

экономическими системами: электронный научный журнал. –2011. –№ 35. – Режим доступа: <http://www.beintrend.ru/2011-11-19-08-16-01> 2. Глуценко В.В. Кризисология: общая теория кризиса, образ посткризисного будущего, критериальный подход к исследованию и рисковая теория фирмы, парадигма интеллектуального управления рисками: [монография] / В.В. Глуценко. – М.: ИП Глуценко В. В., 2011– 80 с. 3. Глуценко В.В. Риски инновационной и инвестиционной деятельности в условиях глобализации [монография] / В.В. Глуценко.– г. Железнодорожный, Московская обл.: ТОО НПЦ «Крылья» 2006.– 230 с. 4. Курьян А.Г. Описание процессов в рамках систем менеджмента качества на основе методологии функционального моделирования IDEF0. / А.Г. Курьян, П.С. Серенков. – Режим доступа: http://www.devbusiness.ru/development/qm/iso90002000_idef.htm 5. Лукасевич И.Я. Финансовый менеджмент: учебник / И.Я. Лукасевич. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Эксмо, 2010. – 768 с. – (Новое экономическое образование). 6. Тепман Л.Н. Управление рисками в условиях финансового кризиса: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям экономики и управления / Л.Н. Тепман, Н.Д. Эриашвили. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 295 с. 7. Шапкин А.С. Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций: [монография] / А.С. Шапкин. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2003. – 544с. 8. Champan Ch., Ward S. Project Risk Management: Processes, Techniques and Insights. Chichester: John Wiley & Sons, 1997. 9. Overview of Enterprise Risk Management / Casualty Actuarial Society. Enterprise Risk Management Committee. 2003 // CAS Forum. 2003. Vol. «Summer». P. 99-164. 10. PricewaterhouseCoopers. 12-й Ежегодный опрос руководителей крупнейших компаний мира. Январь 2009 г. 11. Risk Management: Implementation Principles and Inventories for Risk Management /Risk Assessment Methods and Tools / Technical Department of ENISA Section Risk Management. 2006. 12. Режим доступа: <http://www.zurich.com/internet/main/sitecollectiondocuments/insight/zurich-risk-room-brochure.pdf>; <http://zurich.ru/company/info/news/5883/>

Надійшла до редколегії 10.07.2012

УДК 005.591.4

А.А. КОСТЕНКО, аспирант, НТУ «ХПИ», Харьков

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СУЩНОСТЬ РЕИНЖИНИРИНГА БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье раскрывается сущность и эволюция понятия «реинжиниринг бизнес-процессов». Реинжиниринг бизнес-процессов рассматривается как система коренных преобразований бизнес-процессов, способствующих выходу предприятий из кризиса, их ускоренной адаптации к рыночным условиям, финансовому оздоровлению и системному обновлению

Ключевые слова: реинжиниринг бизнес-процессов, бизнес-процесс, перепроектирование бизнес-процессов, процессное управление

У статті розкривається сутність та еволюція поняття «реінжиніринг бізнес-процесів». Реінжиніринг бізнес-процесів розглядається як система корінних перетворень бізнес-процесів, що сприяють виходу підприємств із кризи, їх прискореної адаптації до ринкових умов, фінансовому оздоровленню та системному оновленню

Ключові слова: реінжиніринг бізнес-процесів, бізнес-процес, перепроєктувало бізнес-процесів, процесне управління

The article widely covers the nature and development of «Business Process Reengineering» concept.

© А.А. Костенко, 2012

Business Process Reengineering is seen as a system of fundamental transformation of business processes that help companies get out of the crisis, and support their rapid adaptation to market conditions, financial recovery and system updates

Keywords: реинжиниринг business processes, business process, перепроектирование of business processes, процессное management

Введение В современных экономических условиях, чтобы быстро реагировать на изменения рынка, рационально использовать ресурсы, создавать новые продукты и услуги в соответствии с техническим прогрессом, предлагать самую конкурентоспособную цену и предоставлять высочайшее качество и лучший сервис, современное предприятие должно быть исключительно гибким.

Следует отметить, что руководители часто объясняют кризис на предприятии факторами, на которые не может повлиять менеджмент: закрытием зарубежных рынков, растущими непредсказуемостью и непостоянством экономической среды, хищнической политикой иностранных компаний, получающих поддержку от их правительств. Борьба с возникающими трудностями компании предпочитают, налаживая выпуск актуальных товаров и услуг, продавая одно свое подразделения и покупая другое, проводя реструктуризацию и перераспределяя активы. Однако такое мышление отвлекает от принципиальных изменений в реальной деятельности компании. Множество компаний пытается наладить отдельные этапы работы вместо перестройки всего ее процесса. Долгосрочный успех приносят не продукты, а процессы, их создающие.

Постановка задачи Ориентация на отдельные задачи устарела в мире современных клиентов, конкуренции и изменений. Теперь компании должны быть организованы на основе ключевых процессов. Современные проблемы с эффективностью компаний – неизбежные последствия фрагментации процесса. При традиционном функциональном подходе к управлению предприятием «функциональные подразделения, отделы прямо не заинтересованы в общих результатах, поскольку системы оценки их деятельности оторваны от результативности компании в целом» [4]. Нескоординированность отдельных подразделений приводит к противоречиям в действиях, медленной реакции на изменения, которые происходят во внешней среде, слабой мотивированности труда сотрудников предприятия [9]. Поэтому необходимо переосмыслить способы организации бизнеса и использовать принципиально иной подход, который позволит в полной мере реализовать преимущества новых технологий и человеческих ресурсов – реинжиниринг бизнес-процессов.

Методология Существенный вклад в исследование проблем реинжиниринга бизнес-процессов предприятия сделали такие зарубежные и отечественные ученые, как Н. М. Абдикеев, М. С. Авдонина, Л. Брехт, Н. Венкатраман, Т. Гесс, Т. Давенпорт, М. Джонс, С. В. Ильдеменов, М. Клайн, Т. И. Лепейко, Р. Манганелли, В. Г. Медынский, Л. Н. Оголева, Е. Г. Ойхман, Э. В. Попов, М. Портер, М. Робсон, П. А. Страссман, Ф. В. Тейлор, С. В. Рубцов, Б. И. Табачникас, Ю. Ф. Тельнов, Дж. Тенг, Ф. Уллах, М. Хаммер, Дж. Чампи и др.

Результаты исследования Суть реинжинирингового подхода отнюдь не нова – еще в начале XX в. Ф. Тейлор в своих «Принципах» утверждал необходимость отказа от лишних и не приносящих выгоды для организации операций. А. Файоль, поддерживая Тейлора в его взглядах, считал, что менеджмент – это совокупность универсальных принципов, которым можно научить, если их правильно определить. Он разработал список из 14 принципов, первый из которых касался разделения труда и назывался «Принцип разделения труда для того, чтобы вести деятельность более производительно». Функциональная специализация была также центральной темой у Макса Вебера, автора термина и теории бюрократии [8].

Истоки реинжиниринга мы также встречаем в трудах советского ученого А. А. Богданова. В своей «Тектологии» Богданов на примерах доказывал необходимость существенных изменений в трудовых процессах, которые не влекут к созданию прибавочного продукта.

Впервые понятие «реинжиниринг» ввели в обиход М. Хаммер и Дж. Чампи [15, 18]. Они определили реинжиниринг как «принципиальное переосмысление и радикальную перестройку бизнес-процессов для достижения кардинальных улучшений критических современных показателей эффективности: стоимости, качества, сервиса и оперативности». Вскоре после этого была опубликована статья, в которой предлагался похожий подход к организационному изменению. Т. Давеннорт и Дж. Шорт [12] называли его перепроектированием или редизайном бизнес-процессов и поставили в центр обсуждения понятие «инновации бизнес-процесса». Понятие инновации бизнес-процесса включает в себе «предвидение новых стратегий работы, реальное действие по конструированию процессов и осуществление изменений во всех направлениях – технологическом, социальном и организационном».

Есть и другие варианты, авторы которых зачастую претендуют на более широкое раскрытие исходных концепций. В настоящее время выделяются такие направления реинжиниринга бизнес-процессов как биореинжиниринг [3], превентивный, межотраслевой, сопряженный реинжиниринг, риск-инжиниринг [1], технологический, строительный, организационно-производственный, социальный, инновационный, комплексный реинжиниринг [6], реинжиниринг финансовых бизнес-процессов [5], экс-реинжиниринг [2], прямой и обратный реинжиниринг [7, 8] и др.

И хотя расстановка акцентов и интерпретация подходов различны, но все едины во мнении о важности трех факторов, которые определил М. Хаммер: процессное мышление, радикальное изменение и возможности информационных технологий.

Не следует смешивать реинжиниринг с реструктуризацией или сокращением персонала. Этими терминами обозначают уменьшение производственных мощностей для удовлетворения сниженного спроса. Кроме того, реинжиниринг не то же самое, что реорганизация или построение плоской организационной структуры, хотя в итоге реинжиниринг действительно может привести к

сокращению уровней организации. Реинжиниринг также не равнозначен улучшению качества или комплексному управлению качеством. Программы по обеспечению качества действуют в рамках существующих процессов компании и стремятся усовершенствовать их с помощью того, что японцы называют «кайдзен» - постоянных небольших улучшений, цель которых - «делать то, что мы уже делаем, но только лучше». А реинжиниринг стремится к прорывам, не улучшая существующие процессы, а заменяя их новыми. Хотя в ходе осуществления реинжиниринга большую роль играют информационные технологии, реинжиниринг не стоит сводить к автоматизации или программному реинжинирингу, который перестраивает существующие информационные системы, переводя их на более современные технологии, но по сути автоматизируя те же самые процессы [18].

Большинство авторов согласны с определением бизнес-процесса, которое дали М. Хаммер и Дж. Чампи: набор операций, которые, взятые вместе, создают результат, имеющий ценность для потребителя [18]. Однако существуют расхождения во мнениях о масштабах бизнес-процессов. Н. Венкатраман, рассматривая внутренних клиентов компании наравне с внешними, полагает, что в самом узком смысле, процессы проходят в рамках одной функции или одного отдела. В широком смысле, понимая, что процессы могут выходить за пределы отдельной компании, он рассматривает такое понятие, как «перепроектирование деловой сети» [33]. Т. Давенпорт и Дж. Шорт говорят о редизайне «межличностных процессов» в пределах маленьких рабочих групп и между ними. Д. Моррис и Дж. Брэндон придерживаются более широкой точки зрения и характеризуют процесс как «более широкий, чем задача... но более узкий, чем такие сферы бизнеса, как операции, человеческие ресурсы или перевозка грузов» [26]. Т. Давенпорт также говорит, что преобразования могут и должны проводиться «в сегментах»: «редко бывает необходимость проводить изменения во всех частях бизнеса одновременно» [12]. Другая точка зрения на процессы относит их главным образом к уровню организации в целом. М. Робсон и Ф. Уллах, например, различают основные и вспомогательные процессы. К основным они относят процессы текущей деятельности компании, результатом которых является производство выходов, требуемых внешним клиентом. Вспомогательные процессы обеспечивают существование первичных процессов [8].

Таким образом, можно сделать вывод, что реинжиниринг непосредственно зависит от масштаба процесса, требующего реорганизации. Другим важным для проведения реинжиниринга фактором является характер изменений бизнес-процессов. Изменения могут носить либо последовательный характер, выражаясь в постепенном усовершенствовании существующих процессов [26], либо инновационный, радикально меняющий бизнес-процессы и являющийся эквивалентом реинжиниринга [12, 13, 18]. Существует также промежуточная позиция, включающая в себя целый спектр стратегий реинжиниринга, от последовательного усовершенствования до полного преобразования [22].

Вывод Несмотря на то, что концепция реинжиниринга завоевала быстрый успех в бизнесе и в массах, сыграв важную роль в возрождении и развитии таких компаний, как IBM, American Express, Ford, Chrysler, Texas Instruments, Duke Power, Deere, она также была подвергнута и жесткой критике.

Первым объектом критики стала эффективность реализации проектов реинжиниринга на предприятии. Следует отметить, что на практике призыв к радикальным переменам вряд ли себя оправдал [13, 32, 27, 28, 31]. Проекты реинжиниринга «с чистого листа» довольно редко начинались, а если и проводились на предприятии, то большей частью неудачно [14, 25]. М. Хаммер и Дж. Чампи признают: более половины проектов по реинжинирингу бизнес-процессов не были завершены или не достигли желаемой цели [18]. Однако причины этого кроются, по их мнению, в преодолемом недостатке реинжиниринговой практики. Отсутствие ошеломляющих результатов объясняется также выбором для целей реинжиниринга не тех процессов, которые могли бы в корне изменить производительность организации. Например, реинжиниринг, оказывая сильное влияние на определенные процессы, может и не привести к значительным результатам на уровне компании, т. к. эти изменения на самом деле не будут являться существенными для качества функционирования системы, осознаваемого клиентом [30]. Подвергся критике и подход к проведению реинжиниринга сверху вниз, подразумевающий как необходимость гибкости и вовлеченности высшего звена, так и высокую степень заинтересованности в результатах реинжиниринга рядовых сотрудников, и все это несмотря на механизм модели организации реинжиниринга и угрозу сокращения штатов в случае успеха проекта реинжиниринга. На практике оказалось, что организационные структуры не позволяют внедрять инновации в рамках краткосрочных проектов, т. к. коренные перемены как правило требуют отказа от устоявшихся традиций, ценностей, корпоративных интересов, неформальных властных структур и сложившихся отношений внутри организации, что не может происходить без протеста со стороны персонала [36]. Впоследствии М. Хаммер и С. А. Стэнтон признали, что в концепции реинжиниринга недостаточно учитывается человеческий фактор [19, 34]. Дж. Чампи, откликаясь на критику, концентрирует свое внимание на новом подходе к управленческой работе, на созданных реинжинирингом местах, где служащие уполномочены принимать решения [10]. М. Хаммер же, напротив, отстаивают позицию, что все неудачи связаны с неправильным использованием или непониманием реинжиниринга, а отнюдь не с недостатками, присущими самой концепции [16, 19].

Процессное управление рассматривается концепцией реинжиниринга как ключ к желаемым радикальным улучшениям. На практике однако же оказалось, что ориентация на управление процессами не является универсальным решением для каждой ситуации. Не в последнюю очередь сыграло роль несовершенство и неполнота методологии реинжиниринга бизнес-процессов [23, 35, 36]. Хотя впоследствии были разработаны дальнейшие методики, инструменты и техники моделирования реинжиниринга бизнес-процессов [23, 24, 29, 35], они были

отчасти несовместимы, так что методическая некомплектность реинжиниринга до сих пор так и не могла быть принципиально преодолена [20, 21]. Опыт применения реинжиниринга до сих пор не вылился в дальнейшее его развитие. Создатели реинжиниринга просто сильнее сориентировали первоначальный подход на актуальные экономические вызовы, такие, как гиперконкуренция, непредсказуемость и неопределенность экономической среды и рост ожиданий потребителей [11, 17].

Однако, даже принимая во внимание критику, наиболее примечательным моментом концепции реинжиниринга остается именно процессное мышление, которое бросает вызов многим традиционным организационным структурам. Уже только пересмотр ключевых процессов организации с самого начала может оказаться ценным и показать множество не выявленных ранее слабых мест. Учитывая растущее применение информационных технологий в организациях и быстрый темп технологических изменений, периодический пересмотр их потенциала также принесет несомненную пользу компании. Таким образом, несмотря на жесткую критику, реинжиниринг заслуживает серьезного внимания как важная модель организационных изменений.

Список литературы: 1. *Брянцева Л. В.* Современная парадигма реинжиниринга [Текст] / *Л. В. Брянцева* // Вестник ЦИРЭ. - вып. 24. - Воронеж: ЦИРЭ. - 2008. - С. 53-62. 2. *Гнатуш А.* Реинжиниринг: многое в малом [Текст] / *А. Гнатуш* // «IT Manager». - 2004. - №4 (16). 3. *Гуяр Франсис Ж.* Преобразование организации / *Гуяр Франсис Ж., Келли Джеймс Н.* // Пер. с англ. - М.: Дело, 2000. - 376 с. 4. *Медянский В. Г., Ильдеменов С. В.* Реинжиниринг инновационного предпринимательства / Под ред. проф. *В. А. Ирикова.* - М.: ЮНИТИ, 1999. - 414 с. 5. *Мильник В.В., Пушкарёва М.Б.* Реинжиниринг финансовых бизнес-процессов в условиях применения SALS технологий. // Финансовые и бухгалтерские консультации. - №12. - 2003. - С. 34-38. 6. *Оголева Л. Н., Чернецова Е. В., Радиковский В. М.,* Реинжиниринг производства: учебное пособие, под редакцией д-ра экон. Наук, проф. *Л.Н. Оголевой* - М.: КНОРУС, 2005. - 304 с. 7. *Ойхман Е. Г.* Реинжиниринг бизнеса: Реинжиниринг организации и информационные технологии / *Е. Г. Ойхман, Э. В. Попов* - М.: Финансы и статистика, 1997. - 336 с. 8. *Робсон М., Уллах Ф.* Реинжиниринг бизнес-процессов: Практическое руководство /Пер. с англ. под ред. *Н. Д. Эриашвили.* - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. - 222 с. 9. *Тельнов Ю. Ф.* Реинжиниринг бизнес-процессов. Компонентная методология. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Финансы и статистика, 2004. - 320 с. 10. *Champy, J.* (1995) Reengineering Management: The Mandate for New Leadership, London: Harper Collins Business. 11. *Champy, J.*: X-Engineering the Corporation. Reinventing Your Business in the Digital Age. New York (Warner) 2002. 12. *Davenport, T.H.* (1993) Process Innovation: Reengineering Work Through Information Technology, Boston: Harvard Business School Press. 13. *Davenport, T. H.*: Reengineering: Business Change of Mythic Proportions. In: MIS Quarterly, 18 (1994) 2/June, p. 121-127. 14. *Gloger, A.; Groothuis, U.*: Unternehmensorganisation völlig umgedreht. Reengineering hat die hochgeschraubten Erwartungen europäischer Manager nicht erfüllt. In: Wirtschaftswoche, 48 (1994) 32, S. 54-56. 15. *Hammer, M.* (1990) «Reengineering work: don't automate, obliterate», Harvard Business Review July-August: p. 104-120. 16. *Hammer, M.* (1996) Beyond Reengineering: How the process-centred organization is changing our work and our lives, London: Harper Collins Business. 17. *Hammer, M.*: The Agenda: What Every Business Must Do to Dominate the Decade. New York (Crown Publishing) 2001. 18. *Hammer, M. and Champy, J.* (1993) Reengineering the Corporation: a Manifesto for Business Revolution, London: Nicholas Brealey. 19. *Hammer, M., Stanton, S.A.* (1995) The Reengineering Revolution: A Handbook, London: HarperCollins. 20. *Hess, T.; Brecht, L.; Österle, H.*: Stand und Defizite der Methoden des Business Process Redesign. In: Wirtschaftsinformatik, 37 (1995) 5, S. 480-486. 21. *Hess, T.; Brecht, L.*: State of the Art des Business

Process Redesign: Darstellung und Vergleich bestehender Methoden. 2. Auflage, Wiesbaden (Gabler) 1996. **22.** Jones, M. (1996) «Re-engineering» In Warner, M. (ed.): *International encyclopedia of business and management*. London: Routledge, 1st edition, p.4277-4285. **23.** Klein, M.: Reengineering Methodologies and Tools. In: *Information System Management*, 11 (1994) 2/Spring, p. 31-51. **24.** Manganelli R., Klein M. The Reengineering Handbook: A Step-By-Step Guide to Business Transformation. 1994, New York: Amacom. **25.** Moad, J.: Does Reengineering Really Work? In: *Datamation*, 39 (1993) 15, p. 22-28. **26.** Morris, D. and Brandon, J. (1993) *Reengineering Your Business*, London: McGraw Hill. **27.** Picot, A.; Böhme, M.: Zum Stand der Prozessorientierten Unternehmensgestaltung in Deutschland. In: Nippa, M. **28.** Picot, A. (Hrsg.): *Prozessmanagement und Reengineering: Die Praxis im deutschsprachigen Raum*. Frankfurt/Main, New York (Campus) 1995, S. 227-247. **29.** Spurr, K.; Layzell, P.; Jennison, L.; Richards, N.: *Software Assistance For Business Reengineering*. Chichester (Wiley) 1993. **30.** Stewart, T.A. (1993) «Reengineering, the hot new managing tool», *Fortune* August 23:41-6. **31.** The Hocus-Pocus of Reengineering by Paul A. Strassmann, *Across The Board*, June 1994. **32.** Taylor, D. A.: *Business Engineering with Object Technology*. New York et al. 1995. **33.** Venkatraman, N. (1992) «IT-induced business reconfiguration», in M. Scott-Morton (ed.) *The Corporation of the 1990s -IT and Organizational Transformation*, Oxford: Oxford University Press. **34.** White, J. B. (1996) «Reengineering gurus take steps to remodel their stalling vehicles», *Wall Street Journal* 26 November Al. **35.** Willcocks, L. P.; Currie, W.; Jackson, S.: In pursuit of the Reengineering agenda in public administration. In: *Public Administration*, 75 (1997) 4, p. 617-649. **36.** Willcocks, L. P.; Smith, G.: IT-enabled Business Process Reengineering: organizational and human resource dimensions. In: *Journal of Strategic Information Systems*, 4 (1995) 3, p. 279-301.

Надійшла до редакції 10.07.2012

УДК 330.341.1

В.В. ЯЦИНА, аспірант, НТУ «ХПІ», Харків

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ВИРОБНИЦТВА ТОВАРІВ ПРОМИСЛОВОГО ПРИЗНАЧЕННЯ

Розкрито сутнісне значення категорії “товари промислового призначення”, обґрунтовано необхідність виробництва даних товарів в умовах подолання наслідків світової фінансової економічної кризи. Виявлені основні риси, що повинні бути притаманні підприємствам – виробникам товарів промислового призначення:

Ключові слова: виробництво, благо, товари промислового призначення, засоби виробництва, ринок товарів промислового призначення.

Раскрыто сущность значения категории «товары промышленного назначения», обоснована необходимость производства данных товаров в условиях преодоления последствий мирового финансово-экономического кризиса. Показаны основные черты, присущие предприятиям – производителям товаров промышленного назначения.

Ключевые слова: производство, благо, товары промышленного назначения, средства производства, рынок товаров промышленного назначения.

The essence value of category of “industrial goods” is exposed, the necessity of industrial goods production in the conditions of overcoming global financial crisis effects is grounded. The main features that should be inherent industrial goods enterprises are detected.

© В.В. Яцина, 2012