

## **Формы и особенности реинжиниринга бизнес-процессов в рамках реорганизации структурного подразделения компании**

### **Forms and Features of Business Process Reengineering as Part of the Reorganization of the Company's Structural Division**

---

**И. ИСЛАМОВ, А. ГАРИФУЛЛИН**

---

**Исламов Ильшат Яхиевич**, канд. экон. наук, доцент кафедры цифровой экономики и коммуникации Института экономики, финансов и бизнеса Башкирского государственного университета (ИНЭФБ БашГУ). E-mail: islamovbgu@gmail.com

**Гарифуллин Айдар Альбертович**, магистрант кафедры управления проектами и маркетинга ИНЭФБ БашГУ. E-mail: aidargarifullin667@mail.ru

*В данной статье авторами рассмотрены основы реинжиниринга бизнес-процессов как формы проведения изменений в организации, а также как формы реорганизации компании. Отмечено, что реинжиниринг даже не в масштабных формах, а на примере отдельно взятого процесса или структурного подразделения способен оказать влияние на эффективность деятельности организации в целом. На отдельных примерах продемонстрировано, как реинжиниринг способен изменять не только отношения внутри коллектива соответствующей организации, но и оказывать воздействие на результаты ее деятельности.*

**Ключевые слова:** бизнес-процесс, реинжиниринг, реорганизация, результаты деятельности, эффективность реинжиниринга, формы реинжиниринга бизнес-процессов.

*In this article, the author considers the basics of business process reengineering as a form of making changes in an organization and also as a form of reorganization of the company. It is noted that reengineering is not even in large-scale forms, but on the example of a single process or structural unit can have an impact on the effectiveness of the organization as a whole. Individual examples demonstrate how reengineering is able to change not only the relationships within the team of the relevant organization, but also to influence the results of its activities.*

**Key words:** business process, reengineering, reorganization, results of activity, efficiency of reengineering, forms of reengineering of business processes.

#### **Основные положения:**

- реинжиниринг бизнес-процессов представляет собой проведение ряда изменений внутри организации либо форму реорганизации нескольких структурных подразделений;
- существуют разные форматы реинжиниринга бизнес-процессов, однако в любой компании его проведение основано на ряде принципов и закономерностей;
- проведение реинжиниринга бизнес-процессов позволяет улучшить деятельность организации, а также зачастую способствует улучшению ее финансового состояния.

#### **Введение**

В настоящее время все предприятия в мире функционируют в условиях глобализации. Данная обстановка требует однозначного и четкого ответа на вопрос о том, как то или иное предприятие при наличии у него определенного рода ресурсов может добиться лидирующих результатов деятельности в своей отрасли. На данный вопрос существует универсальный ответ – подобные достижения могут быть реализованы при реинжиниринге бизнес-процессов. Здесь важно учесть то, что на предприятии не обязательно вводить какие-либо новые технологии – порой вполне достаточно преобразовать те, которые уже на нем имеются. Таким образом, проблема реинжиниринга бизнес-процессов является для современного бизнеса чрезвычайно актуальной.

## Методы

В качестве метода исследования при написании данной статьи использован метод сопоставительного анализа, позволяющий определить особенности реинжиниринга бизнес-процессов как одной из форм реорганизации структурного подразделения предприятия.

## Результаты

Бизнес-процесс – сбор связанных, структурированных действий или задач людьми или оборудованием, которое в определенной последовательности производит обслуживание, или продукт (служит коммерческой цели) для конкретного клиента или клиентов.

Бизнес-процесс похож на сборочный конвейер – он берет все исходные данные в различных стадиях и создает полностью пригодное к эксплуатации готовое изделие [2].

По существу, любой происходящий в компании процесс, у которого есть ясно определенные начало и конец, можно считать бизнес-процессом.

Так как каждый бизнес-процесс уникален, его исходные данные должны быть выполнены в (идеально) предопределенных и стандартизированных сценариях. Факторы, которые прямо или косвенно способствуют бизнес-процессу, могут оказать решающее влияние на него и поэтому должны быть точно определены и соответственно осмотрены.

Рано или поздно в деятельности предприятия наступает такой момент, когда текущие процессы доведены до совершенства. Казалось бы, результат достигнут, но нужно развиваться дальше, и без использования технологий реинжиниринга бизнес-процессов подобное развитие становится невозможным [1].

Реинжиниринг бизнес-процессов не обязательно проводить в масштабах всего предприятия, хотя именно такой формат является наиболее оптимальным. Нередко успешность деятельности зависит от определенного подразделения, поэтому в таких случаях достаточно усовершенствовать бизнес-процессы именно в нем, не прибегая к изменениям на остальных участках деятельности.

В сфере реинжиниринга бизнес-процессов существует большое количество разнообразных методов, выбор которых зависит от особенностей хозяйственной деятельности соответствующего предприятия, а также конкретной возникшей ситуации. Реинжиниринг бизнес-процесса – акт изменения главных функций организации с целью увеличения эффективности, улучшения качества продукции и/или уменьшения затрат. Он начинается с всестороннего анализа технологических процессов бизнеса и определения областей, играющих ключевую роль в удовлетворении потребности [4]. Людей, которые выполняют этот вид работы, часто называют специалистами реинжиниринга бизнес-процесса, и нанимаются компаниями для облегчения перехода к более стандартизированным процессам.

Важно обозначить различие между реинжинирингом и оптимизацией бизнес-процессов. Если последняя сосредотачивается на простом обновлении текущих процессов организации, то реинжиниринг нацелен на внесение коренных изменений в весь объем систем бизнеса. Именно поэтому реинжиниринг может рассматриваться в качестве одной из форм реорганизации как отдельно взятого структурного подразделения соответствующей организации, так и данной организации в целом.

## Обсуждение

Профессионалы реинжиниринга бизнес-процесса существуют во всех отраслях промышленности, таким образом, определенные ежедневные обязанности изменяются от вида работы. Однако все эксперты реинжиниринга бизнес-процессов выполняют следующие общие шаги:

### **Шаг 1: Определение проблемы и информирование о ней.**

Это – ключевая момент для роста любого бизнеса. Специалисты должны выяснить, какие проблемы сдерживают компанию и что их вызывает.

### **Шаг 2: Построение команды.**

Теперь, когда специалисты знают, какова проблема, будет нужна команда экспертов, чтобы предложить решение.

Старший менеджер будет контролировать проект реинжиниринга бизнес-процесса и наличие ресурсов, необходимых, чтобы сделать работу. Важно, чтобы проект контролировал сотрудник высшего звена, имеющий возможность, в частности, утверждать большие бюджеты.

Эксплуатационный менеджер обеспечит всестороннюю экспертную поддержку, когда дело дойдет до процесса. Также может быть необходимо привлечение дополнительных экспертов в сфере реинжиниринга бизнес-процессов, если этого требует масштаб проекта.

### **Шаг 3: Определение неэффективного процесса и ключевых показателей эффективности.**

На данном этапе начинается развитие различных решений. Требуется их организация в блок-схемы процессов, совместное их рассмотрение с командой предприятия, фиксация всех «за» и «против» (в том числе оценка любых возможных новых расходов).

### **Шаг 4: Повторное проектирование процесса.**

Можно выделить 3 типа компаний, которым требуются изменения бизнес-процессов.

**1. Компании, которые рискуют прекратить свою деятельность.** Чаще всего причиной подобной ситуации является необдуманно завышенная стоимость товаров либо услуг. Если в такой организации не будет предпринято никаких действий по изменению ситуации, вероятнее всего, она прекратит свою деятельность.

**2. Организации, состояние которых является стабильным, однако может измениться ввиду роста инфляции, появления конкурентов либо иных обстоятельств.**

**3. Организации, состояние которых является стабильным и вряд ли ухудшится даже под влиянием разного рода обстоятельств.** Для таких организаций реинжиниринг бизнес-процессов является просто шагом к дальнейшему развитию.

Рассмотрим особенности реинжиниринга бизнес-процессов на примере государственного бюджетного учреждения Республики Башкортостан (ГБУ РБ) «Конгресс-холл Торатау».

Традиционно реинжиниринг включает в себя следующие этапы:

1. Анализ существующего состояния организации и оценка бизнес-процессов, значимых для ее функционирования.

2. Разработка примерной идеи реинжиниринга бизнес-процессов. На данном этапе определяется, какой должна стать организация по окончании данной процедуры.

3. Разработка нового продукта, услуги либо открытие нового структурного подразделения. Фактически речь здесь идет о появлении нового направления бизнеса. В случае с ГБУ РБ «Конгресс-холл Торатау» речь следует вести о появлении новых структурных подразделений как результата реорганизации текущей деятельности компании.

4. Реализация нового проекта для его постоянного функционирования.

5. Разработка альтернативных вариантов бизнес-процессов в случае неудачной реализации внедряемого проекта.

Целью реинжиниринга бизнес-процессов является оптимизация деятельности предприятия при минимальных расходах на производственные и организационные вопросы. Поэтому при реинжиниринге необходимо тщательно продумывать все управленческие решения.

### **Заключение**

Проведя реинжиниринг бизнес-процессов, компания может рассчитывать на следующее:

1. Функциональная структура подразделений ГБУ РБ «Конгресс-холл Торатау» перепроектируется в команды процессов. Подобный подход позволит избежать проблемы несогласованности и противоречивости целей подразделений.

2. Повышается ответственность и инициативность сотрудников. Они могут принимать самостоятельные решения, не ожидая подсказки или контроля «сверху». Оплата труда сотрудников рассчитывается не от оценки деятельности, а от оценки результата.

3. Изменяется цель исполнителя. Теперь это не стремление угодить начальству, а работа с клиентом.

4. Меняется роль руководителей. Они становятся лидерами и приобретают новую функцию – всеми силами способствовать укреплению ценностей и убеждений сотрудников.

Таким образом, реинжиниринг бизнес-процессов выступает достаточно сложной формой изменений в организации, сопряженной с реорганизацией ее структурного подразделения либо компании в целом. Вместе с тем, проведение реинжиниринга выступает мощным катализатором улучшения эффективности деятельности соответствующей организации.

#### Литература

1. Бойдел Т.Н. Как улучшить управление организацией: пособие для руководителя. М.: Ассиана, 2016. 117 с.
2. Галямина И. Г. Управление процессами. СПб.: Питер, 2013. 304 с.
3. Еловой И.А. Интегрированные логистические системы доставки ресурсов: теория, методология, организация. Минск: Право и экономика, 2011. 460 с.
4. Ильина А. И. Экономика организации: учебное пособие. М.: Новое знание, 2015. 672 с.
5. Исаев Р.А. Банковский менеджмент и бизнес-инжиниринг. В 2-х т. М.: НИЦ Инфра-М, 2013. 622 с.
6. Кондратьев В.В., Кузнецов М.Н. и др. Показываем бизнес-процессы. М.: Эксмо, 2013. 352 с.
7. Оболенски Н. Практический реинжиниринг бизнеса. М.: Лори, 2004. 368 с.
8. Плотников В.А., Горелова Т.Н., Кошкина И.С. Механизмы государственно-рыночного регулирования в сфере услуг // Ученые записки Санкт-Петербургского университета управления и экономики. 2018. № 1. С. 33–39.

DOI: 10.34773/EU.2021.6.19

## Оценка стратегического потенциала развития предприятий промышленности строительных материалов

### Assessment of the Strategic Potential of the Development of Enterprises of the Construction Materials Industry

**И. ЯМАЛЕЕВ, У. БАРЛЫБАЕВ**

**Ямалеев Ильгиз Алекович**, магистрант Института экономики, финансов и бизнеса Башкирского государственного университета (ИНЭФБ БашГУ). E-mail: iamaleevilgiz@mail.ru

**Барлыбаев Урал Адигамович**, канд. экон. наук, доцент кафедры управления проектами и маркетинга ИНЭФБ БашГУ. E-mail: ural\_barlybaev@mail.ru

*Актуальность рассматриваемой темы обусловлена продолжающимися дискуссиями о наиболее эффективной альтернативе комплексной оценке стратегического потенциала развития предприятий промышленности строительных материалов. В настоящее время отработаны и раскрыты в научных работах результативные способы оценки по компонентам, но интегральные методики оценки не применяются, а о полноте и комплексности оценки говорить преждевременно.*

*В методиках преимущественно исследуется деятельность предприятия и формируется оценка итогов, из-за чего не раскрывается ни содержание, ни резервы экономического потенциала, в силу чего остаются неясны реальные возможности предприятия в приложении к имеющемуся потенциалу.*

**Ключевые слова:** оценка, стратегический потенциал, развитие, предприятия, промышленность, строительные материалы, проблемы, решения.

*The relevance lies in the fact that discussions are continuing today about the most effective alternative to a comprehensive assessment of the strategic potential of the development of enterprises in the construction materials industry. Currently, effective methods of evaluation by components have been worked out, disclosed in*