

РЕЙНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЯК НАПРЯМОК ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Котенко Станіслав

аспірант, Сумський державний університет, м. Суми

s.kotenko@management.sumdu.edu.ua

Швіндіна Ганна

д.е.н., завідувачка кафедри управління,

Сумський державний університет, м. Суми

shvindina@management.sumdu.edu.ua

В даній статті досліджується питання доцільності проведення реінжинірингу бізнес-процесів промислових підприємств, його вплив на конкурентоспроможність та позицію організації на ринку промислової продукції. Без впровадження інновацій жодна організація не зможе гідно конкурувати на ринку. В сучасних умовах ведення бізнесу інновації спрямовані на зміни в технології виробництва, зміни в маркетингу, зміни в управлінні персоналом, зміни в організаційних структурах. На думку багатьох дослідників, пріоритетним напрямком реінжинірингу бізнес-процесів промислових підприємств є сфера управління організацією. Керівництво підприємств розуміє доцільність реінжинірингових заходів та по-максимуму використовує для цього адміністративні та організаційні важелі. Питання високого рівня конкурентоздатності організації повинно бути на контролі керівництва в процесі впровадження внутрішньої трансформації та реінжинірингових процесів.

Ключові слова: *інновації, реінжиніринг бізнес-процесів, конкурентоспроможність, промислові підприємства.*

DOI: 10.21272/1817-9215.2020.2-19

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сучасний розвиток промисловості України припадає на період динамічних ринкових відносин у всьому світі. Ринок промислових товарів завжди цінував продукцію високої якості та помірної цінової політики. Впровадження сучасних стандартів якості для промислової продукції вимагає від виробників оновлення матеріальної бази, застосування новітніх та передових технологій виробництва, використання інновацій у всіх бізнес-процесах організації.

Реінжиніринг бізнес-процесів (РБП) є одним з найскладніших етапів в процесі підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств, її доведення до рівня саморегульованої організації в умовах динамічного та конкурентного ринку промислових товарів. Реінжиніринг може охоплювати як один, так і декілька елементів діяльності підприємства. Однією з проблем вітчизняних промислових виробників є формування переліку пріоритетних напрямків для здійснення процесу реінжинірингу без врахування ключових факторів конкурентоспроможності організації.

Складність бізнес-процесів промислових підприємств та різноманітність методик оцінки конкурентоспроможності зумовило актуальність даного дослідження. Варто ретельніше дослідити використання результатів бенчмаркінгу як таких, що прямим чином впливають на реінжиніринг одного або декількох бізнес-процесів промислового підприємства.

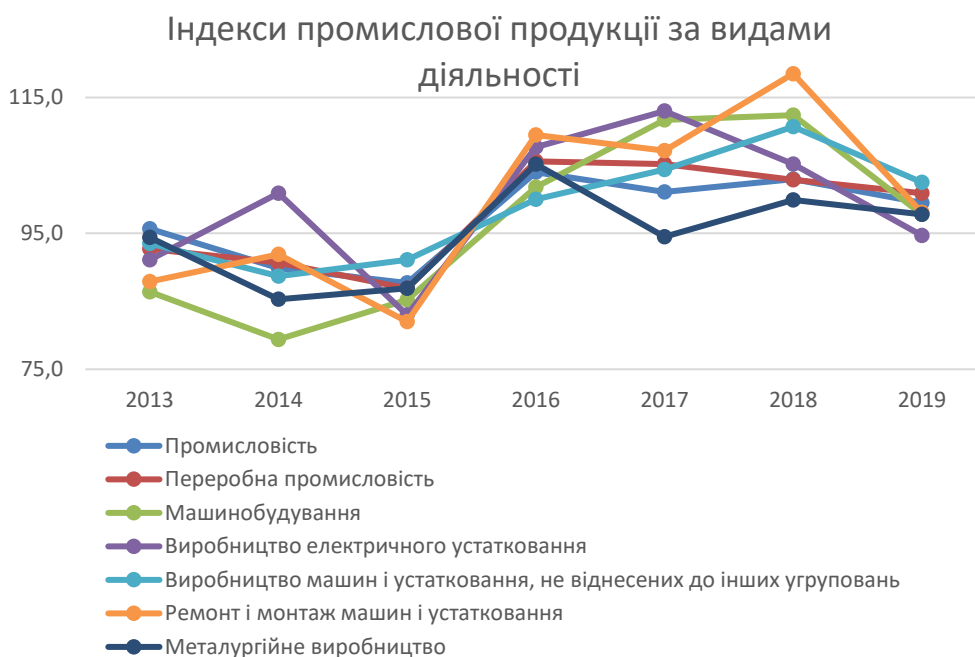
ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою даної статті є дослідження процесу реінжинірингу бізнес-процесів на промислових підприємства та його впливу на загальний рівень конкурентоспроможності організації. В рамках мети доцільно буде проаналізувати літературу за даною темою дослідження та визначити особливості проведення реінжинірингових заходів промислового сектору.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

На сучасному етапі розвитку світової економіки досить актуальними є наукові праці, пов'язані з конкурентоспроможністю промислових підприємств. Це пояснюється двома аспектами. По-перше, традиційна роль промислових підприємств виражається в забезпеченні ринку якісною продукцією. А по-друге, бізнес промислових підприємств досить часто є не лише самостійним, але і забезпечує засобами виробництва всі інші сфери економіки країни [1].

Сучасний етап економічного розвитку промисловості в Україні супроводжується такими процесами, як інтеграція, глобалізація, посилення конкуренції, виснаження природних ресурсів. До цього переліку можна додати вплив зовнішніх кризових явищ, які, переважно, негативно впливають на фінансово-економічні показники промислових підприємств. При дослідженні загального рівня конкурентоспроможності останніх, першим чином були проаналізовані макроекономічні показники, такі як «Індекс промислової продукції за видами діяльності» та «Обсяг реалізованої промислової продукції в млн. грн». Графічне відображення вищезгаданих показників наведено на рис. 1-2.



*Рисунок 1 - Індекси промислової продукції за видами діяльності
(Промисловість та її складові) [2]*

Індекси промислової продукції за вищенаведеним переліком характеризують основні типи діяльності, які характерні для підприємств важкої промисловості. Зміна значень індексів є подібною та відображає вплив зовнішніх політичних та економічних факторів. Критично низькі значення індексу в галузі машинобудування за 2014-2015 та 2020 роки можна співставляти з політичною кризою 2014 року, війною на Донбасі та пандемією COVID-19.

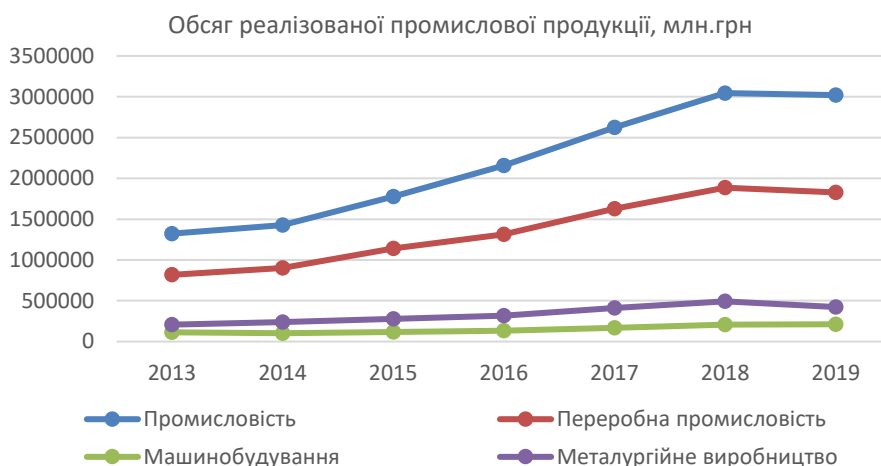


Рисунок 2 – Обсяг реалізованої промислової продукції за 2013-2019 роки [3]

Беручи до уваги обсяг реалізованою промислової продукції за основними напрямками, то можна стверджувати про загальну зростаючу тенденцію. Лише у 2019 році відмічається незначне зниження показника по всім напрямкам, окрім машинобудування. Однак варто зазначити, що таке зростання показника обсягу реалізованої промислової продукції можливе, частково, за рахунок збільшення обсягів експорту подібної продукції та зниження курсу гривні відносно інших валют.

В рамках жорсткої конкуренції та прагненні промислових виробників вийти на міжнародні ринки, до українських підприємств галузі промисловості висуваються додаткові вимоги щодо якості продукції та конкурентоспроможності виробників. Для цього пропонується провести процедури реінжинірингу бізнес процесів всередині таких промислових підприємств.

Сутність процесного підходу до реінжинірингу полягає в розгляді його як сукупності взаємопов'язаних дій, яка перетворює входи на виходи, причому кожен вихід попереднього етапу реінжинірингу є входом для подальшого етапу з розмежуванням його чітких меж [4]. Саме такий підхід дозволяє здійснити його реалізацію найбільш ефективно і результативно, особливо в умовах гострої конкуренції як на вітчизняному, так і на світовому ринках для промислових підприємств та виробників машинобудівної галузі [5].

Процесний підхід, при якому промислове підприємство розглядається як економічна структура, і всю його діяльність можна розділити не тільки на технологічні процеси, але також і на економічні. Серед реінжинірингових принципів підвищення конкурентоспроможності підприємств промисловості важливе місце займають наступні: спрямованість на поліпшення якості кінцевого продукту і задоволення клієнта, взаємна відповідальність за результат і залученість всіх учасників, результативна система мотивація роботи персоналу та інші [6].

Саме поняття «реінжиніринг бізнес-процесів» було вперше сформовано в працях дослідників М. Хаммера та Т. Девенпорта [7-8]. Підґрунтя для даного поняття виникло ще у 80х роках 20-го століття. Саме тоді виникла система «тотальної якості». Поняття «реінжиніринг» сформував Майкл Хаммер у 1993 році: «...це фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування бізнес-процесів з метою досягнення істотного поліпшення якості функціонування» [7]. В свою чергу, визначення поняття «реінжиніринг бізнес-процесів» було описано великою кількістю науковців, наводимо одне з них: «...це сукупність методів і засобів, призначених для кардинального поліпшення основних показників діяльності підприємства шляхом моделювання,

аналізу і перепроєктування існуючих бізнес-процесів» [9]. Реінжиніринг бізнес-процесів використовується для впровадження необхідних радикальних змін у всі (або деякі) бізнес процеси, які відбуваються на підприємстві з метою зміни вектору розвитку організації та/або зростання її прибутковості.

З метою найбільш якісного виявлення бізнес-процесів промислових підприємств, проводиться їх ранжування за ступенем важливості. Таке ранжування відбувається за допомогою визначення ключових показників діяльності підприємства та індикаторів його конкурентоспроможності [10].

Найбільш доцільним, з точки зору особливості діяльності промислових підприємств, пропонується виділити ранжування бізнес-процесів на загальному рівні - за характером діяльності і стосовно створюваного продукту (виробничих процесів) [11], оскільки саме дані процеси є ключовими для більшості проектів реінжинірингу промислових підприємств. У відповідності до цієї класифікацією процеси можуть бути розділені на чотири основні типи:

- основні бізнес-процеси (виробничі);
- допоміжні бізнес-процеси;
- бізнес-процеси управління;
- бізнес-процеси розвитку.

Перелік основних процесів на основі життєвого циклу виробів промислового підприємства та життєвого циклу організації відповідно до ISO 9001:2015 [12] можуть бути відсутніми або бути об'єднані з іншими етапами життєвого циклу організації/товару в залежності від типу виробництва і галузі промисловості. Як правило, число основних процесів не повинно перевищувати десяти. Для підприємств машинобудівної галузі найбільш значущими з основних процесів є виробничі процеси, які безпосередньо пов'язані з перетворенням потреб споживача в готовий продукт.

Що стосується конкурентоспроможності підприємства, то реінжиніринг бізнес-процесів має на меті змінити наступні індикатори:

- рентабельність виробництва;
- коефіцієнт фінансової стійкості [13];
- темпи приросту активів;
- знос основних засобів;
- коефіцієнт оборотності активів [14].

Вищевказані фінансові показники прямим чином відображають рівень прибутковості підприємства та його конкурентоспроможність. Реінжинірингові заходи покликані досягти зростання всіх індикаторів, окрім показника зносу основних засобів, який повинен знижуватись і становити не більше, ніж 0,6 [15].

В процесі майбутнього реінжинірингу бізнес-процесів на промислових підприємствах враховано особливості усіх чотирьох типів процесів. Відповідно до цього в процесі були розроблені наступні заходи для підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства:

1. Перепроєктування бізнес-процесів, які виконувалися за певною методикою, орієнтованою, перш за все, на оптимізацію комунікацій, симпліфікація виробництва, впорядкування виробничих взаємодій і ліквідацію зайвих контактів і додаткових робіт.

2. Удосконалення організаційної структури підприємств. Реінжиніринг пропонує виділення не підрозділів, а об'єднаних груп співробітників, що виконують спільно закінчену частину роботи.

3. Трансформування змісту робіт. Бізнес-реінжиніринг передбачає значні зміни не тільки в структурі виробничих зв'язків між фахівцями промислового підприємства, але в змісті їх комунікацій і діяльності [16].

4. Зміна системи управління. Реінжиніринг бізнес-процесів може вплинути на ієрархію прийняття управлінських рішень. У менеджерів з'являться нові основні обов'язки, які передбачають не безпосередню участь в діяльності робочої групи, а допомогу у виконанні спільної справи.

5. Зміна системи оцінок. Після реінжинірингу і розбиття працівників на команди, що відповідають за конкретний процес, керівництво підприємства буде оцінювати і оплачувати роботу виходячи з отриманих результатів праці [17].

ВИСНОВКИ

Реінжиніринг передбачає не тільки тотальне перепроєктування бізнес-процесів, а й кардинальне переосмислення і реорганізацію основних напрямків функціонування промислового підприємства. В майбутньому це повинно відобразитись на підвищенні продуктивності праці працівників, зниження собівартості продукції, що випускається, підвищенні її якості, збільшенні рівня фінансової стабільності та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Реінжиніринг повинен включати в себе багатонаправленість, здійснювати зміни у різномірних процесах промислового підприємства та бути дотичним до всіх сфер діяльності організації. Саме такий комплексний підхід може дати позитивний результат та вижити в підвищення конкурентоспроможності підприємства та його продукції на світовому ринку.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Додаток до Державної програми стимулювання економіки для подолання негативних наслідків, спричинених обмежувальними заходами щодо запобігання виникненню і поширенню коронавірусної хвороби (COVID-19) на 2020-2022 роки. *Сайт кабінету Міністрів України*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/18%20%20Department/Prezentacii/Programa%20Ekonomiche%20stymuluvannia/progr-covid19-analytics.pdf> (дата звернення: 3.02.2020).
2. Індекси промислової продукції за видами діяльності за 2013-2019 роки. *Укрстат*. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2016/pr/ipp/ipp_u/arh_ipp_u.htm (дата звернення: 3.02.2020).
3. Обсяг реалізованої промислової продукції за 2013-2019 роки. *Укрстат*. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/pr/orp/orp_u/arh_orp_u.html (дата звернення: 3.02.2020).
4. Гончарова О.М. Реінжиніринг бізнес-процесів як спосіб підвищення ефективності управління. *Електронний ресурс «Ефективна економіка»*. 2012. №2. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILEA=&2_S21STR=VKNU_Ekon_2013_10_19 (дата звернення: 3.02.2020).
5. Лелейко Т. І. Організаційно-економічні засади реінжинірингу бізнес-процесів сучасного підприємства. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. № 1. С. 143–150. URL: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2019/11/ujae_2019_r01_a17.pdf (дата звернення: 3.02.2020).
6. Котенко С.І., Швіндіна Г.О. Проблеми оцінки конкурентоспроможності підприємств як індикатора стратегічного розвитку. *Проблеми економіки*. 2018. № 3 (37). С.104-112.
7. Hammer M. Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution. / М. Hammer, J. Champy. – London : Nicholas Brealey Publishing, 1993.
8. Davenport T. Process Innovation: Reengineering Work through Information Technology. / 1993, Boston, MA.: Harvard Business School Press.
9. Лизанець А.Г., Роман С.А. Реінжиніринг бізнес-процесів як метод вдосконалення ведення бізнесу. *Науковий вісник Мукачівського державного університету, Серія Економіка*. Випуск 2(10), 2018, с. 54-59. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/nvmdue_2018_2_10.pdf (дата звернення: 3.02.2020).
10. Дубініна В.В. Діагностика стану бізнес-процесів підприємств: імперативи розвитку. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2016. №53. URL: <http://bte.kart.edu.ua/article/viewFile/73899/69783> (дата звернення: 3.02.2020).
11. Таранюк Л.М. Науково-понятійний апарат реінжинірингу бізнес-процесів підприємства. *Механізм регулювання економіки*. Суми: Університетська книга, СумДУ. 2009. №4. Т.1. С. 97-104.
12. ISO 9001:2015 Quality management systems — Requirements. URL: <https://www.iso.org/standard/62085.html> (дата звернення: 3.02.2020)
13. Кремень В. М. Оцінювання фінансової стійкості підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. №1(115). С. 107–115
14. Данилюк М. О. Оцінювання ділової активності підприємства на стадіях його життєвого циклу. *Економічний аналіз*. 2018. №28 (2). С. 119-126.
15. Грибкова С. М. Аналіз стану основних засобів промислових підприємств України. *Вісник економічної науки України*. 2016. № 2 (31). С. 48–52. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/113907> (дата звернення: 3.02.2020)
16. Шипуліна Ю. С. Аналіз потенціалу інноваційного розвитку промислових підприємств Сумської області. *Вісник СНАУ. Серія: Економіка і менеджмент*. 2016. Вип. 5. С. 235–242.

17. Чухрай Н. І., Матвій С. І. Реінжиніринг бізнес-процесів у централізації управління промисловим підприємством. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 3. С. 172–181.

REFERENCES

1. Dodatok do Derzhavnoi prohramy stymuluvannya ekonomiky dlya podolannya nehatyvnykh naslidkiv, sprychynenykh obmezhuval'nymy zakhodamy shchodo zapobihannya vynyknennyyu i poshyrennyu koronavirusnoi khvoroby (COVID-19) na 2020-2022 roky [Addendum to the State Program of Economic Stimulation to overcome the negative effects caused by restrictive measures to prevent the occurrence and spread of coronavirus disease (COVID-19) for 2020-2022.]. *Sayt kabinetu Ministriv Ukrainy*. Retrieved from: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/18%20%20Department/Prezentacii/Programa%20Ekonomichne%20stymuluvannya/progr-covid19-analytics.pdf>.
2. Indeksy promyslovoi produktsiyi za vydamy diyal'nosti za 2013-2019 roky [Indices of industrial products by type of activity for 2013-2019]. *Ukrstat*. Retrieved from: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2016/pr/ipp/ipp_u/arh_ipp_u.htm.
3. Obsyah realizovanoi promyslovoi produktsiyi za 2013-2019 roky [The volume of sold industrial products for 2013-2019]. *Ukrstat*. Retrieved from: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/pr/orp/orp_u/arh_orp_u.html.
4. Honcharova O.M. (2012). Reinzhyrnykh biznes-protseviv yak sposib pidvyschennya efektyvnosti upravlinnya [Business process reengineering as a way to increase management efficiency]. *Elektronnyy resurs «Efektyvna ekonomika» №2*. Retrieved from: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=VKNU_Ekon_2013_10_19.
5. Lepeyko T. I. (2019). Orhanizatsiyno-ekonomichni zasady reinzhyrnykh biznes-protseviv suchasnoho pidpryyemstva [Organizational and economic principles of reengineering business processes of a modern enterprise]. *Ukrayins'ky zhurnal prykladnoi ekonomiky*, № 1, 143–150. Retrieved from: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2019/11/ujae_2019_r01_a17.pdf.
6. Kotenko S.I., Shvindina H.O. (2018). Problemy otsinky konkurentospromozhnosti pidpryyemstv yak indykatora strateichnoho rozvytku. *Problemy ekonomiky*, № 3 (37), 104-112.
7. Hammer M. (1993) Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution. London : *Nicholas Brealey Publishing*.
8. Davenport T. (1993). Process Innovation: Reengineering Work through Information Technology. Boston, MA.: *Harvard Business School Press*.
9. Lyzanets' A.H., Roman S.A. (2018). Reinzhyrnykh biznes-protseviv yak metod vdoskonalennya vedennya biznesu [Business process reengineering as a method of improving business conduct]. *Naukovyy visnyk Mukachivs'koho derzhavnoho universytetu, Seriya Ekonomika*. Vypusk 2(10), 54-59 Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/nvmdue_2018_2_10.pdf.
10. Dubinina V.V. (2016). Diahnostyka stanu biznes-protseviv pidpryyemstv: imperatyvy rozvytku [Diagnosis of the state of business processes of enterprises: development imperatives]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*. №53. Retrieved from: <http://btie.kart.edu.ua/article/viewFile/73899/69783>.
11. Taranyuk L.M. (2009). Naukovo-ponyatiynyy aparat reinzhyrnykh biznes-protseviv pidpryyemstva [Scientific and conceptual apparatus for reengineering business processes of the enterprise]. *Mekhanizm rehulyuvannya ekonomiky. Sumy: Universytet-s'ka knyha, SumDU*, №4, P.1, 97-104.
12. ISO 9001:2015 Quality management systems — Requirements. Retrieved from: <https://www.iso.org/standard/62085.html>.
13. Kremen' V. M. Otsinyuvannya finansovoyi stiykosti pidpryyemstva [Assessment of financial stability of the enterprise]. *Aktual'ni problemy ekonomiky*, №1(115), 107–115.
14. Danylyuk M. O. (2018). Otsinyuvannya dilovoyi aktyvnosti pidpryyemstva na stadiyakh yoho zhyttyevoho tsyклу [Evaluation of business activity of the enterprise at the stages of its life cycle]. *Ekonomichnyy analiz*. №28 (2), 119-126.
15. Hrybkova S. M. (2016). Analiz stanu osnovnykh zasobiv promyslovykh pidpryyemstv Ukrainy [Analysis of the state of fixed assets of industrial enterprises of Ukraine]. *Visnyk ekonomichnoyi nauky Ukrainy*. № 2 (31), 48–52. Retrieved from: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/113907>.
16. Shypulina Y. S. (2016). Analiz potentsialu innovatsiynoho rozvytku promyslovykh pidpryyemstv Sums'koyi oblasti [Analysis of the potential of innovative development of industrial enterprises of Sumy region]. *Visnyk SNAU. Seriya: Ekonomika i menedzhment*, №. 5, 235–242.
17. Chukhray N. I., Matviy S. I. (2015) Reinzhyrnykh biznes-protseviv u tseentralizatsiyi upravlinnya promyslovyim pidpryyemstvom [Reengineering of business processes in the centralization of industrial enterprise management]. *Marketynh i menedzhment innovatsiy*, № 3, 172–181.

SUMMARY

Kotenko S., Shvindina H. Reengineering of business processes as a direction of increasing the competitiveness of industrial enterprises

This article examines the feasibility of reengineering business processes of industrial enterprises, its impact on competitiveness and the position of the organization in the market of industrial products. Without the introduction of innovations, no organization will be able to compete with dignity in the market. In modern business conditions, innovations are aimed at changes in production technology, changes in marketing, changes in personnel management, changes in organizational structures. According to many researchers, the priority of business process reengineering of industrial enterprises is the field of organization management. The management of enterprises understands the expediency of reengineering measures and makes maximum use of administrative and organizational levers. The issue of a high level of competitiveness of the organization should be under the control of management in the process of implementing internal transformation and reengineering processes.

Keywords: *innovations, business process reengineering, competitiveness, industrial enterprises.*