

Студент 4 курсу
факультету менеджменту та маркетингу ХНЕУ

ЕТАПИ ПРОВЕДЕННЯ РЕІНЖІНІРИНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Анотація. Розглянуто основні етапи проведення реінжинірингу бізнес-процесів, а також проаналізовано їх значення та сутність.

Аннотация. Рассмотрены основные этапы проведения реинжиниринга бизнес-процессов, а также проанализировано их значение и сущность.

Annotation. The main stages of running reengineering of business process are considered. Their significance and essence are analyzed.

Ключові слова: реінжиніринг, бізнес-процес, команда реінжинірингу, картографування, конверсія.

В останні роки дуже рідко удосконалення бізнес-процесів може привести до суттєвих позитивних результатів. Саме тому у сучасних підприємств виникає велика необхідність у використанні реінжинірингових заходів, завдяки яким можна здійснити перепроєктування бізнес-процесів під потреби сучасного мінливого середовища з урахуванням впливу на нього кризових явищ в економіці.

Реінжиніринг бізнес-процесів – це підхід до управління, який дозволяє зробити "прорив", дає різке підвищення продуктивності й ефективності діяльності підприємства, на відміну від постійного щоденного поліпшення бізнес-процесів, це фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування бізнес-процесів з метою досягнення істотного поліпшення якості функціонування.

Питання реінжинірингу бізнес-процесів не є новим у сучасній науковій літературі. Сучасні підходи щодо обґрунтування ефективності реалізації реінжинірингу та практичного втілення реінжинірингу бізнес-процесів досліджені і розроблені відомими зарубіжними вченими. Серед зарубіжних

варто назвати Е. Зіндера, Н. Оболенські, М. Хамера, М. Робсона, Д. Чампі, Е. Фезе, Ф. Улаха та інших. Значний внесок у дослідження питання реінжинірингу зробили також вітчизняні вчені: Н. Абдієєв, Т. Данько, Б. Железко, С. Ільдеменов, В. Ільїн, А. Кисельов, В. Мединський, Ю. Тельнов, Черемних О. С., Черемних С. В.

Метою роботи є аналіз та узагальнення основних етапів проведення реінжинірингу бізнес-процесів на сучасних підприємствах.

Реінжиніринг як будь-який інший процес вимагає розробки проекту його виконання за певною технологією. Адже за відсутності такої технології ризик того, що впровадження цього засобу буде неефективним, зростає в кілька разів. Саме тому надзвичайно важливо будь-якому підприємству, що прийняло рішення щодо

становить логічно обґрунтовану послідовність етапів організаційних і технічних заходів, спрямованих на корінні зміни матеріальних, трудових і фінансових ресурсів з метою забезпечення якості кінцевої продукції [1].

Послідовність реалізації процесу реінжинірингу бізнес-процесів включає в себе діяльність з аналізу існуючих процесів, їхнього перепроєктування на нових принципах і впровадження вже нових бізнес-процесів у роботу підприємства [2].

Таким чином, реінжиніринг бізнес-процесів у цілому можна розділити на п'ять етапів. Перший етап – передпланова підготовка компанії. Перш ніж вибрати конкретну стратегію змін, головному керівництву потрібно визначити, наскільки необхідні зміни і якою мірою вони своєчасні. Також необхідно створити команду реінжинірингу, і переконатися в наявності всіх необхідних ресурсів для його успішного проведення. Даний етап закінчується прийняттям рішення про початок процесу змін.

Другим етапом реінжинірингу є стратегічне планування. Вище керівництво визначає основні цілі реінжинірингу і призначає керівний комітет, для якого відбирає основні об'єкти інновації і перепроєктування. Ця група грає ключову роль, адже відповідає за створення внутрішніх робочих колективів для проведення аналізу процесу реінжинірингу і складає рекомендації для перепроєктування і реструктурування. Вище керівництво та керівний комітет повинні визначити пріоритетні напрями та послідовність процедур реінжинірингу, ґрунтуючись на сьогоднішніх і майбутніх потребах. Після того як обрано проект, їм необхідно сформулювати початковий стратегічний напрям [2].

Третій етап реінжинірингу – це безпосередньо перепроєктування процесів, яке складається з трьох фаз: картографування процесів, оцінки споживача і посередника й передбачення процесів. Картографування – це відстеження того, які види діяльності виконуються, ким, коли і які рішення приймаються при наданні кінцевого продукту або послуги клієнту. Наступною фазою перепроєктування є аналіз того, як змінюється клієнт і його потреби. Останньою фазою є прогнозування процесів, яку доцільно починати з опису ідеальної моделі того, як той чи інший процес повинен задовольняти потреби споживача і як він буде сприяти забезпеченню конкурентоспроможності організації. Це ідеальне прогнозування призводить до визначення внутрішніх процесних дій, використання ресурсів і рівня продуктивності, яких організації слід досягти для того, щоб новий процес працював. Нове перепроєктування має спиратися на технології, управління ресурсами, навчання кадрів. Після того як перепроєктування розроблене і зафіксоване документально, його потрібно затвердити і протестувати.

Завершивши етап перепроєктування, необхідно переходити до конверсії, четвертого етапу реінжинірингу. Для цього керівний комітет і команда реінжинірингу передають повноваження команді з реалізації. Чим складніше перепроєктування, тим бажаніше створення в компанії спеціальної команди для реалізації переходу. Цю групу називають командою конверсії, яка планує процес переходу. На цьому етапі найбільш складним завданням є розв'язання проблем з робітниками, для яких перепроєктування є стресовою ситуацією. Команда конверсії має згладити наслідки цього стресу. Цей етап закінчується, коли всі дії включені в офіційний план реалізації, який далі повинен пройти останній етап втілення в життя [3].

Не варто забувати, що результати реінжинірингу мають колосальне значення – він змінює структуру організації, реконструює використання технологій, змінює роль кадрів і навіть організаційну культуру в компанії. Але ризик провалу

реінжинірингу дуже великий і через це даний метод не є популярним. У середньому відсоток невдач складає від 50 до 60 %. Та якщо більш детально проаналізувати та вдосконалити існуючий процес реінжинірингу, який становить етапи та заходи щодо його впровадження, можна досягти значних результатів за рахунок радикального покращення роботи підприємства.

Наук. керівн. Ріпка Д. О.

Література: 1. Робсон М. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов / М. Робсон, Ф. Уллах. – Режим доступа : <http://business.rin.ru/>. 2. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе / Хаммер М., Чампи Д. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2011. – 288 с. 3. Холл Дж. Как заставить реинжиниринг работать / Холл Дж., Розентал Дж., Вэйд Дж. – М.: Джеран, 2007. – 168 с.