

## **РЕІНЖИНІРИНГ ЯК СУЧАСНИЙ ЗАСІБ ПЕРЕПРОЕКТУВАННЯ БІЗНЕСУ**

Стаття присвячена аналізу та обґрунтуванню можливості отримання додаткових конкурентних переваг та можливості підвищення конкурентоспроможності і прибутковості бізнесу завдяки використанню такого інструменту, як реінжиніринг.

Статья посвящена анализу и обоснованию возможности получения дополнительных конкурентных преимуществ и возможности повышения конкурентоспособности и прибыльности бизнеса благодаря использованию такого инструмента, как реинжиниринг.

The article analyzes the feasibility study and more competitive advantages and opportunities for enhancing the competitiveness and profitability by using tool such as reengineering.

Ключові слова: реінжиніринг, конкурентні переваги, прибутковість, конкурентоспроможність, діяльність підприємства.

Глобалізація, виникнення нових запитів споживачів, зумовлене створенням сучасних технологій, нових товарів та послуг, загострення конкурентної боротьби та зменшення прибутків компаній вимагають змін від виробників. Тепер підприємства змушені боротися за своїх покупців, конкуруючи зі світовими лідерами в різноманітних галузях. Виконати поставлені вимоги складно і, частіше за все, неможливо без докорінних змін структури підприємства, стратегії їхнього розвитку. Можливість підприємства вийти на якісно новий рівень розвитку, усунути кризові явища дає ефективне використання такого важливого досягнення сучасного менеджменту, як реінжиніринг.

Метою дослідження є аналіз та обґрунтування можливості отримання додаткових конкурентних переваг та можливості підвищення конкурентоспроможності і прибутковості бізнесу завдяки використанню такого інструменту, як реінжиніринг.

Реінжиніринг – це один з високоефективних методів перепроєктування бізнесу, який досить широко використовується фірмами та підприємствами у розвинутих країнах. Сучасні підходи щодо теоретичного обґрунтування методичних підходів та наукових аспектів практичного втілення реінжинірингу досліджені і розроблені такими відомими зарубіжними вченими як М.Хаммер, Т.Давенпорт, Е.Фрезе, Ф.Хіл та іншими. Останнім часом в Україні найбільшу увагу питанням даного напрямку діяльності приділяли такі вітчизняні вчені, як Т.П.Данько, В.М.Ковальов, Е.В.Попов, В.Н.Челомей та інші.

В конкурентному середовищі, підприємства вимушені прикладати усе більше зусиль для управління змінами і для того, щоб повністю відповідати вимогам вітчизняного ринку. Для цього їм необхідна зміна базових принципів власної організації бізнес-процесів з орієнтацією на їх функціональні складові.

Основною метою реінжинірингу є отримання додаткових конкурентних переваг, а, відповідно, підвищення конкурентоспроможності і прибутковості компанії.

Рушійна сила реінжинірингу – розуміння потреб клієнта підприємства, тобто погляд на підприємство з позиції клієнта. Такий підхід дуже часто призводить до проектування цілком нових процесів, які раніше не існували в організації. Тому особливої актуальності повинно набувати впровадження реінжинірингу в організацію діяльності підприємства.

В той же час реінжиніринг – не просто один із засобів успішного розвитку підприємницької діяльності, це новий підхід до мислення, погляд на побудову підприємства як інженерну діяльність [3].

Реінжиніринг передбачає створення нових бізнес-процесів на підприємствах без урахування діючої організації бізнесу, безперервне управління їх поліпшенням. При цьому бізнес-процес розглядають як послідовність прямих дій, що проводяться поза діючою організаційною структурою, в той час як функції, закріплені за відділами, забезпечують досягнення кінцевих результатів процесу. Отже, реінжиніринг – це фундаментальний перегляд і радикальне перепроектування бізнес-процесів для досягнення суттєвих поліпшень у таких ключових для сучасного бізнесу показниках результативності, як витрати, якість, рівень обслуговування й оперативність.

Реінжиніринг не має нічого спільного з невеликими структурними поліпшеннями, він повинен забезпечити загальне зростання результативності. Будучи центральною ланкою реінжинірингу, бізнес-процеси є найважчими для управлінського впливу [1].

Однак слід мати на увазі, що процес проведення реінжинірингу на підприємствах – це не ізольоване число технологічних рішень, а складова частина комплексної системи перетворення підприємницької діяльності підприємства. Як правило, робота з реінжинірингу розпочинається зверху, коли підприємство розглядається на макрорівні. Це дозволить виявити й реалізувати основні резерви підприємства, оскільки понад 50% резервів зниження собівартості й підвищення прибутку лежать за межами підприємства [4].

Реінжиніринг охоплює всі сфери діяльності підприємства, а не тільки "вузькі сфери окремих поліпшувючих заходів".

До факторів, що сприяють успішній реалізації програми реінжинірингу, варто віднести насамперед готовність керівництва до змін, розуміння і віру в кінцевий результат, розумну оцінку ризиків, з якими пов'язана реалізація програми. Якщо керівництво готове, то доцільно наділити відповідними повноваженнями персонал, що реалізує програму, і чітко визначити роль і обов'язки кожного. У процесі реалізації програми реінжинірингу підприємства освоюють нові правила роботи, серед них: можливість одержання переваг від централізації і децентралізації за рахунок телекомунікаційних мереж; прийняття рішень – частина роботи кожного співробітника (за рахунок використання систем підтримки прийняття рішень, доступу до баз даних і використання засобів моделювання); перегляд планів

здійснюється оперативно в міру необхідності за рахунок використання високопродуктивних ЕОМ.

У ході завершення програми реінжинірингу забезпечується перехід від функціональних підрозділів до віртуальних проектних команд, які відповідають за бізнес-процеси.

Для України та країн СНД найактуальнішим сьогодні є кризовий реінжиніринг. Але головний потенціал цього управлінського інструменту — бути основним фактором успішного і стабільного розвитку, що робить його дуже важливим в антикризовому менеджменті. Одна з найістотніших переваг реінжинірингу – здатність сприяти швидким змінам у бізнесі, що забезпечує можливість не тільки зберегти місце на ринку, а й домогтися у порівняно короткий термін крутого перелому, міцного фінансового становища, високого суспільного іміджу. Тому реінжиніринг став елементом повсякденного життя багатьох іноземних компаній.

Реінжиніринг бізнес-процесів має на меті кардинальне покращення основних показників діяльності компанії (підприємства) шляхом моделювання, аналізу та перепроєктування існуючих бізнес-процесів. При виконанні реінжинірингу можуть використовуватись типові оптимальні моделі бізнес-процесів, апробовані на підприємствах – світових лідерах (т. зв. «краща практика» – best practices) [2]. Не можна реалізувати реінжиніринг бізнес-процесу, ізолюючи його від усіх інших аспектів організації. Модифікуючи процеси, компанія забезпечує зростання продуктивності, проводячи реінжиніринг — забезпечує ріст ефективності. Зростання продуктивності відбиває поліпшення результатів шляхом зниження витрат і є внутрішнім показником, який легко виміряти і, за необхідності, поліпшити. Ефективність пов'язана із задоволенням потреб споживачів, є зовнішнім показником, який важко піддається вимірюванню і для поліпшення якого необхідний значний проміжок часу. Ефективність має величезне значення для виживання й успішної діяльності компанії. Реінжиніринг – це фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування бізнес-процесів із метою досягнення істотного поліпшення в якості функціонування [5]. У сучасному глобальному бізнес-середовищі, коли ринок є надзвичайно динамічним і, частково, непередбачуваним, кожній фірмі (незалежно від її стану на даний момент, чи то перебуваючи у кризовому становищі, чи то демонструючи стабільність чи, навіть, активне зростання) для подальшого забезпечення свого якісного функціонування слід постійно здійснювати реінжиніринг бізнес-процесів по мірі того, як відбуваються зміни факторів, що істотно впливають на неї.

Використовуючи реінжиніринг бізнес-процесів, необхідно мати на увазі його найважливіші принципи: кілька робочих процедур поєднуються в одну – «горизонтальне стиснення процесу»; виконавці приймають самостійні рішення – «вертикальне стискання процесу»; кроки процесу виконуються в

природному порядку; багатоваріантність виконання процесу; можливість зменшити кількість перевірок; переважає змішаний централізовано-децентралізований підхід.

Проте слід мати на увазі, що мета реінжинірингу бізнес-процесів досить проста. Вона полягає в суттєвому скороченні витрат, створенні бази для розширення бізнесу, переходу на новий, якісно кращий технологічний рівень та забезпеченні готовності до впровадження автоматизованих систем управління. При цьому слід мати на увазі, що реінжиніринг доцільно використовувати винятково тоді, коли необхідно суттєво та швидко поліпшити показники підприємницької діяльності підприємства. Якщо не існує навіть незначне поліпшення показників, потреба у форсуванні події з використанням реінжинірингу відпадає. Навіть навпаки, у більшості таких випадків він принесе тільки збитки підприємству.

Підсумовуючи вищесказане, необхідно виділити перш за все те, що реінжиніринг бізнес-процесів – це одна з нових концепцій розвитку бізнесу й управління, створена в 90-х роках ХХ сторіччя і прийнята на озброєння багатьма провідними компаніями світу. Тому у сучасних умовах, прагнучи вижити в конкурентному середовищі, вітчизняні підприємства змушені докладати все більше зусиль для управління змінами.

Саме РБП може розв'язати проблему вітчизняних підприємств та забезпечити перехід від функціонального управління до управління бізнес-процесами. У даному разі використання реінжинірингу суттєво впливає на рівень ефективності діяльності даної організації. А саме дасть змогу істотно підвищити якість роботи в усіх основних сферах життєдіяльності компаній, зокрема таких, як постачання, науково-дослідницька робота, кадрова політика, планування виробництва, процес виробництва, управлінська звітність, маркетинг, обслуговування клієнтів тощо. А це, у свою чергу, призведе до зміцнення українських підприємств та відродження національної економіки.

#### **Список використаних джерел:**

1. Багрова І.В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: Підручник для вузів. – Київ: Центр навчальної літератури, 2004. – 580 с.
2. Бай С.І. Розвиток організації: політика, потенціал, ефективність: монографія. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2009. – 280 с.
3. Ковальов С.М. Технологія аналізу й оптимізації бізнес-процесів. Реінжиніринг і постійне вдосконалювання / С.М.Ковальов, В.М.Ковальов // Консультант директори. – 2005. – №9. – С.15-19.
4. Ойхман Е.Г. Реінжиніринг бізнесу: Реінжиніринг організацій й інформаційні технології / Е.Г.Ойхман, Э.В.Попов. – М.: Фінанси й статистика, 1997. – 336 с.
5. Уткин Э.А. Бизнесреинжиниринг. – М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Издательство ЭКНОС, 1998. – 224 с.