

УДК 65.014.1: 003.13

Н. І. Демчук,
 д. е. н., професор, професор кафедри фінансів та банківської справи,
 Дніпровський державний аграрно-економічний університет
 Г. А. Ткаченко,
 аспірант кафедри менеджменту і права,
 Дніпровський державний аграрно-економічний університет

РЕІНЖИНІРИНГ — ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ ПЕРЕБУДОВИ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

N. Demchuk,
 Doctor of Economic Sciences, professor, Professor of the Department of Finance
 and Banking Dnipro State Agrarian and Economic University
 H. Tkachenko,
 Postgraduate student of the department of management and law Dnipro State Agrarian and Economic University

REENGINEERING — AN INNOVATIVE TOOL FOR RESTRUCTURING MANAGEMENT DECISIONS

У статті досліджено реінжиніринг як інноваційний інструмент перебудови управлінських рішень. Встановлено, що в умовах сьогодення реінжинірингом називають інноваційний підхід, який має на меті реалізацію змін на підприємстві з метою підвищення ефективності виробництва та швидкості реакції підприємства на зміни ринкової кон'юнктури. Визначено, що реінжиніринг характеризується здійсненням реструктуризаційних змін за рахунок їх тісного зв'язку. Проаналізовано взаємодію методики та підходів у процесі інноваційної перебудови управлінських рішень підприємства, а також визначено ключові аспекти реінжинірингу. В ході дослідження обґрунтовано найбільш актуальні завдання реінжинірингу. Також визначено, що головною перевагою в застосуванні реінжинірингу на підприємстві є можливість його самовдосконалення і розвитку, тому що реінжиніринг — це завжди інноваційний процес, здатний радикально підвищити ефективність управлінських рішень.

The article reviews reengineering as an innovative tool for restructuring management decisions. It has been established that in today's reengineering, an innovative approach is used, which aims to implement changes in the enterprise in order to increase the efficiency of production and the speed of the company's reaction to changes in market conditions. It is determined that reengineering is characterized by the implementation of restructuring changes due to their close connection. The interaction of methods and approaches in the process of innovative restructuring of management decisions of the enterprise is analyzed, as well as the key aspects of reengineering are determined. The research substantiates the most urgent tasks of reengineering. It is also determined that the main advantage in applying reengineering in an enterprise is the possibility of its self-improvement and development, because reengineering is always an innovative process that can radically increase the efficiency of management decisions.

Ключові слова: реінжиніринг, інновації, інноваційні інструменти, управлінські рішення, методи, підходи, перебудова, бізнес-процеси, інформаційні технології.

Key words: reengineering, innovations, innovative tools, management decisions, methods, approaches, restructuring, business processes, information technologies.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Тривала криза, яка охоплює всі галузі економіки країни, здійснила значний вплив на діяльність вітчизняних підприємств. Інноваційним інструментом пошуку шляхів виходу вітчизняних підприємств з кризового стану, виступає докорінне перепроектування операційної системи підприємства та структури адміністрування його діяльності — шляхом впровадження реінжинірингу. Адже реінжиніринг покликаний здійснити перепрофілювання стратегічних цілей підприємства і оновити систему його функціонування і адміністрування. Головною метою діяльності вітчизняних підприємств в умовах сьогодення є підвищення рівня конкурентоспроможності, насамперед на внутрішньому ринку

шляхом запровадження новітніх методів управління. Необхідність подальших досліджень та розробки загально-методичного та економічно обґрунтованого здійснення реінжинірингу зумовила проведення цього дослідження.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженню сутності та особливостей застосування реінжинірингу присвячені наукові праці великої кількості вітчизняних та зарубіжних вчених. Різні аспекти проблематики реалізації реінжинірингу досліджували соціологи, філософи, менеджери, економісти, та інші вчені. Фундаментальні основи теорії реінжинірингу були закладені роботами Хаммера М. та

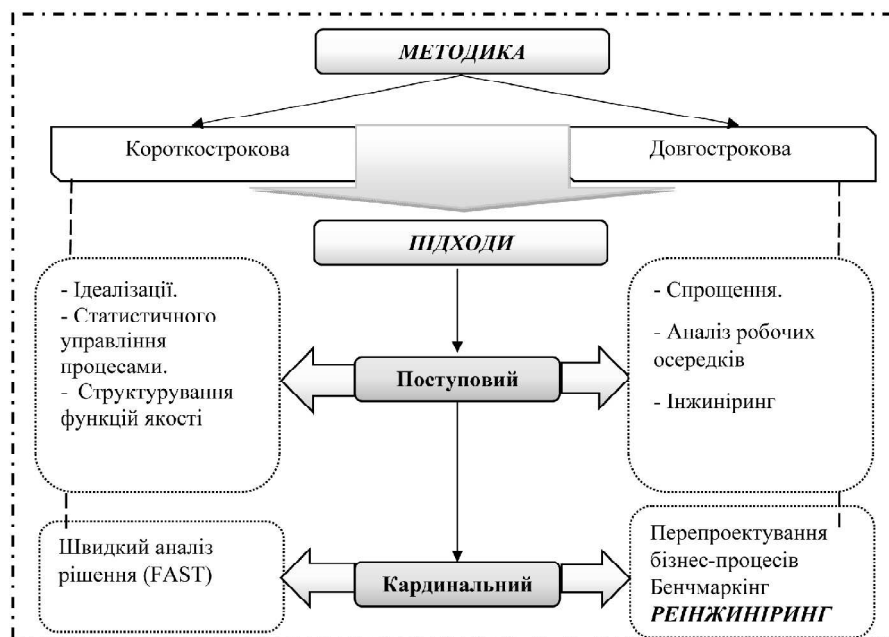


Рис. 1. Взаємодія методика та підходів у процесі інноваційної перебудови управлінських рішень підприємства

Джерело: сформовано авторами на основі [9].

Дж. Чампі, їх послідовниками стали Сімон А.К., Репін В.В., Козаченко А.В., Ларіна Р.Р., Ді- дух В.В., Бабак О.А.

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Дослідити інноваційні інструменти перебудови управлінських рішень, виокремити ключові методики їх застосування, обґрунтувати ефективність процесу здійснення реінжинірингу.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

За умов здійснення докорінної перебудови економіки країни виникає нагальна потреба в інноваційних інструментах та методичних рекомендаціях, котрі здатні допомогти підприємствам підвищувати конкурентоспроможність. Як закордонні, так і вітчизняні підприємства часто зустрічаються з такими проблемами, подолання котрих шляхом використання традиційних методик менеджменту унеможливується. Враховуючи вищенаведене, більшість підприємств здійснюють пошук інноваційних інструментів досягнення конкурентних переваг. Рівень ефективності господарювання підприємства, певною мірою залежить від ефективного управління бізнес-процесами. Вважаємо необхідним дослідити погляди науковців стосовно визначення сутності поняття бізнес-процес. В першу чергу дослідимо сутність бізнес-процесу відповідно до Державного стандарту ISO, який характеризує бізнес-процес як стійку, цілеспрямовану сукупність взаємопов'язаних видів діяльності, що за визначеною технологією пе-

ретворює входи у виходи, які в перспективі матимуть цінність для споживача.

Хаммер М. та Чампі Дж. бізнес-процесами називають взаємодію різних видів діяльності, в рамках якої на вході використовується один або декілька ресурсів, а результатом такої діяльності діяльності на виході створюється продукт, що має цінність для споживача [1, с. 29].

Сімоном А.К. охарактеризовано бізнес-процеси як сукупність взаємопов'язаних завдань, які необхідно виконувати для досягнення бізнес-цілей; він організовується з метою створення доданої вартості для клієнтів; може перетинати функціональні та організаційні межі [2, с. 38].

Репін В.В. описує бізнес-процеси у вигляді структурованої послідовності дій із виконання відповідного виду діяльності на всіх етапах життєвого циклу предмета його діяльності [3, с. 36].

Хоча існує велика кількість наукових поглядів відносно бізнес-процесів та їх інноваційної перебудови, вчені виокремлюють такі ключові підходи в вдосконаленні бізнес-процесів, як покроковий і кардинальний (проривний). За таких умов шляхи докорінної перебудови бізнес-процесів, ще поділяють на дві групи залежно від строку проведення на довгостроковій і короткостроковій [4, с. 95].

Перший підхід переважно направлений на вдосконалення фрагментарних процесів в межах функціонально-спеціалізованих структур управління для їх уніфікації і стандартизації. Другий підхід призначений для впровадження грандіозних змін в існуючі та планування нових бізнес-процесів, які відповідатимуть змінам мінливого зовнішнього середовища. Взаємозв'язок таких підходів наведено на рисунку 1.

В умовах сьогодення реінжинірингом називають інноваційний підхід, котрий має на меті реалізацію змін на підприємстві з метою підвищення ефективності виробництва та швидкості реакції підприємства на зміни ринкової кон'юнктури. Синонімом реінжинірингу у фаховій літературі є наступні терміни: бізнес-реінжиніринг (BR), перепроєктування бізнес-процесів (BPR), бізнес-процесів поліпшення (BRI). В наукових колах широко використовується термін "реінжиніринг бізнес-процесів", який трактується як концепту-

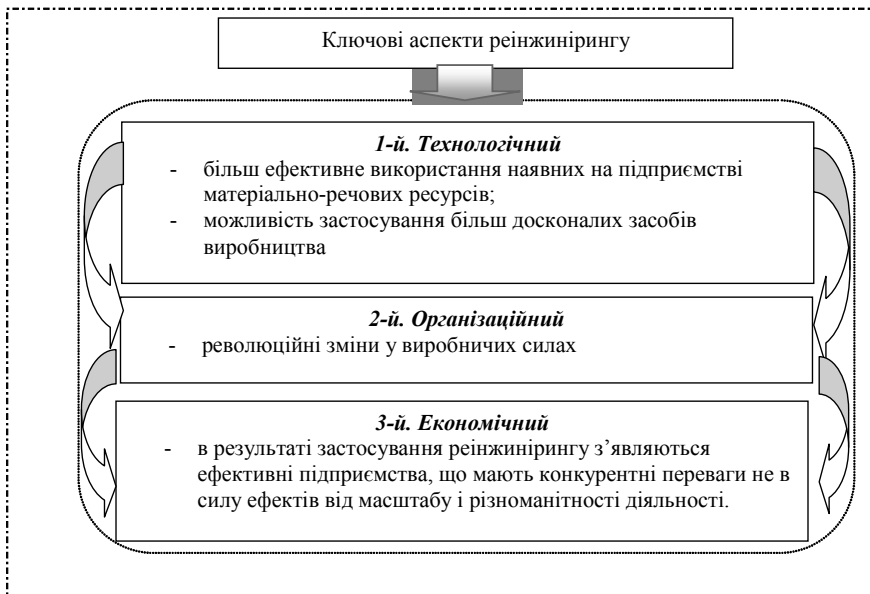


Рис. 1. Ключові аспекти реінжинірингу

Джерело: сформовано авторами на основі [7].

альний підхід М. Хаммера і Дж. Чампі до підвищення ефективності виробництва та швидкості реакції підприємства на ринкові зміни [1].

Ключові аспекти реінжинірингу наведені на рисунку 2.

Реалізація процесу реінжинірингу забезпечується завдяки змін коротко- і довгострокової поведінки підприємства у ринковому середовищі, а також шляхом зміни взаємодії у підсистемі "підприємство-зовнішнє середовище". Оптимізація логістичного процесу передбачає застосування підходу системної інтеграції, який найбільш доцільно реалізувати шляхом використання реінжинірингу, адже це дозволить одночасно удосконалити такі підсистеми, як постачання, виробництво, збут, складування та транспортування [5, с. 19].

Здійснення реінжинірингу — трудомісткий та багатоступеневий процес, він потребує повної віддачі та розуміння того, що відбувається від його ініціаторів і виконавців. У випадку його успішного здійснення, підприємство отримує велику кількість конкурентних переваг, зміцнює свої ринкові позиції, збільшує рівень економічної ефективності.

Тлумачний словник економіста трактує реінжиніринг як дієве рішення, реалізація якого дасть найбільшу віддачу з великої варіації виробничих, фінансових, операційних, інвестиційних чи маркетингових завдань. Враховуючи вищенаведене зазначимо, що реінжиніринг є фундаментальним переглядом і радикальною перебудовою господарських процесів для їх значного покращення [6, с. 228].

Реінжиніринг характеризується здійсненням реструктуризаційних змін за рахунок їх тісно-

го зв'язку. Важливо знати те, що реінжиніринг може здійснюватися не лише як перепроєктування окремих бізнес-процесів, а й як докорінна перебудова організаційної структури підприємства.

До характерних ознак реінжинірингу відносять:

1) орієнтацію на процеси;
2) цілеспрямованість при розробці бізнес-проекту;

3) відмову від застарілих схем та правил;

4) творче використання інформаційних технологій і нових методів під час проведення змін.

Серед найбільш актуальних завдань реінжинірингу доцільно виокремити такі:

створення мережі зв'язків, використовуюваної при надзвичайних обставинах (розвиває горизонтальні управлінські зв'язки); створення організаційних передумов з метою централізації інформаційних потоків (сприяє отриманню інформації, класифікованої по конкретних процесів); поділ функцій вищої управлінської ланки компанії і створення мережі оперативних груп (дозволяє застосувати для цих цілей технологію роботи процесних команд); створення мотивації для творчого мислення, аналізу ситуації та колективної роботи (ці принципи змінюють характер роботи і дії працівників при реалізації реінжинірингу); успішна координація стратегії з центру і децентралізованого виконання рішень (реінжиніринг спирається на змішані процеси і матричні структури управління); створення організаційних умов для реструктуризації компанії [7, с. 57].

Оптимізація процесу надання послуг передбачає застосування підходу системної інтеграції, який найбільш доцільно реалізувати шляхом використання реінжинірингу, адже це дозволить одночасно удосконалити такі підсистеми, як постачання, збут, транспортування та складування. У свою чергу, це створює умови для підвищення якості надання послуг підприємством в цілому завдяки більш надійного функціонування окремих бізнес-процесів, забезпечуючи досягнення синергетичного ефекту [8, с. 77]. Проте головною перевагою в застосуванні реінжинірингу на підприємстві є можливість його самовдосконалення і розвитку, тому що реінжиніринг — це завжди інноваційний процес, здатний радикально підвищити ефективність управлінських рішень.

ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК

Підсумовуючи вищенаведене, зауважимо, що специфіка функціонування сучасної економіки зумовлена важким конкурентним середовищем, котре вимагає від підприємств постійно запроваджувати нововведення і, як наслідок, здійснювати докорінне інноваційне переосмислення своєї діяльності і перепрофілювання управлінських рішень. У сучасних реаліях, відмінна репутація, дієвий фінансовий контроль та відсутність боргів не є гарантією успіху підприємства: адже для цього вже потрібні топові менеджери, акцентування уваги на потребах клієнтів, дієва модель прийняття управлінських рішень та їх правильна реалізація. Реінжиніринг — інноваційний інструмент перебудови управлінських рішень, який мають використовувати підприємства. Керівники і топ менеджери підприємств обов'язково мають змінити методику своєї роботи, а підприємства — замінити старі прийоми на докорінно нові. В кінцевому результаті, після здійснення реінжинірингу позитивний результат можливий лише для підприємств, все організували навколо процесів. Велика кількість ділових процедур, які виконуються в процесі здійснення реінжинірингу утворюють бізнес-процес, який в результаті застосування нових функцій та оптимізації старих моделей, сприяє оновленню бізнес-системи, покликаної підвищити конкурентоспроможність підприємства.

Література:

1. Хаммер М. Реінжиніринг корпорації: Маніфест революції в бізнесі / М. Хаммер, Дж. Чампи; пер. с англ. Ю.Е. Корнилович. — М.: Манн, Іванов і Фербер, 2011. — 350 с.
2. Simon A.K. Towards a theoretical framework for business process reengineering / A.K. Simon [Electronic resource]. — Access mode: <http://instantscience.net>
3. Репин В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В.В. Репин, В.Г. Елиферов. — М.: Манн, Іванов, Фебер, 2013. — 544 с.
4. Козаченко А.В. Практичні підходи до поліпшення бізнес процесів / А.В. Козаченко [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.elitarium.ru>.
5. Ларина Р.Р. Аграрная логистика (материалы блиц-опроса экспертов), / Л.Л. Ларина Международный научно-практический журнал "Логистика: проблемы и решения". — Харьков, 2013. — № 4. — С. 19—21.
6. Тлумачний словник економіста / [укл. С.М. Гончаров, Н.Б. Кушнір]. — Рівне: НУВГП, 2008. — 264 с.

7. Бабак О.А. Реінжиніринг як сучасний інструмент інноваційної діяльності підприємств / О.А. Бабак // Економічний вісник Перещав-Хмельницького ДПУ. — 2011. — № 17/1. — С. 55—60.

8. Дідух В.В. Здійснення проекту з реінжинірингу бізнес-процесів підприємств: переваги та недоліки / В.В. Дідух // Міжнародна економіка: інтеграція науки та практики: збірн. наук. праць / [Редкол. О.А. Гавриш (відпов. ред.) та ін.]. — К.: НТУУ "КПІ", 2013. — № 3. — С. 77—82.

9. Крупа К.В. Реінжиніринг — гідна відповідь на виклики оточення / К.В. Крупа // Актуальні проблеми економіки. — 2011. — № 10. — С. 443—446.

References:

1. Hammer, M. and Ciampi, J. (2011), Reengineering korporacii. Manifest revolucii v bisnese [Reengineering the Corporation. A Manifesto revolution in business], Mann, Ivanov and Ferber, Moscow, Russian.
2. Simon, A.K. (2009), "Towards a theoretical framework for business process reengineering", available at: <http://instantscience.net> (Accessed 27 July 2018).
3. Repin, V.V. and Eliforov, V.G. (2013), Processnyj podhod k upravleniju. Modelirovanie biznes-processov [Process approach to management. Modeling of business processes], Mann, Ivanov and Ferber, Moscow, Russian.
4. Kozachenko, A.V. (2014), "Practical approaches to improving business processes", available at: <http://www.elitarium.ru>.
5. Larina, R.R. (2013), "Agrarian logistics (materials of the blitz-survey of experts)", Mezhdunarodnyj nauchno-prakticheskij zhurnal "Logistika : problemy i reshenija", no. 4, pp. 19—21.
6. Honcharov, S.M. and Kushnir, N.B. (2008), Tlumachnyi slovnyk ekonomista [Dictionary of economics], NUVGP, Rivne, Ukraine.
7. Babak, O.A. (2011), "Reengineering as a modern tool of innovation activities of enterprises", Ekonomichnu visnuk Perejaslav Chmelnuzkogo universitetu - Ekonomicheskij byleten Perejaslav-Khmelnitsky universitet - Economic Bulletin of Perejaslav-Khmelnitsky, no. 17/1, pp. 77—82.
8. Didukh, V.V. (2013), "Realization of the project on reengineering of business processes of enterprises: advantages and disadvantages", Mizhnarodna ekonomika: intehratsiia nauky ta praktyky: zbirn. nauk. Prats. no. 3, pp. 77—82.
9. Krupa, K.V. (2011), "Reengineering is a worthy response to the challenges of the environment", Aktualni problemy ekonomiky, no. 10, pp. 443—446. *Стаття надійшла до редакції 01.08.2018 р.*