

УДК 334.732

М.В.Исакова

## ВОПРОСЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЕИНЖИНИРИНГА ПРИ АНАЛИЗЕ БИЗНЕС ПРОЦЕССОВ

*Воронежский институт высоких технологий*

*Проведен анализ проблем, связанных с практическим использованием реинжиниринга в бизнес-процессах. Отмечены положительные изменения в организации при использовании методик перепроектирования.*

**Ключевые слова:** реинжиниринг, бизнес-процессы, развитие компании.

Постоянные изменения, которые идут в экономике, определяют необходимость непрерывных обновлений знаний различных предприятий, что может рассматриваться как интеллектуальный капитал, дающий возможности формирования устойчивых стратегических позиций организаций на рынке, обеспечения процессов эффективной адаптации к меняющимся условиям внешней среды [1-6]. Могут быть выделены процессы, которые играют для фирм значительную роль [7-22]. Эти процессы могли бы быть соответствующим образом усовершенствованы, если бы сотрудники имели информацию о том, что это требуется сделать.

В этой связи необходимо использовать теорию реинжиниринга бизнес процессов [23]. На ее основе происходят процессы коренного переосмысления заметного перепроектирования бизнес-процессов для того, чтобы достичь максимальный эффект, касающийся производственной, хозяйственной и финансовой и экономической деятельности.

При перепроектировании деловых процессов достигаются резкие, скачкообразные улучшения актуальных показателей в работе компаний, связанных со стоимостью, качеством, сервисом и темпами.

В реинжиниринге рассматриваются особенные средства для того, чтобы соответствующим образом представлять и обрабатывать проблемную информацию, они направлены как на менеджеров, так и на разработчиков информационных систем. При этом привлекают понятия инновационных процессов, направленных с одной стороны на то, чтобы производить новые продукты и операции, а с другой стороны и на то, чтобы их реализовывать, продвигать.

Среди компонентов реинжиниринга следует отметить следующие:

1. Бизнес-процессы. Они могут быть направлены на выработку стратегии, разработку новых товаров, выполнение заказов. С одной стороны может определяться оптимальный вид бизнес-процесса, с другой стороны,

- определяется подход по преобразованию существующих бизнес-процессов в оптимальные.
2. Показатели эффективности бизнес-процессов. Они иллюстрируют количество реализованных товаров, затраты производства, число действий для производства единицы продукции, сколько было привлечено новых клиентов за определенное время и т.д.
  3. Способы управления бизнес-процессами. Они могут быть реализованы на основе изменения структуры бизнес-процессов, проведения систематизации информации по ключевым моментам, создания бизнес-процессов для узких целей, интеграции работы отдельных структурных подразделений в единой информационной системе.
  4. Осуществление выбора способа реализации реинжиниринга бизнес-процессов – эволюционного (оптимизация внутренней интеграции разных бизнес-процессов) и революционного (перепроектирование всех бизнес-процессов).

Основные задачи, для которых может быть использован реинжиниринг, следующие:

1. Развитие горизонтальных управленческих связей, что позволит быстро управлять производственными процессами и пересылать информацию в случае форс-мажорных ситуаций.
2. Проведение систематизации информации относительно различных процессов, что дает возможности осуществлять централизацию информационных потоков.
3. Формирование в организациях специальных подразделений, направленных на работу с конкретными процессами.
4. Применение творческих подходов на основе коллективного подхода к работе, что позволяет с большей эффективностью использовать потенциал каждого трудящегося.
5. Реализация процессов со сложной структурой, которые, с одной стороны требуют централизованного руководства, а с другой стороны, взвешенного подхода конкретных специалистов на местах.
6. Ведение бизнеса в организации в условиях, которые диктуют необходимость реструктуризации предприятия.

Для принципов реинжиниринга бизнес-процессов характерно:

- Проведение делегирования полномочий, возможность принятия исполнителями самостоятельных решений.
- Осуществимость выбора способов выполнения бизнес-процессов в зависимости от конкретных условий.

- Реализация производственных процессов в наиболее эффективных местах.
- Группировка производственных этапов, их сокращение, в случае необходимости.

Существуют особенности протекания процессов производства, например в образовательных и производственных организациях [24-34].

Основные этапы реинжиниринга в компании:

1. Определение приоритетных целей организации и соответствующих им основных бизнес-процессов.
2. Выбор модели организации и ее анализ, для того, чтобы определить проблемные места, требующие кардинальных изменений, при этом модель учитывает формализацию процессов, выявляет проблемы эффективности процессов, использует в качестве данных параметры процессов.
3. Проведение разработки новых структур и бизнес-процессов в организации.
4. Реализация алгоритмов управления в создаваемых информационных системах.
5. Внедрение новой функциональной структуры и бизнес процессов в организации.
6. Осуществление контроля и постоянного совершенствования новых процессов с использованием основных показателей эффективности.

В результате реинжиниринга:

- Происходит уменьшение количества ошибок и, как следствие, нет необходимости в выделении группы людей, которые эти ошибки устраняют.
- Вследствие уменьшения числа сотрудников компании происходит улучшение ее управляемости.
- Идет уменьшение тех согласований, которые работникам необходимо делать между собой.
- На местах у сотрудников появляются возможности самостоятельного принятия решений.
- Поскольку работники имеют большую самостоятельность, то это ведет к большому эффекту работы.
- Повышается гибкость структуры организации, что определяет сдвиг приоритетов от главенства администрирования к необходимости достижения целей организации.

- Уменьшается число ненужных работ, уменьшается длительность цикла бизнес-процесса, несколько работ группируются в одну, работы упрощаются.
- Устраняются разрывы в бизнес-процессах.
- Сложные процессы могут иметь большое число версий.

На правильное протекание бизнес-процессов оказывает влияние подготовка специалистов, которая определяется их образованием [35-43]. Важное значение имеет изучение иностранных языков [44-52].

Ошибки в бизнес-процессах можно обнаружить на основе следующих характеристик:

1. Ряд работ необходимо переделывать и повторять. Одной из причин этого может быть появление нежелательных обратных связей в производственных процессах.
2. Появление большого числа функций для учета и контроля, которые не определяют роста ценностей продуктов или услуг.
3. Возникают проблемы при процессах обеспечения доставок товаров клиентам.
4. Наличие частых случаев особых условий, которые утяжеляют протекание бизнес-процесса.
5. Усложненная структура передачи информации внутри организации, дублирование этой информации, отсутствие единого информационного пространства.

При реинжиниринге необходимо обращать внимание на:

- Мотивацию сотрудников.
- Компетентность руководства.
- Квалификацию сотрудников.
- Четко сформированные коммуникации.
- Планирование бюджета.
- Технологическую поддержку.
- Использование возможностей внешних экспертов и консультантов.

Таким образом, реинжиниринг дает возможности для заметного улучшения в работе компании, уменьшает нежелательные затраты.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Родионова К.Ю. Глобализация мировой экономики: сущность и противоречия / Вестник Воронежского института высоких технологий, 2012, № 9, с. 185-186.
2. Бессонова А.А. Управление социально-экономическими системами в условиях модернизации / Бессонова А.А., Дубинин В.В., Львович И.Я., Лялина Ж.И., Преображенский А.П., Рубинштейн Е.Д., Салтыков М.А., Филипова В.Н., Филиппова И.В. // коллективная монография / Саратов, Издательство: Общество с ограниченной ответственностью "Центр профессионального менеджмента "Академия Бизнеса", 2013, 110 с.
3. Федотова С.А. Мировая экономика: основные этапы формирования и современные тенденции развития / Вестник Воронежского института высоких технологий, 2011, № 8, с. 133-136.
4. Кравцов Д.О., Преображенский Ю.П. Методика оптимального управления социально-экономической системой на основе механизмов адаптации / Вестник Воронежского института высоких технологий, 2008, № 3, с. 133-134.
5. Корольков Р.В. Об управлении финансами в организации / Вестник Воронежского института высоких технологий, 2013, № 11, с. 144-147.
6. Федотова С.А. Возможности прогнозирования валютного курса с использованием информационных систем / Успехи современного естествознания, 2012, № 6, с. 112.
7. Землянухина Н.С. О применении информационных технологий в менеджменте / Успехи современного естествознания, 2012, № 6, с. 106-107.
8. Преображенский Ю.П., Паневин Р.Ю. Формулировка и классификация задач оптимального управления производственными объектами / Вестник Воронежского государственного технического университета, 2010, Т. 6, № 5, с. 99-102.
9. Чопоров О.Н., Чупеев А.Н., Брегеда С.Ю. Методы анализа значимости показателей при классификационном и прогностическом моделировании / Вестник Воронежского государственного технического университета, 2008, Т. 4, № 9, с. 92-94.
10. Филипова В.Н. О применении информационных технологий в туристической сфере / Успехи современного естествознания, 2012, № 6, с. 112-113.
11. Олейник Д.Ю. Некоторые вопросы использования информационных технологий в туристической индустрии / Успехи современного естествознания, 2012, № 6, с. 110.

12. Львович Я.Е., Львович И.Я. Принятие решений в экспертно-виртуальной среде / под редакцией Львовича Я.Е.//Воронеж, 2010, Издательство "Научная книга", 139 с.
13. Москальчук Ю.И., Наумова Е.Г., Киселева Е.В. Проблемы оптимизации инновационных процессов в организациях / Моделирование, оптимизация и информационные технологии, 2013, № 2, с. 10.
14. Филипова В.Н., Коренюгина А.А., Титова О.Э. Проблемы маркетинга в туристической деятельности / Вестник Воронежского института высоких технологий. 2013. № 10. с. 206-208.
15. Петрашук Г.И. Маркетинг в прикладном менеджменте /В мире научных открытий, 2010, № 4-7, с. 35-36.
16. Корольков Р.В. Контроллинг в торговой организации / Вестник Воронежского института высоких технологий, 2013, № 10, с. 287-290.
17. Петрашук Г.И. Менеджмент в предоставлении телекоммуникационных услуг / Успехи современного естествознания, 2011, № 7, с. 175.
18. Пеньков П.В. Экспертные методы улучшения систем управления / Вестник Воронежского института высоких технологий, 2012, № 9, с. 108-110.
19. Кравец О.Я., Макаров О.Ю., Олейникова С.А., Питолин В.М., Чопоров О.Н. Особенности программного проектирования коммутационных подсистем в составе распределенных систем оперативного оповещения и мониторинга / Системы управления и информационные технологии, 2013, Т. 52, № 2, с. 50-54.
20. Чопоров О.Н. Оптимизация функционирования медицинских систем на основе интегральных оценок и классификационно-прогностического моделирования диссертация на соискание ученой степени доктора технических наук / Воронеж, 2001.
21. Чопоров О.Н., Наумов Н.В., Куташова Л.А., Агарков А.И. Методы предварительной обработки информации при системном анализе и моделировании медицинских систем / Врач-аспирант, 2012, Т. 55, № 6.2, с. 382-390.
22. Чопоров О.Н., Разинкин К.А. Оптимизационная модель выбора начального плана управляющих воздействий для медицинских информационных систем / Системы управления и информационные технологии, 2011, Т. 46, № 4.1, с. 185-187.
23. Хаммер М., Чампи Д. Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе Издательство: Манн, Иванов и Фербер, 2007.
24. Львович Я.Е. Многоальтернативная оптимизация: теория и приложения - Воронеж, 2006, Издательство "Кварта", 415 с.
25. Кудрина О.С. О проблемах медиаобразования / Современные наукоемкие технологии, 2013, № 8-1, С. 72-73.

26. Филипова В.Н., Пивоварова Ю.А. О некоторых инновациях, используемых в туристическом бизнесе / Вестник Воронежского института высоких технологий, 2013, № 10, с. 202-206.
27. Львович И.Я., Преображенский А.П. О характеристиках обучающих систем / Вестник Воронежского института высоких технологий, 2013, № 11, с. 179-180.
28. Павлова М.Ю. Об использовании научной составляющей при формировании профессиональных качеств инженера / Вестник Воронежского института высоких технологий, 2012, № 9, с. 144-145.
29. Фомина Ю.А., Преображенский Ю.П. Принципы индексации информации в поисковых системах / Вестник Воронежского института высоких технологий, 2010, № 7, с. 98-100.
30. Кострова В.Н. Экономическая устойчивость как один из факторов развития вуза / Фундаментальные исследования, 2004, № 5, с. 74-75.
31. Кострова В.Н., Львович Я.Е. Моделирование управления образовательной системой вуза / Профессиональное образование, 2002, № 7, С. 28.
32. Ермолова В.В., Преображенский Ю.П. Архитектура системы обмена сообщений в немаршрутизируемой сети / Вестник Воронежского института высоких технологий, 2010, № 7, с. 79-81.
33. Паневин Р.Ю., Преображенский Ю.П. Задачи оптимального управления многостадийными технологическими процессами / Вестник Воронежского института высоких технологий, 2010, № 6, с. 77-80.
34. Преображенский Ю.П. Разработка методов формализации задач на основе семантической модели предметной области / Вестник Воронежского института высоких технологий, 2008, № 3, с. 075-077.
35. Жданова М.М., Преображенский А.П. Вопросы формирования профессионально важных качеств инженера / Вестник Таджикского технического университета, 2011, Т. 4, № -4, с. 122-124.
36. Сыщикова Д.С. О возможностях использования мультимедийной техники в образовательном процессе / Успехи современного естествознания, 2012, № 6, с. 111-112.
37. Гуськова Л.Б. О построении автоматизированного рабочего места менеджера / Успехи современного естествознания, 2012, № 6, с. 106.
38. Преображенский А.П., Комков Д.В., Пекшев Г.А., Винюков М.С., Петрашук Г.И. Проблемы подготовки специалистов в современной высшей школе / Современные исследования социальных проблем, 2010, № 1, с. 66-67.
39. Гусев М.Е., Жигалкина Т.А., Хорсева О.В., Круглякова Е.А., Преображенский А.П. Проблемы подготовки специалистов в области информатизации образования / Вестник Московского городского

- педагогического университета. Серия: Информатика и информатизация образования, 2006, № 7, с. 223.
40. Свиридов В.И. Технологии, применяемые при подготовке современных инженеров / Вестник Воронежского института высоких технологий, 2012, № 9, с. 151-152.
  41. Филипова В.Н., Тарасова Д.С., Олейник Д.Ю. Проблемы управления в туризме / Вестник Воронежского института высоких технологий, 2013, № 10, с. 119-123.
  42. Павлова М.Ю. Вопросы адаптации выпускников вузов / Вестник Воронежского института высоких технологий, 2013, № 10, с. 234-237.
  43. Преображенский Ю.П., Преображенская Н.С., Львович И.Я. Некоторые аспекты информатизации образовательных учреждений и развития медиакомпетентности преподавателей и руководителей / Вестник Воронежского государственного технического университета, 2013, Т. 9, № 5-2, с. 134-136.
  44. Павлова М.Ю., Преображенский А.П. Проблемы адаптации специалистов / Современные исследования социальных проблем, 2012, № 4 (12), с. 70-73.
  45. Кострова В.Н. Экономическая устойчивость как один из факторов развития вуза / Фундаментальные исследования, 2004, № 5, с. 74-75.

M.V.Isakova

## THE PROBLEMS OF USING THE REENGINEERING IN BUSINESS PROCESS ANALYSIS

*Voronezh Institute of High Technologies*

*The analysis of the problems associated with the practical application of reengineering business processes is given. The positive changes in the organization using techniques redesign are shown.*

**Keywords:** reengineering, business processes, development of the company.