УДК 658.014.1

[https://doi.org/10.33296/2707-0654-9\(18\)-11](https://doi.org/10.33296/2707-0654-9(18)-11)

ПРОХОРОВА ВІКТОРІЯ

доктор економічних наук, професор,
Українська інженерно-педагогічна академія,
м. Харків, Україна
ORCIDiD: <https://orcid.org/0000-0003-2552-2131>

ЧОБИТОК ВІКТОРІЯ

кандидат економічних наук, доцент,
Українська інженерно-педагогічна академія,
м. Харків, Україна
ORCIDiD: <https://orcid.org/0000-0002-5272-388X>

КУРБЕЛЬ ЮЛІЯ

здобувач 3 курсу першого (бакалаврського)
рівня освіти
Українська інженерно-педагогічна академія,
м. Харків, Україна
ORCIDiD: <https://orcid.org/0000-0002-9139-8936>

**РЕІНЖИНІРИНГОВІ МЕХАНІЗМИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ
БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВ**

Анотація. За останні роки ситуація істотно змінилася: ринкова система управління змінила адміністративну, підприємства і окремі працівники отримали доступ до досягнень технологічної, електронної та інформаційної революцій, вступили в конкурентні відносини. В результаті змін, що відбулися сучасні підприємства отримали не тільки нові можливості, але й численні проблеми, які потребують реалізації структурних змін в вигляді реінжинірингу бізнес-процесів відповідно до вимог домінуючих економічних, технологічних і соціальних тенденцій розвитку сучасної економіки.

Використання реінжинірингу в якості основи для розробки моделі адміністрування бізнес-процесів підприємства вимагає докорінного перегляду традиційних основ побудови підприємства і його організаційної культури. Такі суттєві зміни вимагають використання, як спеціальних принципів, так і певних організаційних та економічних умов. Особливої актуальності в рамках розроблюваної моделі адміністрування представляє перепроєктування внутрішньої структури управління бізнес-процесів для сучасних підприємств, що знаходяться в кризовому або передкризовому стані.

Метою даної статті є формування реінжинірингових механізмів в системі управління бізнес-процесами підприємств в сучасних вимогах світових стандартів ринку.

Підприємтям для формування ефективної системи виробничих процесів є спеціальне програмне забезпечення (реінжинірингові механізми) організації спільної роботи в локаціях підприємства. За допомогою ефективної організації системи виробничих процесів, використовуючи засоби електронних повідомлень та процес маршрутизації, існує можливість організувати прямий обмін інформацією про результати роботи між учасниками бізнес-процесу. Функції контролювання за виконанням бізнес-процесу належать керівництву підприємства, з обов'язковою участю підрядників для завершення повного автоматизованого виробничого циклу.

Авторами в статті детально розглянуто процес використання ІТ-технологій в процесі формування реінжинірингових механізмів в системі управління бізнес-процесами підприємств. В статті визначено відмінність формування реінжинірингових механізмів в системі управління бізнес-процесами підприємств та автоматизації їх діяльності.

У статті виокремлено, що формування реінжинірингових механізмів в системі управління бізнес-процесами підприємств характеризується: чітко визначеним початком і кінцем; впливом зовнішніх факторів, які або пов'язують його з іншими бізнес-процесами на підприємстві, або описують вихід у зовнішнє середовище; послідовність виконання функцій та правила їх виконання (ділові правила).

Ключові слова: реінжиніринг, підприємства, бізнес-процеси, ІТ-технології, управління, реінжиніринговий механізм.

Вступ. За останні роки ситуація істотно змінилася: ринкова система управління змінила адміністративну, підприємства і окремі працівники отримали доступ до досягнень технологічної, електронної та інформаційної революцій, вступили в конкурентні відносини. В результаті змін, що відбулися сучасні підприємства отримали не тільки нові можливості, але й численні проблеми, які потребують реалізації структурних змін в вигляді реінжинірингу бізнес-процесів відповідно до вимог домінуючих економічних, технологічних і соціальних тенденцій розвитку сучасної економіки.

Використання реінжинірингу в якості основи для розробки моделі адміністрування бізнес-процесів підприємства вимагає докорінного перегляду традиційних основ побудови підприємства і його організаційної культури. Такі

суттєві зміни вимагають використання, як спеціальних принципів, так і певних організаційних та економічних умов. Особливої актуальності в рамках розроблюваної моделі адміністрування представляє перепроєктування внутрішньої структури управління бізнес-процесів для сучасних підприємств, що знаходяться в кризовому або передкризовому стані.

Аналіз останніх публікацій і досліджень. Питаннями формування реінжинірингових механізмів в системі управління бізнес-процесами підприємств, займалися вітчизняні та зарубіжні вчені, зокрема: О. Виноградова [1], П. Гриценко [2], Ю. Дорошенко та Е. Дегтева [3], С. Ілляшенко [5], Ю. Когут [6], І. Колос [7], Л. Таранюк [9], М. Хаммер [10] та багато інших.

Розвиток вітчизняної економіки, вимагає посиленої уваги до проблеми формування реінжинірингових механізмів в системі управління бізнес-процесами підприємств.

Метою даної статті є формування реінжинірингових механізмів в системі управління бізнес-процесами підприємств в сучасних вимогах світових стандартів ринку.

Виклад основного матеріалу. Сучасні механізми управління процесами на підприємствах створюють можливість оперативно та адаптивно поєднувати діяльність їх підрозділів підприємства та філіалів у наскрізні бізнес-процеси, які постійно знаходяться під контролем керівництва в цілому.

Підґрунтям для формування ефективної системи виробничих процесів є спеціальне програмне забезпечення (реінжинірингові механізми) організації спільної роботи в локаціях підприємства. За допомогою ефективної організації системи виробничих процесів, використовуючи засоби електронних повідомлень та процес маршрутизації, існує можливість організувати прямий обмін інформацією про результати роботи між учасниками бізнес-процесу. Функції контролювання за виконанням бізнес-процесу належать керівництву

підприємства, з обов'язковою участю підрядників для завершення повного автоматизованого виробничого циклу.

До основних принципів реінжинірингу бізнес-процесів на підприємстві відносяться: об'єднання кількості робочих процесів в один (універсальність робочих місць); самостійні рішення приймають підрядники (підвищення відповідальності та інтерес до результатів праці працівника); виконання етапів процесу в природній послідовності (робота виконується послідовно); багатфакторність процесу виробництва збільшує спроможність адаптувати його до вимог зовнішнього середовища; обмежена кількість перевірок; кількість узгоджень з керівництвом підприємства зведена до мінімуму; «уповноважений менеджер» забезпечує єдиний зв'язок із замовником; переважає змішаний централізований та децентралізований підхід в управлінні підприємством.

Формування реінжинірингових механізмів в системі управління бізнес-процесами підприємств можливе завдяки використанню сучасних ІТ-досягнень, за рахунок швидкого і надійного зв'язку учасників виробничого процесу в єдині технологічні ланцюги. В порівнянні з традиційними організаційними методами контролю та координації кардинально змінюється характер правил в процесі організації системи управління з використанням новітніх ІТ-технологій (рис. 1).

Розробка нових реінжинірингових механізмів в системі управління бізнес-процесами підприємств може здійснюватися за допомогою наступних моделей:

ідеальна модель (досягається в майбутньому та до якої слід прагнути);

реалістична модель (досягається в ближньому майбутньому з урахуванням наявних потенційних ресурсів).

Особливості бізнес-процесів підприємств, для яких здійснюється реінжиніринг полягає у:

диверсифікації продукції, тобто концентрації на різних сегментах ринку, що призводить до формування реінжинірингових механізмів в системі управління бізнес-процесами підприємств;

виконанні індивідуальних завдань, що адаптує виробництво до конкретних потреб замовника;

впровадженні інноваційно-креативних технологій, які впливають на формування реінжинірингових механізмів в системі управління бізнес-процесами підприємств;

формуванні відносин з партнерами та постачальниками сировини і матеріалів, які впливають на альтернативу побудови бізнес-процесу.

Підприємства, які планують провести широкомасштабну диверсифікацію своєї діяльності, повинні планувати розширення партнерських відносин, які будуть впливати на формування реінжинірингових механізмів в системі управління бізнес-процесами підприємств та виокремлюють наступні завдання:

виокремлення оптимальних механізмів, які призведуть до оптимізації тривалості циклу виробництва та реалізації продукції, підвищення рівня обслуговування споживачів, це призведе до підвищення оборотності капіталу та балансування економічних показників підприємства;

формування механізмів ефективного використання ресурсів у різних бізнес-процесах підприємств за рахунок мінімізації витрат виробництва;

визначення оптимального поєднання різних видів діяльності на підприємстві;

формуванні відносин з партнерами та постачальниками сировини і матеріалів, які впливають на альтернативу побудови бізнес-процесу.

Підприємства, які планують провести широкомасштабну диверсифікацію своєї діяльності, повинні планувати розширення партнерських відносин, які будуть впливати на формування реінжинірингових механізмів в системі управління бізнес-процесами підприємств та виокремлюють наступні завдання:

Рис. 1. Використання ІТ-технологій в процесі формування реінжинірингових механізмів в системі управління бізнес-процесами підприємств

формуванні відносин з партнерами та постачальниками сировини і матеріалів, які впливають на альтернативу побудови бізнес-процесу.

Підприємства, які планують провести широкомасштабну диверсифікацію своєї діяльності, повинні планувати розширення партнерських відносин, які будуть впливати на формування реінжинірингових механізмів в системі управління бізнес-процесами підприємств та виокремлюють наступні завдання:

виокремлення оптимальних механізмів, які призведуть до оптимізації тривалості циклу виробництва та реалізації продукції, підвищення рівня обслуговування споживачів, це призведе до підвищення оборотності капіталу та балансування економічних показників підприємства;

формування механізмів ефективного використання ресурсів у різних бізнес-процесах підприємств за рахунок мінімізації витрат виробництва;

визначення оптимального поєднання різних видів діяльності на підприємстві;

визначення орієнтованості бізнес-процесів підприємств, яка спрямована на швидку адаптацію до мінливих потреб суспільства, з використанням інноваційно-креативних технологій;

формування конкурентної поведінки на ринку;

підвищення якості продукції та сервісного обслуговування споживачів в турбулентному середовищі;

формування раціональної взаємодії з партнерами та клієнтами, що позитивно впливає на зростання прибутку та оптимізацію фінансових потоків підприємств.

Сучасні умови, а саме розповсюдження короно вірусної інфекції COVID-19 змушує більшість населення планети до активного використання віртуальних компонентів. Це елементи організаційної діяльності підприємств, які направлені на організацію роботи «вдома» (домашній офіс) з використанням ІТ-технологій для формування закупівель, продажів, конструювання, формування звітів, проєктування, навчання тощо. Таке використання

віртуальних компонентів пов'язане з економією витрат, пов'язаних з необхідністю збереження фізичних елементів організаційної структури підприємства.

Структура управління підприємствами в сучасних мінливих умовах господарювання передбачає створення адаптивних груп (в деяких випадках дистанційних) з використанням ІТ-технологій для реалізації конкретного бізнес-процесу, залучаючи працівників різних структурних підрозділів, які зосереджені на виконанні конкретного завдання і мають єдину стратегічну мету. Такі адаптивні групи є більш гнучкими до конкретних умов і не вимагають виконання складних схвалених управлінських рішень в порівнянні з традиційними ієрархічними структурами управління.

Відмінність формування реінжинірингових механізмів в системі управління бізнес-процесами підприємств та автоматизації їх діяльності наведено на рис. 2.

Основними умовами успішної реконструкції реінжинірингових механізмів в системі управління бізнес-процесами підприємств з використанням ІТ-технологій є розуміння сутності завдання керівництвом підприємства та формування умов для реалізації цілей реінжинірингу. Постійний процес мотивації працівників підприємства повинен бути орієнтований на прогресивний їх розвиток, з метою розширення виробничої діяльності та розвитку креативного мислення працівників.

Ефективне формування реінжинірингових механізмів в системі управління бізнес-процесами підприємств, можливе із залученням незалежних консультантів з метою підвищення рівня конкурентоспроможності.

Методологічною основою формування реінжинірингових механізмів в системі управління бізнес-процесами підприємств є використання досвіду реорганізації, визначеного консалтинговими компаніями, та з використанням сучасних ІТ-технологій.

Рис. 2. Відмінність формування реінжинірингових механізмів в системі управління бізнес-процесами підприємств та автоматизації їх діяльності

Модель формування реінжинірингових механізмів в системі управління бізнес-процесами підприємств повинна бути ефективною для визначення векторних напрямлень їх розвитку. На основі моделювання реінжинірингових механізмів в системі управління бізнес-процесами підприємств обираються найбільш ефективні варіанти їх організації з точки зору досягнення ключових факторів успіху.

В процесі формування реінжинірингових механізмів в системі управління бізнес-процесами підприємств необхідно оптимізувати нерациональну організаційну структуру, оптимізувати робочий процес, що може спричинити дублювання операцій, нерациональне використання потенціальних ресурсів тощо.

На відміну від існуючої системи організації діяльності підприємства, заснованої на ієрархічній функціональній структурі, яку важко об'єктивно оцінити, опис бізнес-процесів дозволяє точно представляти цілі, характеристики, що вивчаються (включаючи динамічні) та кінцеві результати кожного типу діяльності. Бізнес-процеси визначають напрямок робочих потоків незалежно від ієрархії та меж підрозділів, які їх виконують [1, 5, 7].

Внаслідок цих обставин формування реінжинірингових механізмів в системі управління бізнес-процесами підприємств спрямоване на вирішення таких завдань:

виявлення об'єктивної структури бізнес-процесу;

оптимальне розподілення визначених функцій за структурними підрозділами та виконавців;

автоматизація процесу з урахуванням обмеженості потенціальних ресурсів.

Висновок. Отже, формування реінжинірингових механізмів в системі управління бізнес-процесами підприємств характеризується: чітко визначеним початком і кінцем; впливом зовнішніх факторів, які або пов'язують його з іншими бізнес-процесами на підприємстві, або описують вихід у зовнішнє

середовище; послідовність виконання функцій та правила їх виконання (ділові правила).

Використання ІТ-технологій в процесі формування реінжинірингових механізмів в системі управління бізнес-процесами підприємств є обов'язковою умовою.

Після впровадження розроблених бізнес-процесів у фактичну практику дуже важливо організувати аналіз досягнення цілей, встановлених на початку впровадження процесу реінжинірингу, на основі яких рішення про необхідність адаптації можуть бути прийняті вчасно з урахуванням вимог мінливого зовнішнього середовища.

Використана література

1. Виноградова О. В. Реінжиніринг бізнес-процесів у сучасному менеджменті : монографія . Донецьк. 2005. 195 с.
2. Гриценко П. В. Економічне обґрунтування реінжинірингу бізнеспроцесів на промислових підприємствах: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук: [спец.] 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Сумський державний університет. Суми, 2014. 22 с.
3. Дорошенко Ю.А., Дегтева Е.В. Реинжиниринг бизнес-процессов как необходимое условие эффективного организационного развития. URL: <http://www.techros.ru/text/2877>.
4. Елиферов В.Г., Репин В.В. Бизнес-процесс: Регламентация и управление: учебник. М. : ИНФРА-М, 2005. 319 с.
5. Ілляшенко С. М. Методичні підходи до аналізу ризиків реінжинірингу бізнес-процесів. Економічне обґрунтування реінжинірингу бізнес-процесів виробничих підприємств : [монографія]; за заг. ред. канд. екон. наук, доц. Л.М. Таранюка. Суми : Видавничо-виробниче підприємство «Мрія-1» ТОВ, 2010. 440 с.
6. Когут Ю. О. Модель реінжинірингу бізнес-процесів підприємства. *Бізнес інформ.* 2011. № 10. С. 65.
7. Колос І. В. Реінжиніринг бізнес-процесів торговельних підприємств: теоретичний аспект. *Сталий розвиток економіки.* 2012. № 5. С. 299.
8. Криворучко О. М., Сукач Ю. О. Безперервне удосконалення бізнес-процесів підприємства. *Економіка транспортного комплексу: зб. наук. праць.* Випуск 27. Харків: ХНАДУ, 2016. С. 41-51.

9. Таранюк Л. М. Науково-понятійний апарат реінжинірингу бізнеспроцесів підприємства. *Механізм регулювання економіки*. 2009. № 4. С. 97.

10. Хаммер М. Реінжиніринг корпорации: манифест революції в бізнесі / Хаммер М., Чампи Дж. ; пер. с англ. – С. Пб. : Изд-во С.-Петербургского университета, 1997. – 332 с.

References

1. Vynohradova O. V. Reinzhyrnyrnh biznes-protsesiv u suchasnomu menedzhmenti : monohrafiia . Donetsk. 2005. 195 p.
2. Hrytsenko P. V. Ekonomichne obgruntuvannia reinzhyrnyrnhu biznesprotsesiv na promyslovykh pidpriemstvakh: avtoref. dys. na zdobuttia nauk. stupenia kand. ekonom. nauk: [spets.] 08.00.04 «Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy (za vydamy ekonomichnoi diialnosti)» / Sumskyi derzhavnyi universytet. Sumy, 2014. 22 p.
3. Doroshenko Yu.A., Dehteva E.V. Reynzhynyryrnh byznes-protsesov kak neobkhodymoe uslovyie effektivnoho orhanyzatsyonnoho razvytyia. URL: <http://www.techros.ru/text/2877>
4. Elyferov V.H., Repyn V.V. Byznes-protsess: Rehlamentatsyia y upravlenye: uchenyk. M. : YNFRA-M, 2005. 319 p.
5. Illiashenko S.M. Metodychni pidkhody do analizu ryzykiv reinzhyrnyrnhu biznes-protsesiv. Ekonomichne obgruntuvannia reinzhyrnyrnhu biznes-protsesiv vyrobnychykh pidpriemstv : [monohrafiia]; za zah. red. kand. ekon. nauk, dots. L.M. Taraniuka. Sumy : Vydavnycho-vyrobnyche pidpriemstvo «Mriia-1» TOV, 2010. 440 p.
6. Kohut Yu. O. Model reinzhyrnyrnhu biznes-protsesiv pidpriemstva. Biznes inform. 2011. № 10. P. 65.
7. Kolos I. V. Reinzhyrnyrnh biznes-protsesiv torhovelykh pidpriemstv: teoretychnyi aspekt. Stalyi rozvytok ekonomiky. 2012. № 5. P. 299.
8. Kryvoruchko O. M., Sukach Yu. O. Bezperervne udoskonalennia biznes-protsesiv pidpriemstva. Ekonomika transportnoho kompleksu: zb. nauk. prats. Vypusk 27. Kharkiv: KhNADU, 2016. P. 41-51.
9. Taraniuk L. M. Naukovo-poniatiinyi aparat reinzhyrnyrnhu biznesprotsesiv pidpriemstva. Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky. 2009. № 4. P. 97.
10. Khammer M. Reynzhynyryrnh korporatsyy: manyfest revoliutsyy v byznese / Khammer M., Champy Dzh. ; per. s anhl. – S. Pb. : Yzd-vo S.-Peterburhskoho unyversyteta, 1997. 332 p.

ПРОХОРОВА ВИКТОРИЯ,

доктор экономических наук, профессор,
Украинская инженерно-педагогическая академия, г. Харьков, Украина

ЧОБИТОК ВИКТОРИЯ,

кандидат экономических наук, доцент,
Украинская инженерно-педагогическая академия, г. Харьков, Украина

КУРБЕЛЬ ЮЛИЯ,

соискатель 3 курса первого (бакалаврского) уровня образования,
Украинская инженерно-педагогическая академия, г. Харьков, Украина

РЕИНЖИНИРИНГОВЫЕ МЕХАНИЗМЫ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ ПРЕДПРИЯТИЙ

Аннотация. За последние годы ситуация существенно изменилась: рыночная система управления изменила административную, предприятия и отдельные работники получили доступ к достижениям технологической, электронной и информационной революций, вступили в конкурентные отношения. В результате произошедших изменений, современные предприятия получили не только новые возможности, но и многочисленные проблемы, требующие реализации структурных изменений в виде реинжиниринга бизнес-процессов в соответствии с требованиями доминирующих экономических, технологических и социальных тенденций развития современной экономики.

Использование реинжиниринга в качестве основы для разработки модели администрирования бизнес-процессов предприятия требует коренного пересмотра традиционных основ построения предприятия и его организационной культуры. Такие существенные изменения требуют использования, как специальных принципов, так и определенных организационных и экономических условий. Особую актуальность в рамках разрабатываемой модели администрирования представляет перепроектирование внутренней структуры управления бизнес-процессов для современных предприятий, находящихся в кризисном или предкризисном состоянии.

Целью данной статьи является формирование реинжиниринговых механизмов в системе управления бизнес-процессами предприятий в современных требованиях мировых стандартов рынка.

Основой для формирования эффективной системы производственных процессов является специальное программное обеспечение (реинжиниринг механизмы) организации совместной работы в локациях предприятия. С помощью эффективной организации системы производственных процессов, используя средства электронной почты и процесс маршрутизации, существует

возможность организовать прямой обмен информацией о результатах работы между участниками бизнес-процесса. Функции контроля за выполнением бизнес-процесса относятся к руководству предприятия, с обязательным участием подрядчиков для завершения полного автоматизированного производственного цикла.

Авторами в статье подробно рассмотрен процесс использования IT-технологий в процессе формирования реинжиниринговых механизмов в системе управления бизнес-процессами предприятий. В статье определены отличия формирования реинжиниринговых механизмов в системе управления бизнес-процессами предприятий и автоматизации их деятельности.

В статье выделено то, что формирование реинжиниринговых механизмов в системе управления бизнес-процессами предприятий характеризуется: четко определенным началом и концом; влиянием внешних факторов, или связывают его с другими бизнес-процессами на предприятии, или описывают выход во внешнюю среду; последовательность выполнения функций и правила их выполнения (деловые правила).

Ключевые слова: реинжиниринг, предприятия, бизнес-процессы, IT-технологии, управление, реинжиниринговые механизмы.

PROKHOROVA VICTORIA

Doctor of Economics, Professor,
Ukrainian Engineering and Pedagogics Academy, Kharkiv, Ukraine

CHOBITOK VICTORIA

PhD in Economics, Associate Professor,
Ukrainian Engineering and Pedagogics Academy, Kharkiv, Ukraine

KURBEL JULIA

3rd year student of the first (bachelor's) level of education
Ukrainian Engineering and Pedagogical Academy, Kharkiv, Ukraine

REENGINEERING MECHANISMS IN THE BUSINESS PROCESS MANAGEMENT SYSTEM OF ENTERPRISES

Abstract. In recent years, the situation has changed significantly: the market management system has changed the administrative one, enterprises and individual employees have gained access to the achievements of the technological, electronic and information revolutions, entered into a competitive relationship. As a result of the changes that have occurred, modern enterprises have received not only new opportunities, but also numerous problems that require the implementation of structural changes in the form of reengineering of business processes in accordance with the requirements of the dominant economic, technological and social trends in the development of the modern economy.

The use of reengineering as a basis for developing a business process administration model for an enterprise requires a radical revision of the traditional foundations of building an enterprise and its organizational culture. Such significant changes require the use of both special principles and specific organizational and economic conditions. Of particular relevance within the framework of the developed administration model is the redesign of the internal structure of business process management for modern enterprises in a crisis or pre-crisis state.

The purpose of this article is to form reengineering mechanisms in the business process management system of enterprises in accordance with the modern requirements of world market standards.

The basis for the formation of an effective system of production processes is special software (reengineering mechanisms) for organizing joint work in the locations of the enterprise. With the help of an effective organization of the system of production processes, using e-mail facilities and the routing process, it is possible to organize a direct exchange of information about the results of work between participants in the business process. The functions of monitoring the implementation of the business process belong to the management of the enterprise, with the obligatory participation of contractors to complete the complete automated production cycle.

The authors in the article considered in detail the process of using IT technologies in the process of forming reengineering mechanisms in the system of managing business processes of enterprises. The article defines the difference between the formation of reengineering mechanisms in the management system of business processes of enterprises and the automation of their activities.

The article highlights the fact that the formation of reengineering mechanisms in the business process management system of enterprises is characterized by: a clearly defined beginning and end; the influence of external factors, or associate it with other business processes in the enterprise, or describe the exit to the external environment; sequence of performance of functions and rules for their implementation (business rules).

Key words: reengineering, enterprises, business processes, IT technologies, management, reengineering mechanisms.