

## РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЯК ЧИННИК ПРИСКОРЕНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

© Гвоздь М.Я., 2013

Відображено актуальність застосування реінжинірингу бізнес-процесів як сучасного методу управління вітчизняними промисловими підприємствами, які функціонують в умовах прискореного економічного розвитку. Розглянуто та проаналізовано новий напрям розвитку реінжинірингу бізнес-процесів – Х-інжиніринг, в основу якого покладено оптимізацію зовнішніх бізнес-процесів за допомогою застосування сучасних інформаційних технологій. Проаналізована необхідність виникнення та відмінність Х-інжинірингу від реінжинірингу бізнес-процесів. Розкрито переваги застосування Х-інжинірингу та охарактеризовано розширені межі функціонування Х-інжинірингу, які не були притаманні реінжинірингу бізнес-процесів, але є необхідні промисловим підприємствам для підвищення ефективності ведення виробничо-господарської діяльності та підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств у сучасних ринкових умовах.

**Ключові слова:** бізнес-процес, реінжиніринг, Х-інжиніринг, інформаційні технології.

## REINGENEERING OF BUSINESS PROCESSES AS A FACTOR OF SPEED-UP DEVELOPMENT OF ECONOMY

© Gvozdz M.Ya., 2013

The article reveals the actuality of the application of business process reengineering as a modern approach in the domestic industry enterprises management, functioning in the conditions of the accelerated economic development. The new trend of business process reengineering - X-engineering, based on the optimization of external business processes through the use of modern information technology, is considered and analyzed. The necessity of origin and difference X-engineering of business process reengineering are presented. The benefits of X-engineering application are determined. It was found out that the extended limits of functioning of X-engineering were not typical for business process reengineering, but are necessary for industrial companies for increasing of the efficiency of production and economic activity and improvement of the competitiveness of enterprises at the current market conditions.

**Key words:** business processes, reengineering, X-engineering, information technology.

### Постановка проблеми

Сучасні промислові підприємства ведуть свою виробничо-господарську діяльність в умовах прискореного економічного розвитку. Це зумовлено швидкими темпами розвитку та застосуванням сучасних інформаційних технологій, великою конкуренцією, що породжує перенасиченість ринку товарами та послугами, швидкими змінами у потребах споживачів. За таких умов спостерігається складність функціонування вітчизняних промислових підприємств. Адже, щоб вижити та бути конкурентоспроможним у такому середовищі, вже недостатньо бути гнучким лише у виробництві. Очевидно, що для ефективного управління підприємствами як складною системою, потрібне

застосування сучасних методів менеджменту. Одним із таких методів, який набирає все більшої популярності на Заході, є реінжиніринг бізнес-процесів, в основу якого покладено процесний підхід до управління. Проте цей метод менеджменту спрямований на перебудову внутрішніх бізнес-процесів. Актуальним завданням для менеджерів залишається оптимізація зовнішніх бізнес-процесів, оскільки в умовах сьогодення на діяльність підприємств все більше впливає чинників зовнішнього середовища, а ринкові відносини стають дедалі складнішими, тому перебудові повинні підлягати не лише внутрішні, але й зовнішні бізнес-процеси – взаємозв'язки зі споживачами, постачальниками, конкурентами та економікою загалом. За таких умов розвиток дістав новий напрям реінжинірингу, т. зв. – Х-інжиніринг, який виходить за межі внутрішнього середовища, впроваджується за допомогою сучасних інформаційних технологій та об'єктом його є перебудова зовнішніх бізнес-процесів.

### **Аналіз останніх досліджень і публікацій**

Реінжиніринг, який є фундаментом Х-інжинірингу, виник у 90-х роках ХХ ст. В основу цього методу покладено процесорієнтований підхід до управління підприємством. Теоретичні аспекти реінжинірингу бізнес-процесів зустрічаються у працях таких зарубіжних науковців, як: М. Хаммер, Дж. Чампі, М. Робсон, Ф. Уллах, П. Страсман, А. Стрікленд, Т. Давенпорт, Е. Ойхман, Е. Попов, О. Черемних, П. Кутельов Е. Зиндер, Ю. Тельнов та ін. [1–6]. Вивченням питання реінжинірингу займаються й українські вчені: О. Виноградова, М. Черненко, Т. Пуліна та інші [7–9]. Однак у працях цих науковців не розглядаються проблемні питання оптимізації зовнішніх бізнес-процесів, що є фундаментом Х-інжинірингу як нового напрямку теорії реінжинірингу бізнес-процесів.

Фундатором Х-інжинірингу є Дж. Чампі, який був одним із основоположників теорії реінжинірингу. Адже Х-інжиніринг виник як новий напрям розвитку теорії реінжинірингу, основні засади, підходи, особливості та принципи якого збережені. У зв'язку з цим автор нового методу менеджменту рекомендує виходити за межі внутрішнього середовища і напрямку співпрацювати з конкурентами, споживачами та постачальниками. Саме такий підхід розкриває нові можливості в управлінні підприємством та викликає інтерес науковців і практиків до розвитку теорії Х-інжинірингу.

### **Постановка цілей**

Мета роботи – розкрити важливість та актуальність застосування нового напрямку реінжинірингу бізнес-процесів – Х-інжинірингу як методу управління вітчизняними промисловими підприємствами в умовах прискореного економічного розвитку.

### **Виклад основного матеріалу**

Реінжиніринг бізнес-процесів виник та набув свого розвитку у 90-х роках ХХ ст. як новий метод менеджменту. Практичне застосування реінжинірингу бізнес-процесів допомагає вітчизняним промисловим підприємствам адаптуватися до умов сучасного ринкового середовища. Такою перевагою реінжинірингу бізнес-процесів є те, що в основу цього методу управління покладено трансформацію функціонально орієнтованих підприємств у процесорієнтовані. Це супроводжується кардинальними змінами у діяльності підприємств з метою підвищення ефективності їх виробництва. При цьому пріоритетом є повне задоволення потреб споживачів. Саме оптимізація внутрішніх бізнес-процесів як результат успішного реінжинірингу уможливує збалансувати вимоги зовнішнього середовища та можливості внутрішнього середовища промислового підприємства: знизити витрати виробництва, оптимізувати використання ресурсів, підвищити якість продукції, підвищити ефективність виробництва, інакше кажучи, – бути конкурентоспроможним на ринку. Щодня у ринковому середовищі з'являються нові конкуренти, адаптованіші до існуючих умов господарювання, прогресують у розвитку інформаційні технології, розвивається і теорія менеджменту. Ці передумови і зумовили виникнення нового напрямку менеджменту – Х-інжинірингу.

Основоположником концепції X-інжинірингу є Джим Чампі. У своїй книзі “X-інжиніринг корпорації” він говорить про необхідність розвитку теорії реінжинірингу. Ця необхідність виникнення нового напрямку реінжинірингу бізнес-процесів – X-інжинірингу – обґрунтовується можливістю оптимізації зовнішніх бізнес-процесів.

Реінжиніринг бізнес-процесів як вискоєфективний метод менеджменту трансформує діяльність підприємства у сукупність окремих наскрізних бізнес-процесів. Це дає можливість виявити “вузькі місця”, побачити неефективні бізнес-процеси, які потребують кардинальної перебудови. Отже, реінжиніринг бізнес-процесів орієнтований на роботу навколо внутрішніх процесів підприємства. X-інжиніринг спрямований на те, щоб процеси вийшли за межі підприємства і були інтегровані у процеси інших підприємств за допомогою застосування сучасних інформаційних технологій, тобто перепроєктуванню підлягатимуть зовнішні процеси. Саме ця відмінність зумовила розвиток X-інжинірингу як нового напрямку теорії реінжинірингу.

Дослівно визначення нового напрямку реінжинірингу, за словами Дж. Чампі, звучить так [10]: “X-інжиніринг – це місце, але не кінцева станція. Це місце, де укорінюються, розквітають інновації завдяки постійному інформаційному потоку, який підтримується невидимою технологічною інфраструктурою. Це місце, де інформаційні технології оптимізують роботу працівників, а робота виконується таким шляхом, де отримується більше радості та менше навантаження” [10].

Як вже зазначалося вище, X-інжиніринг є новою стадією реінжинірингу, а це підзмістовно означає, що в основі методу, як і в його попередника, лежать ті самі засади, принципи, але удосконаленіші, далекоглядніші, адже ефективність під час застосування X-інжинірингу досягається за допомогою усунення границь між підприємством та зовнішнім середовищем. Фундаментом X-інжинірингу є інформаційні технології, а точніше – новий творчий підхід до їх застосування. Саме IT-технології дають змогу налагодити зв'язки між підприємством та постачальниками, споживачами, конкурентами. Вагома роль інформаційних технологій обґрунтовується використанням Інтернету, який є серцем X-інжинірингу та дає змогу підприємствам працювати в on-line-режимі. Такі можливості позитивно відображаються у показниках ефективності ведення виробничо-господарської діяльності промислових підприємств. Це дає змогу підприємствам отримувати замовлення, відстежувати рівень запасу ресурсів, повідомляти споживачів про виконану роботу тощо за мінімальних затрат часу та фінансових ресурсів. Практичне застосування X-інжинірингу дає можливість підприємствам відмовитися від зберігання сировини на складах, оскільки ресурси постачаються точно в час. Створення власного Web-сайту дасть змогу ґрунтовно поінформувати партнерів про якість та ціну продукції, розширення номенклатури товарів і послуг, асортиментний ряд продукції тощо. Своєю чергою, учасники зовнішнього середовища можуть здійснити замовлення, заповнивши електронний бланк замовлення, докладаючи при цьому мінімум зусиль.

Метою підприємств під час впровадження X-інжинірингу є підвищення ефективності ведення виробничо-господарської діяльності, утримання конкурентних позицій, збільшення частки ринку, вихід на нові сегменти ринку.

Завданням X-інжинірингу є налагодження партнерських відносин з постачальниками, споживачами, конкурентами тощо та оптимізація зовнішніх бізнес-процесів за допомогою використання сучасних інформаційних технологій.

Об'єктом X-інжинірингу є як внутрішні, так і зовнішні бізнес-процеси підприємства.

Узагальнюючи ідею теорії X-інжинірингу, доцільно зазначити, що новий напрям теорії реінжинірингу приходить на допомогу підприємствам, які вітають зміни, активно застосовують сучасні інформаційні технології, розширюють межі функціонування, усуваючи межі між підприємством та зовнішнім середовищем. Саме такий підхід щодо ведення виробничо-господарської діяльності забезпечує підприємству стійку конкурентну позицію на ринку, яка визначається попитом споживачів. Отже, новий засіб менеджменту спрямовує діяльність підприємства на повне задоволення потреб та можливостей споживачів.

## Висновки

Концепція Х-інжинірингу – це новий етап в розвитку теорії управління, який передбачає якісно вищий рівень у веденні виробничо-господарської діяльності підприємств, дає можливість управляти взаємовідносинами із споживачами та постачальниками і оцінювати неоціненне – рівень партнерських відносин, тим самим підвищуючи ефективність функціонування промислових підприємств.

## Перспективи подальших досліджень

Подальші дослідження будуть спрямовані на визначення економічної ефективності від застосування нових методів управління підприємствами – реінжинірингу та Х- інжинірингу бізнес-процесів.

1. Хаммер М. *Реінжиніринг корпорації: Манифест революції в бізнесі* / пер. с англ. // М. Хаммер, Дж. Чампи. – СПб.: Изд-во СПбУ, 1997. – 332 с. 2. Робсон М. *Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов* / пер. с англ. под ред. Н.Д. Эриашвили / М. Робсон, Ф. Уллах. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997. – 224 с. 3. Кутелев П.В. *Организационный инжиниринг: Технология реинжиниринга бизнеса*. – Ростов н/Д.: Феникс, 2003. – 224 с. 4. Ойхман Е.Г. *Реинжиниринг бизнеса: Реинжиниринг организаций и информационные технологии* / Е.Г. Ойхман, Э.В. Попов. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 336 с. 5. Зиндер Е. *Реинжиниринг бизнес-процессов и автоматизация офиса* // [http://www-alt.ustu.ru/cnit/rcnit/inf\\_techn/reing/reby.html](http://www-alt.ustu.ru/cnit/rcnit/inf_techn/reing/reby.html). 6. Черемных О.С., Черемных С.В. *Стратегический корпоративный реинжиниринг: процессно-стоимостный подход к управлению бизнесом: учеб. пособ.* – М.: Финансы и статистика, 2005. – 736 с. 7. Виноградова О.В. *Реінжиніринг бізнес-процесів у сучасному менеджменті: монографія*. – Донецьк: Дондуєт ім. М. Туган-Барновського, 2005. – 195 с. 8. Черненко М. *Реінжиніринг і псевдо-реінжиніринг* // *Рынок капитала*. – 2000. – № 21. – С. 41–49. 9. Пуліна Т.В. *Оцінка бізнес-процесів для проведення реінжинірингу підприємств харчової промисловості* // *Економіка: Проблеми теорії та практики*. – 2005. – № 210. – С. 86–93. 10. <http://www/jimchampi.com>.