

УДК. 69.003

А. А. Засць,

студентка,

Київський національний університет будівництва і архітектури

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РЕІНЖИНІРИНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті висвітлено теоретичні аспекти реінжинірингу бізнес-процесів будівельних підприємств. Визначено сутність, роль та необхідність реінжинірингу бізнес-процесів, найбільш розповсюджені методи і моделі. Виявлено етапи, дотримання яких є необхідною умовою ефективності здійснення реінжинірингу бізнес-процесів для будівельного підприємства.

**Ключові слова:** реінжиніринг бізнес-процесів, реінжиніринг, бізнес-процеси будівельних підприємств, бізнес-процеси.

**Вступ.** В умовах зростаючої конкуренції підприємствам доводиться постійно удосконалювати і поновлювати свій бізнес. Одним з методів, що дозволяє оптимізувати систему ділових процесів підприємства, є реінжиніринг бізнес-процесів. Часто у виробництві, постачанні та в інших складових бізнесу багато неефективних операцій, які не приносять реальної користі. Реінжиніринг – це засіб такої перебудови організації бізнесу, при якій усуваються непотрібні витрати праці, які не дають нічого позитивного, коли створюються умови для продуктивної, творчої роботи кожного співробітника, кожного підрозділу. Реінжиніринг націлений на те, щоб не тільки кожна ланка бізнесу діяла продуктивно, але й на те, щоб вся система їх взаємодії була націлена на отримання максимального ефекту, тобто такого ефекту, який неможливо отримати кожному окремо, але можливо досягнути за рахунок сумісних зусиль, організованих оптимальним чином.

Реінжиніринг бізнес-процесів – це загальноприйнятий нині революційний спосіб організаційної перебудови.

Реінженіринг є фундаментальним переосмисленням і радикальним перепроєктуванням бізнес-процесів для досягнення вагомих покращень у таких ключових для сучасного бізнесу показниках результативності, як витрати, якість, рівень обслуговування та оперативність. Вважається, що це визначення, запропоноване М.Хаммером та Дж.Чампі, досить точно відображає сутність цього явища.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Поняття «реінжиніринг» вперше було введено вченими Хаммером і Чампі, які в своїх міркуваннях прийшли до висновку, що орієнтація на окремо взяті завдання в бізнесі – це організаційний архаїзм. Найсучасніші компанії на перше місце ставлять не що інше, як бізнес-процеси. Таку гіпотезу можна назвати революційною, адже вона відкидає багатовіковість понять традиційного бізнесу. Наприклад, Хаммер стверджує, що компанія більше

не потребує стабільної організаційну структуру – вона повинна вибудовуватися під бізнес-процеси, а не навпаки.

Необхідність проведення реінжинірингу бізнеспроцесів на підприємствах розглядається великою кількістю вчених, серед яких: О. Тридід, Л. Балабанова, А. Воронкова, В. Герасимчук, В. Гриньова, В. Андрієнко, Т. Мізерна, А. Наливайко, В. Пастухова, О. Пахомов, В. Тупкало, О. Щегельська, О. Білорус, З. Шершньова, М. Черненко та ін.

**Постановка завдання.** Мета статті полягає у теоретичному обґрунтуванні реінжинірингу бізнес-процесів будівельних підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Інноваційний характер розроблених нововведень полягає у впровадженні в господарську діяльність суб'єкта абсолютно нових бізнес-процесів, які орієнтовані на створення та освоєння технологічних інновацій. Тому реінжиніринг бізнес-процесів може бути розглянутий з двох позицій:

- метод управління діяльністю суб'єкта господарювання;
- інструмент розробки інноваційної стратегії.

Об'єктом реінжинірингу служить один з основних організаційних елементів конкурентоспроможності підприємства - технологія розробки та впровадження бізнес-процесів.

Як метод управління діяльністю реінжиніринг бізнес-процесів включає такі напрями роботи: проведення аналізу діючої стратегії-синтез нової та конкурентної стратегії суб'єкта [3]. Менеджмент для цих процесів виділяє два методи:

1. Створюється модель реального або існуючого бізнесу фірми. Цей етап називають ретроспективним або зворотним реінжинірингом. Здійснюється докладне вивчення основних операцій, господарських процесів компанії, оцінюється їх ефективність. Визначаються процеси, які потребують корінної перебудови;
2. Здійснюється перепроєктування діючого бізнесу - прямий реінжиніринг. Для створення моделі нового бізнесу здійснюється наступне: перебудовуються господарські процеси, які цього потребують; формуються нові трудові функції персоналу (переробляються посадові інструкції, організуються робочі групи, тощо); створюються інформаційні системи, необхідні для здійснення реінжинірингу. Необхідний для реінжиніринга рівень інформаційного забезпечення передбачає, що інформація повинна бути доступна кожному учаснику проекту реінжинірингу в будь-якій точці фірми; тестування моделі нового бізнесу, тобто її попереднє застосування в обмеженому масштабі [4].

Основною відмінністю між цими двома процесами є те, що зворотним реінжинірингом готується база даних для створення нової стратегії, а прямим способом розробляються нові підходи для створення і реалізації обраної стратегії.

Проект повинен мати достатньо виражену інноваційну спрямованість, яка втілюється в життя у певній послідовності.

Етапи реінжинірингу бізнес-процесів для будівельного підприємства можуть бути представлені в наступному вигляді:

**Перший етап.** Розробка моделі майбутнього бізнесу суб'єкта господарювання та схематична імітація його конкурентоспроможності. На даному етапі повинні бути коректно поставлені стратегічні цілі підприємства і виконана їх структурна композиція, за результатами якої вибираються пріоритетні цілі і система критеріїв оцінки, а також встановлюються цільові показники ефективності.

**Другий етап.** Аналіз створюваного бізнес-процесу на конкурентоспроможність стратегічної діяльності підприємства. Тут проводяться аналітичні заходи за принципом зворотного реінжинірингу діючої стратегії підприємства. Також здійснюється кількісна та якісна оцінка існуючих методик функціонування підприємства. Для її проведення потрібно оцінити слабкі і сильні сторони, а також можливі загрози для діяльності суб'єкта. Також повинна бути проведена оцінка організаційної управлінської структури, включаючи оцінювання виробничого, інноваційного та інтелектуального потенціалу підприємства.

**Третій етап.** Розробка моделі удосконаленої стратегії припускає використання інструментів прямого реінжинірингу. На цьому етапі реінжиніринг бізнес-процесів основну свою увагу спрямовує на створення певних проектів, які повинні відображати структуру витрат і капіталу підприємства. Тут же здійснюється оцінка впливу нового бізнес-проекту на майбутню діяльність підприємства [3].

Бізнес-процес відбувається не сам по собі, він управляється (тобто організується, планується, контролюється) і реалізується конкретним виконавцем (групою). У бізнес-процесі задіяна низка учасників (окремих фахівців або груп). На вході процесу учасником є постачальник процесу, тобто той, хто надає вхідні ресурси (вхідні ресурси можуть бути результатом попереднього процесу). Приклад: для обробки деталі (процес) на вхід має надійти заготівка, постачальником процесу є склад матеріалів, а постачання заготовок — складським процесом [1].

Бізнес-процеси мають безліч класифікацій, які використовуються для того, щоб загострити увагу керівників на тих або інших групах бізнес-процесів. Виділяють три основні класифікаційні категорії бізнес-процесів в будівельному підприємстві:

1. Керуючі – бізнес-процеси, які управляють функціонуванням системи. Прикладами керуючого процесу можуть служити стратегічний менеджмент і корпоративне управління;
2. Операційні – бізнес-процеси, які становлять основу діяльності компанії й у підсумку формують основний потік доходів. Прикладами операційних бізнес-процесів є постачання, виробництво, маркетинг і продажі;
3. Підтримуючі – це бізнес-процеси, що обслуговують основний бізнес. Наприклад, бухгалтерський облік, добір і навчання персоналу, технічна підтримка, тощо [2].

Насправді підприємство має до 20 ключових бізнес-процесів, від виконання яких залежить його успіх на ринку. А загальна кількість бізнес-процесів підприємства може досягати кількох сотень. Не існує жорстких і простих правил стосовно того, наскільки широко або вузько варто описувати процеси, і підприємства можуть по-різному описувати навіть схожі процеси [1].

**Висновки.** Отже, реінжиніринг потрібен в умовах, коли підприємство знаходиться у стані глибокої кризи, яка може виявитися у неконкурентному рівні

витрат, незатребуваністю продукції підприємства на ринку. Крім того, криза може усугублятися такими чинниками як скорочення традиційних ринків сировини, низький рівень менеджменту підприємства, тощо.

Разом з тим, реінжиніринг може бути корисним і в умовах, коли сучасний стан фірми можна признати задовільним, але прогнози її діяльності у майбутньому є несприятливими, тобто фірма стикається з небажаними для себе тенденціями у таких питаннях як конкурентоспроможність, дохідність, рівень попиту, тощо. За цих умов фірма, використовуючи методи реінжинірингу, може реагувати на негативні зміни обставин, поки вони ще не набули для неї фатального характеру.

#### **Список літератури:**

1. Класифікація бізнес-процесів [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: [https://studopedia.ru/18\\_19142\\_klasifikatsiya-biznes-protseviv.html](https://studopedia.ru/18_19142_klasifikatsiya-biznes-protseviv.html)
2. Класифікація бізнес-процесів на підприємстві [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://helpiks.org/1-35089.html>
3. Реінжиніринг бізнес-процесів [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://faqur.ru/biznes/102296-reinzhiniring-biznes-procesiv.html>
4. Реінжиніринг як важливий напрямок інноваційної діяльності на підприємстві [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://helpiks.org/1-76860.html>
5. Драбовський, А., Іванюта, П., & Петренко, М. (2018). Реінжиніринг бізнес-процесів як напрям успішного розвитку діяльності підприємств. *Food Industry Economics*, 10(2). [Електронний ресурс] – <https://doi.org/10.15673/fie.v10i2.960>

#### **References:**

1. Klasyfikatsiia biznes-protseviv [Elektronnyj resurs] – Rezhym dostupu do resursu: [https://studopedia.ru/18\\_19142\\_klasifikatsiya-biznes-protseviv.html](https://studopedia.ru/18_19142_klasifikatsiya-biznes-protseviv.html)
2. Klasyfikatsiia biznes-protseviv na pidpriemstvi [Elektronnyj resurs] – Rezhym dostupu do resursu: <https://helpiks.org/1-35089.html>
3. Reinzhinirynh biznes-protseviv [Elektronnyj resurs] – Rezhym dostupu do resursu: <https://faqur.ru/biznes/102296-reinzhiniring-biznes-procesiv.html>
4. Reinzhinirynh iak vazhlyvyj na priamokinnovatsijnoi diial'nosti na pidpriemstvi [Elektronnyj resurs] – Rezhym dostupu do resursu: <https://helpiks.org/1-76860.html>

*А. А. Заец*

#### ***Теоретические аспекты реинжиниринга бизнес-процессов строительных предприятий***

*В данной статье рассматриваются теоретические аспекты реинжиниринга бизнес-процессов строительных предприятий. Определена сущность, роль и необходимость реинжиниринга бизнес-процессов. Выявлены этапы, соблюдение*

*которых является необходимым условием эффективности осуществления реинжиниринга бизнес-процессов для строительного предприятия.*

***Ключевые слова: реинжиниринг бизнес-процессов, реинжиниринг бизнес-процессы строительных предприятий, бизнес-процессы.***

***A. A. Zaiets***

***Theoretical aspects of reengineering the business processes of construction enterprises***

*This article offers the theoretical aspects of reengineering the business processes of construction enterprises. There are determined the essence, role and necessity of reengineering the business processes. There was revealed the stages of reengineering, the observance of which is a necessary condition of efficiency of realization of reengineering the business processes for a construction enterprise.*

***Keywords: reengineering the business processes, reengineering, business processes of construction enterprises, business processes.***