&Itemid=47&limit=1&limitstart=10> (дата обращения: 11.09.2014).

Третья трактовка понятия бизнес-системы как совокупности уникальных ключевых элементов успеха бизнеса, в основном распространена среди профессиональных консультантов и практиков управления. В этом виде она во многом синонимична западному понятию бизнес-модели.

С учетом того, что данный подход используется в среде специалистов, которые заняты в разных отраслях экономики, обозначим таким подход как «практикоориентированный».

Именно в такой версии о создании своих бизнес-систем публично объявили компании «Алкоа» (Alcoa Business System), ОАО «Северсталь», ОАО «Силовые машины»⁶. На вопрос «Что такое бизнес-система, в чем ее смысл и что конкретно она под собой подразумевает?» директор по развитию ОАО «Северсталь» Алексей Солдатенков ответил, что он определяет бизнес-систему ОАО «Северсталь», как «**уникальную модель ведения бизнеса**, присущую только «Северстали»... это, то, что гарантирует компании конкурентные преимущества – то есть то, что приносит ценность»⁷.

И наконец, четвертое – терминологическое толкование бизнес-системы связано с различными видами организационных конфигураций взаимосвязанных экономических отношений. Данный подход условно назовем «организационным».

Так, описывая структуру конкурентных преимуществ, автор одной из статей вкладывает в содержание бизнес-системы отраслевую соподчиненность интересов конкурирующих компаний: «В бизнес-системе ведется не только конкурентная борьба, но имеется тесная взаимосвязь и взаимозависимость компаний. Поэтому наряду со стратегиями создания односторонних преимуществ должны разрабатываться стратегии развития всей бизнес-системы, в которых выгоду получают все или многие входящие в нее компании. Например, две авиакомпании являются конкурентами на рынке, но в хозяйственных операциях с самолетостроительной компанией они должны сотрудничать, поскольку им выгоднее заказать одну и ту же модель самолета, чем две разные модели, что обойдется им дешевле»⁸.

⁶ ALCOA. Официальный портал. Режим доступа: http://www.alcoa.com/russia/ru/info_page/russia_business_system.asp (дата обращения: 11.09.2014).

⁷ Интервью с директором «Северстали» // Металлоснабжение и сбыт. Режим доступа: <http://www.metalinfo.ru/ru/news/56547> (дата обращения: 11.09.2014).

⁸ Grandars.ru. Режим доступа: http://www.grandars.ru/college/ekonomika_firmy/konkurentnye-preimushchestva.html (дата обращения: 11.09.2014).

Четыре приведенных подхода к определению понятия «бизнес-система» отражают ее разные грани.

Аксиому «Все, что определено, ограничивает» в плане многомерности, сложности данного понятия, как правило, понимают и авторы различных вариантов терминологического толкования.

Так, сторонники процессной трактовки бизнес-системы к своему определению делают следующее замечание: «Иногда бизнес-систему представляют в виде дерева бизнес-процессов, хотя на самом деле бизнес-система имеет более сложную структуру и обладает более сложными и не всегда однозначными связями, в отличие от простой иерархической структуры» (выделено автором). Утрированное сведение бизнес-системы к сети бизнес-процессов заставляет одного из теоретиков бизнес-систем В.А. Лелюка добавлять: «Бизнес-система включает в себя сеть бизнес-процессов и, кроме них, организационную, функциональную, информационную и другие ее структуры, являющиеся предметом анализа и совершенствования» (*Лелюк В., Лелюк А., Пан, 2011*).

Каждая из трактовок «бизнес-системы» «отличается» слабая проработкой методологии понятия: отсутствует понимание у авторов исторической подоплеки рождения термина, не выявлены сущностные признаки явления.

Делается весьма спорный вывод, что любая коммерческая организация является бизнес-системой с точки зрения переработки ресурсов по принципу «черного ящика» и получения прибыли.

Зачастую происходит подмена понятий и терминологическая путаница – уникальный способ ведения бизнеса, определенный в целом направлении работ западных авторов как бизнес-модель, трактуется как бизнес-система.

Попытки выйти за рамки упрощенных формулировок видны в ряде теоретических работ. Приведем два примера:

1. «Подход «бизнес-система» помогает смотреть на бизнес как на систему тесно взаимосвязанных факторов: стратегии, владельцев, инвесторов, менеджмента, сотрудников, финансов, процессов, продуктов, поставщиков, покупателей и конкурентов»⁹.

2. Бизнес-система – это комплекс осуществляемых на основе хозяйственной бизнес-единицы (ХБЕ) взаимоувязанных функций,

⁹ Центр предпринимательского творчества и системных инноваций // CECSI. Режим доступа: http://www.cecsi.ru/coach/business_system_balanced.html (дата обращения: 11.09.2014).

действующий для достижения стратегических целей и задач как на уровне макро-, так и микросреды организации.

Перечисленные подходы к определению бизнес-систем отражают разные стороны явления, но ни один исчерпывающе не передает смысловое содержание понятия.

Процессный подход концентрируется на бизнес-процессах, коммерческий актуализирует синергию прибыли, практикоориентированный выделяет факторы успеха бизнеса, организационный – взаимосвязанные интересы субъектов бизнеса.

Очевидно, что решающими для конкретизации и уточнения понятия «бизнес-система» являются следующие предпосылки:

- использование методологии системного подхода;
- учет исторического аспекта трансформации организации в бизнес-систему;
- определение ключевых (критических) элементов бизнес-системы.

Ключевые элементы бизнес-системы – это такие элементы, которые определяют стратегическое преимущество бизнес-системы и формируют ее уникальность.

От того, какое терминологическое значение придают понятию бизнес-система те или иные исследователи, зависит и ее элементная структура.

Так в соответствии с процессной теорией элементами бизнес-системы являются бизнес-процессы.

Согласно практикоориентированной модели каждая бизнес-система включает набор компонентов, представляющих уникальное стратегическое значение для каждой индивидуальной бизнес-системы. Тревор Эллиот и Дэйв Герберт в состав ключевых элементов бизнес-системы включают персонал, процесс, технология¹⁰, их российские последователи варьируют этот состав в следующем порядке – технология, персонал, управление¹¹.

Под технологией в соответствии с данной классификацией понимается комплекс методов и процессов в определенной сфере деятельности системы для достижения предсказуемого результата. Технология признается первичной для любой системы. Она гарантирует

¹⁰ Тревор, Э., Дэйв, Г. (2005). *Интегрированные бизнес-системы*. Экспресс-курс. - М.: ФАИР-ПРЕСС. 272 с.

¹¹ Лучков В. процессный подход к управлению бизнесом. Режим доступа: <http://www.victorluchkov.ru/publ/p7/text71/> (дата обращения: 11.09.2014).

выполнение поставленных целей и задач, учитывает взаимодействие системы с внешней средой, предусматривает возможности персонала.

Элемент «персонал» включает сотрудников системы, исполняющих соответствующие технологии.

И наконец, управление системой включает в себя как организационную структуру, комплекс управленческих мероприятий и измеряемые показатели деятельности системы.

Ключевыми элементами своей бизнес-системы компания «Алкоа» объявляет уникальный набор взаимосвязанных принципов и инструментов, используемых для организации и управления предприятиями компании, в том числе такие как «изготовление продукции для немедленного использования потребителями, а не для складов», «устранение ненужных действий в системе управления». Основной движущей силой системы являются люди. Каждый из принципов опирается на ключевые подсистемы компании – маркетинг, производство, управление, персонал, которые, по сути, и есть ключевые элементы ее бизнес-системы¹².

ОАО «Северсталь», также действует функциональные подсистемы в элементной структуре своей бизнес-системы. В декларированных принципах (безопасность, клиентоориентированность, уважение к людям, эффективность и оперативность, работа в команде, культура постоянного совершенствования) содержится прямая отсылка к подсистемам маркетинга, управления, службе персонала, системе менеджмента качества компании, которые и являются самоидентифицируемыми ключевыми элементами¹³.

Аналогичную структуру ключевых элементов демонстрировала и бизнес-система ОАО «Силовые машины».

В трактовке практикоориентированной модели понятие «бизнес-система» фактически совпадает с термином «бизнес-модель».

Согласно организационной модели ключевыми элементами ее бизнес-системы являются участники, которые вовлечены в бизнес и имеют прямой или косвенный интерес в нем. Система бизнеса включает также субъекты деловых отношений, инфраструктуру бизнеса, системы

¹² ALCOA. Официальный портал. Режим доступа: http://www.alcoa.com/russia/ru/info_page/russia_business_system.asp (дата обращения: 11.09.2014).

¹³ Интервью с директором «Северстали» // Металлоснабжение и сбыт. Режим доступа: <http://www.metalinfo.ru/ru/news/56547> (дата обращения: 11.09.2014).

управления, изучения контрагентов (маркетинг), оценки деятельности (деньги)¹⁴.

В качестве ключевых элементов бизнес-системы иногда фигурируют так называемые «базовые структуры бизнеса», которые включают в себя:

- бренды (торговые марки);
- продукты (и услуги);
- продуктовые линейки (группы продуктов или услуг);
- бизнес-единицы;
- региональные филиалы (отечественные и зарубежные);
- конкуренты;
- корпоративные технологии;
- компанию в целом как «универсальный интегратор» отдельных бизнес-структур.

Сторонники коммерческого подхода предлагают следующий вариант ключевых элементов бизнес-системы:

- цели и стратегия;
- персонал;
- структура;
- система стимулирования;
- процессы¹⁵.

Ключевые элементы определяют структуру стратегических факторов бизнес-системы.

Разные подходы к бизнес-системам формулируют различные ключевые элементы.

Безусловно, каждая бизнес-система формирует набор таких элементов, сообразуясь со своей организационной стратегией.

Вместе с тем выделение в качестве ключевых элементов, обеспечивающих лидерство организации, таких элементов, как «бизнес-процессы», «технологии», «персонал», «системы мотивации», не выдерживают никакой критики в связи с тем, что они не отражают суть и причины уникальности и конкурентоспособности тех или иных хозяйствующих субъектов.

К примеру «бизнес-процессы» являются вторичным фактором по отношению к выбранной организацией бизнес-модели и

¹⁴ Do.gendocs.ru. Режим доступа: <http://www.do.gendocs.ru/docs/index52504.html> (дата обращения: 11.09.2014).

¹⁵ Баринов, В.А. (2005). Экономика фирмы: стратегическое планирование. Учебное пособие. - М.: КНОРУС. 240 с.

организационной конфигурации, квалифицированный персонал с системой мотивации в современных условиях является типовым требованием любого бизнеса, так же как операционная технологичность.

Поиск ключевых элементов бизнес-системы должен исходить из того, что такими элементами могут служить только те, которые придают бизнес-системе уникальность и создают уникальное конкурентное преимущество, либо те, которые оказывают подавляющее влияние как на прибыль, так и на затраты.

Прежде всего, таким уникальным элементом является способ зарабатывания денег, который в международной терминологии получил название «бизнес-модель», каковая О. Петровиком и К. Киттлом в своих работах определяется как логика создания ценности в бизнес-системе (*Краевский, 2012*).

Представляется, что указанная составляющая является основной доминантой уникального кода любой бизнес-системы.

Кроме того, предпосылками успеха бизнес-системы является технологично организованная работа с будущим, что воплощается в стратегиях фирмы.

Стратегия бизнес-системы выглядит, с одной стороны, как долгосрочный план по достижению индикативных показателей, а с другой – как технология реализации долгосрочных целей и задач.

В данном случае мы имеем дело с так называемыми портфельными и конкурентными стратегиями и, прежде всего, с их комбинацией, которая позволяет бизнес-системе сохранять уникальность и лидерские позиции.

Стратегический портфель является не менее значимым, чем бизнес-модель, ключевым элементом любой бизнес-системы.

Кроме того, в процессе деятельности бизнес-система начинает себя экспортirовать и тиражировать в бизнес-пространстве, проявляя присущую внутренней природе бизнеса склонность к самовозрастанию.

Осуществляя экспансию в бизнес-пространство, организация вступает в альянсы и иные формы интегрированной интеграции с другими организациями и физическими лицами, взаимно связывая свои интересы с интересами своих партнеров с целью монополизации сферы деятельности.

Объединение взаимных интересов сопровождается различными организационными конфигурациями в бизнес-пространстве, и, таким образом, сама организационная конфигурация, организационная

архитектура являются совокупным ключевым элементом, который также, как и бизнес-модель определяет уникальность конкурентного положения фирмы, бизнес-альянсов – бизнес-системы.

В ходе выстраивания себя в бизнес-пространстве бизнес-система проводит определенную работу с самим бизнес-пространством для создания для себя, с одной стороны, максимально лояльных и комфортных условий деятельности, а с другой – для подготовки плацдарма для последующей экспансии. Непрофессиональная работа с бизнес-пространством может стать для бизнес-системы причиной катастрофы, а профессиональная технология работы по моделированию и адаптации бизнес-пространства – ключевым элементом бизнес-системы.

Суммируя вышеизложенное, ключевыми (критическими для конкурентного положения) элементами бизнес-системы являются:

1. Поиск и построение уникальной инновационной бизнес-модели.
2. Создание сбалансированного по срокам и технологиям стратегического портфеля.
3. Рациональная конфигурация организационной архитектуры.
4. Программирование бизнес-пространства.

Существующая терминологическая палитра понятия «бизнес-система» во многом продиктована следующими причинами:

- а) игнорированием исторической подоплеки трансформации организаций в бизнес-системы;
- б) отсутствием опоры на сущностные признаки понятия «бизнес-системы».

С целью выработки всеобъемлющего и отражающего суть понятия определим сущностные признаки бизнес-системы.

Прежде всего, фактором основного отличия бизнес-системы от классических организаций является применение в управлении методологии системного подхода. Системный подход является инструментом стратегического управления. И в этом отношении методология стратегического управления является еще одним ключевым фактором любой бизнес-системы.

Основной целью любой бизнес-системы является обеспечение устойчивого положения в будущем. Это, в свою очередь невозможно без таких факторов, как:

- больший динамизм и гибкость;

- развитая адаптационная способность;
- способность предвидения будущего;
- способность осуществлять деятельность в условиях дефицита ресурсов;
- способность принятия решений в условиях неопределенности.

Бизнес нельзя представить и без своей среды и своих «главных органов»: конкуренции, инфраструктуры (бирж, банков, информационных систем, акционерных обществ, фирм, консалтинговых и аудиторских компаний и др.), менеджмента, маркетинга, финансовой системы, права.

Заключение

Обобщая вышеизложенное, можно выделить следующие сущностные признаки бизнес-систем:

1. Наличие системного подхода как базового (фундаментального) метода управления организационно-управленческим комплексом.
2. Наличие документов стратегического управления, определяющих стратегическое развитие ключевых элементов бизнес-системы.
3. Наличие общей цели, объединяющей различных участников (собственников, юридических и физических лиц) в направлении достижения стратегического преимущества в сфере бизнес-специализации.
4. Наличие механизма сценарной подстройки стратегического маршрута бизнес-системы под изменяющиеся параметры внешней среды.
5. Выделение в процессе стратегического управления ключевых элементов (функций), определяющих стратегическое развитие бизнес-системы.
6. Наличие персонала, осуществляющего реализацию системного подхода к стратегическому управлению бизнес-системой, ответственность за которую закреплена в их должностных инструкциях.
7. Отсутствие антагонизма с внешней средой.

В соответствии с выявленными сущностью и ключевыми элементами представляется наиболее полно передающим смысл понятия следующее определение бизнес-системы:

Бизнес-система – это организация/организационно-управленческий комплекс, применяющие системный подход в стратегическом управлении своими ключевыми элементами для обеспечения устойчивого состояния в будущем.

В данном определении учтены;

во-первых, системный подход к содержанию деятельности;

во-вторых, цели существования бизнес-системы, дается отсылка к технологии управления бизнес-системами и включен организационно-управленческий подход, в соответствии с которым бизнес-системой может быть как отдельная организация, так и различные сочетания различных хозяйствующих субъектов в рамках взаимосвязанных интересов, что находит выражение в понятии «организационно-управленческий комплекс».

ИСТОЧНИКИ

- Ефремов, В.С. (1999). Бизнес-системы постиндустриального общества. *Менеджмент в России за рубежом*, 5, 3–24.
- Краевский, И.С. (2012). *Бизнес-модель предпринимательских структур, предоставляющих услуги по управлению активами физических лиц* (диссертация ... кандидата экономических наук: 08.00.05). – Москва, РАНХиГС при Президенте РФ. 195 с.
- Лелюк, В.А., Лелюк, А.В., Пан, Н.П. (2011). *Совершенствование бизнес-систем: методы, инструментарий, опыт*. – Харьков: ХНАГХ,. 438 с.
- Тысленко, А Г. (2008). *Бизнес-системы: теория и практика*. – М.: Альфа-пресс. 564 с.
- Юдицкий, С.А. (2003). Поведенческие модели бизнес-систем. *Автоматика и телемеханика*, 2, 152–164.

Yuri V. Kupriyanov, Lecturer of the Graduate Business School, member of the National Guild of Russian professional consultants, Omsk State Pedagogical University

The business system within the strategic management paradigm

ABSTRACT:

This article summarizes the existing approaches to the definition of the concept “business system”. The author has proposed a concept for the interpretation of contents and concept of the “business-system” phenomenon based on application of the systematic approach.

KEYWORDS: business system, business model, business space, business process, key elements of the business system, enterprise, competitive environment, infrastructure
