

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