

В заключение зададимся вопросом: может ли процесс выполняться без технологии? Безусловно. Только в этом случае его результаты каждый раз будут отличаться, а работа — сопровождаться различными потерями. Маловероятно, что такое выполнение процесса соответствует целям и ожиданиям собственников бизнеса.

1.2.6. Окружение процесса

Продолжая обсуждать базовые определения процессного подхода, упомяну про окружение процесса — поставщиков и потребителей.

Потребитель (клиент) — субъект, обладающий компетенциями и полномочиями формулировать требования к выходам процесса, непосредственно использующий выходы процесса в качестве ресурса для своего процесса.

Внутренний потребитель — потребитель, находящийся внутри организации.

Внешний потребитель — потребитель, находящийся вне организации.

Конечный потребитель — внешний потребитель, использующий выходы процесса по прямому назначению.

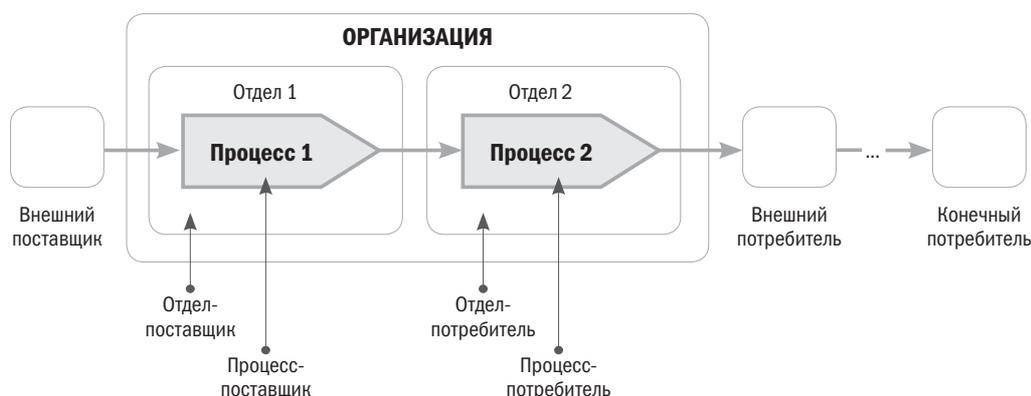
В качестве потребителя (клиента)* процесса можно рассматривать владельца процесса, сотрудника подразделения, подразделение, процесс. При внедрении процессного подхода желательно сразу договориться, кого считать потребителем и как это отражать в документах.

Пример. В компании при описании входов и выходов процесса в соответствующем столбце таблицы указывали сначала отдел, в котором находится потребитель, а потом, через запятую, — наименование процесса. Например: «Отдел маркетинга, процесс исследования рынка» или «Отдел сбыта, процесс подготовки договора».

* В рамках данной книги термины «потребитель» и «клиент» рассматриваются в качестве синонимов. В некоторых организациях используют только один из этих терминов.

Приведенные определения поясняет рис. 1.2.3. Если организация входит в группу компаний, то ее внешними потребителями могут выступать как другие организации группы, так и внешние организации. Вводить дополнительные определения нежелательно, так как это усложняет описание и может привести к путанице.

Рис. 1.2.3. Потребители и поставщики процесса



Поставщик — субъект, предоставляющий ресурсы, необходимые для выполнения процесса. Поставщики могут быть внешними и внутренними.

Внешний поставщик — субъект, находящийся вне организации и предоставляющий ресурсы, необходимые для выполнения процесса.

Внутренний поставщик — субъект, находящийся внутри организации и предоставляющий ресурсы, необходимые для выполнения процесса.

Поставщики, как и потребители процесса, могут быть внешними и внутренними. Приведем также определение исполнителя (участника) процесса.

Исполнитель (участник) процесса — подразделение (должностное лицо), участвующее в преобразованиях входов в выходы в рамках процесса.