

УДК 657

Т.В. Колтакова  
**РЕИНЖИНИРИНГ, КАК МЕТОД ОПТИМИЗАЦИИ  
РАБОТЫ КОМПАНИЙ**

*Воронежский институт высоких технологий*

*Проведен анализ задач, которые могут быть решены в рамках реинжиниринга на предприятии. Указано, каким образом улучшается работа организаций.*

**Ключевые слова:** реинжиниринг, предприятие, оптимизация.

Бизнес-процесс – это связанный комплекс работ, реализуемый по заданным требованиям и обеспечивающий достижение нужного конечного результата (планирование, проектирование, снабжение, производство, торговля).

Он представляет собой набор мероприятий, который характеризуется логикой, последовательностью, взаимосвязанными наборами мероприятий, которые определяют выдачу результата [1].

Большую роль играет уровень подготовки персонала [2-13].

Бизнес-процесс - это один, несколько или множество вложенных процессов (внутренних шагов деятельности), которые заканчивается созданием продукта, необходимого клиенту, т.е. бизнес-процесс начинается со спроса и заканчивается удовлетворением спроса потребителя.

Можно проводить анализ бизнес-процессов в зависимости от того, какие ставятся цели по моделированию. Но проведение детального описания процессов нельзя рассматривать как окончательные ценности. Проведение анализа бизнес-процессов можно делать при осуществлении бизнес-моделирования, функционально-стоимостного анализа, формировании организационных структур, проведении работ, связанных с автоматизацией бизнес-процессов [14-24].

Но что делать в ситуации, когда ранее успешно применяемые бизнес-процессы больше не могут помочь преодолевать трудности? Требуется существенный характер изменений, глобальная перестройка, не просто изменение вещей в самом их корне, а зачастую модернизация самого предприятия. Именно для осуществления крупных усовершенствований предназначен реинжиниринг, потому что для незначительных улучшений применять метод реинжиниринга считается нецелесообразным. К методу реинжиниринга компании обращаются, когда требуются кардинальные изменения, которые дают возможность сдвинуться с «мертвой точки», чтобы добиться прорыва в повышении эффективности. Становится очевидным, что реинжиниринг необходим, если компания находится в состоянии глубокого кризиса (низкая конкурентоспособность, низкие доходы, низкий спрос на продукцию и т. д.); в случае, когда

кризиса в компании еще нет, но ощущаются неблагоприятные тенденции; когда политика фирмы чрезмерно агрессивна, направлена на создание новых конкурентоспособных продуктов с уникальными преимуществами, пытается увеличить отрыв от аналогичных производителей, что в скором времени и спровоцирует кризис [25-35].

М. Хаммер – автор концепции реинжиниринга бизнес-процессов, предложил термин, который можно озвучить таким образом: бизнес процессы можно охарактеризовать как организованные комплексы действий, которые вместе позволяют достичь ценного для клиентов результата.

Майкл Хаммер и Джеймс Чампи предложили создание бизнес-процессов «с чистого листа», именно они стали авторами книги, выпущенной впервые в 1993 году, которая называлась «Реинжиниринг корпорации: манифест бизнес-революции» [36].

Авторы книги заставляют предпринимателя экстремально мыслить, насколько правильно все то, что он делает, они пытаются научить искать альтернативу в управлении процессами. Процесс – это не одно действие, а целый комплекс. И достичь требуемый эффект можно лишь в случае, когда в процесс включены все действия.

Внезапную популярность реинжиниринг получил в 80-х годах прошлого столетия. Именно глобализация, несоответствие нормам качества, бешеный рост конкуренции показали, что возможности экстенсивного роста компаний исчерпаны. Компании нуждались в модернизации и выходом из тупика стал реинжиниринг. Наступило время решительных мер и массовых увольнений.

Объектом реинжиниринга являются бизнес-процессы. Выделяют два этапа в реинжиниринге бизнес-процессов:

- определяется оптимальный вид бизнес-процесса;
- определяется наилучший по определенным параметрам метод перевода существующих бизнес-процессов в оптимальные.

Реинжиниринг нацелен на удовлетворение потребностей клиентов, идет минимизация затрат, сокращение сроков реализации. Это гибкое и оперативное реагирование на запросы потребителя: соответствующее изменение технологии, а главное стратегии компании, организации производства и управления на основе эффективной компьютеризации. Проводят реинжиниринг бизнес-процессов один раз в 5-7 лет, не прекращая улучшать бизнес-процессы путем их адаптации к изменяющейся внешней среде[37-40].

Проведение усиления связей среди подразделений организации, повышается их эффективность - это и есть основы реинжиниринга, который не отрицает бизнес-процессы, а наоборот признает.

Реинжиниринг можно считать как новую методику мышления, ориентированную на то, чтобы построить компанию, опираясь на инженерную деятельность.

Реинжиниринг помогает решить проблему, связанную с учетом спроса и организовать работу таким образом, чтобы она соответствовала технологиям сегодняшнего дня [41-49].

К сожалению, во многих компаниях реинжиниринг заканчивается провалом. Более половины организаций и компаний, применяемых реинжиниринг, не могут достичь желаемых результатов. Хотя зачастую реинжиниринг не достигает поставленных целей, но тем не менее это не связано с большим риском. Реинжиниринг обречен на провал только в том случае, если еще до его начала менеджмент компании ограничил масштабы проблемы или вовсе слишком узко ее определил. Именно правильное определение проблемы и установление ее точных масштабов и являются этапами самого реинжиниринга.

Использование метода реинжиниринга предполагает большой риск, так как в случае краха проекта компания может пойти «ко дну». Риск связан с преобразованиями, нестабильностью, нежеланием сотрудников компании быть причастными к общему делу, недостаточным бюджетом. Реинжиниринг всегда рассматривается как венчурный по характеру проект. Отрицательным результатом реинжиниринга является банкротство компании и разрушенная структура организации.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Пачурова К.С., Дворянкин А.М., Хыдыров А.Х. Исследование технологии реинжиниринга бизнес-процессов в строительстве / Известия волгоградского государственного технического университета, № 6, т.6, 2009, с.67-69.
2. Свиридов В.И. Технологии, применяемые при подготовке современных инженеров / Вестник Воронежского института высоких технологий. 2012. № 9. С. 151-152.
3. Жданова М.М., Преображенский А.П. Вопросы формирования профессионально важных качеств инженера / Вестник Таджикского технического университета. 2011. Т. 4. № -4. С. 122-124.
4. Павлова М.Ю. Об использовании научной составляющей при формировании профессиональных качеств инженера / Вестник Воронежского института высоких технологий. 2012. № 9. С. 144-145.
5. Исакова М.В., Горбенко О.Н. Об особенностях систем управления персоналом / Вестник Воронежского института высоких технологий. 2014. № 12. С. 168-171.

6. Колесникова О.А., Крымова Н.А., Барковская С.В. Системное управление профориентацией / Воронеж, Издательство "Научная книга" , 2011, 179 с.
7. Колесникова О.А. Особенности и проблемы воронежского рынка труда / Вестник Воронежского института высоких технологий. 2013. № 10. С. 268-270.
8. Колесникова О.А. Разработка новой стратегии социально-экономического развития воронежской области - назревшая реальность / Вестник Воронежского института высоких технологий. 2010. № 7. С. 122-124.
9. Донецкий А.М., Колесникова О.А. Эффективная профессиональная ориентация - основной рычаг смягчения кадровой проблемы / Вестник Воронежского института высоких технологий. 2011. № 8. С. 118-120.
10. Колесникова О.А., Донецкий А.М. Об оценке эффективности использования труда иностранных работников / Вестник Воронежского института высоких технологий. 2009. № 4. С. 202-205.
11. Львович Я.Е., Кострова В.Н. Подход к процессу подготовки специалистов на основе средств автоматизированного обучения / Вестник Воронежского государственного технического университета. 2006. Т. 2. № 3. С. 5-8.
12. Кострова В.Н., Львович Я.Е., Долгих Д.В. Использование информационных технологий в образовательном процессе/ Информационные технологии. 2001. № 5. С. 22.
13. Львович И.Я., Кострова В.Н. Основные направления реализации национальных проектов в высших учебных заведениях / Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Проблемы высшего образования. 2007. № 2. С. 31-32.
14. Землянухина Н.С. О применении информационных технологий в менеджменте / Успехи современного естествознания. 2012. № 6. С. 106-107.
15. Львович Я.Е. Многоальтернативная оптимизация: теория и приложения / Воронеж, Издательство "Кварта" (Воронеж), 2006, 415 с.
16. Львович Я.Е., Львович И.Я. Принятие решений в экспертно-виртуальной среде / Воронеж, ООО "Издательство "Научная книга" (Воронеж), 2010, 139 с.
17. Преображенский Ю.П. Оценка эффективности применения системы интеллектуальной поддержки принятия решений / Вестник Воронежского института высоких технологий. 2009. № 5. С. 116-119.
18. Ряжских А.М., Преображенский Ю.П. Построение стохастических моделей оптимизации бизнес-процессов / Вестник Воронежского института высоких технологий. 2008. № 3. С. 079-081.

19. Завьялов Д.В. О применении информационных технологий / Современные наукоемкие технологии. 2013. № 8-1. С. 71-72.
20. Максимов И.Б. Классификация автоматизированных рабочих мест / Вестник Воронежского института высоких технологий. 2014. № 12. С. 127-129.
21. Кострова В.Н., Шендрик В.А. Генетический алгоритм многокритериальной оптимизации комбинированных графиков для производственной системы на основе гибкого цеха поточного производства / Вестник Воронежского государственного технического университета. 2009. Т. 5. № 11. С. 14-17.
22. Пантелеев А.В., Кострова В.Н. Анализ путей повышения эффективности функционирования предприятия с использованием систем SAP / Вестник Воронежского института высоких технологий. 2008. № 3. С. 137-139.
23. Кострова В.Н., Шендрик В.А. Математическая модель комбинированного планирования для многостадийной производственной системы на основе гибкого цеха поточного производства / Вестник Воронежского государственного технического университета. 2009. Т. 5. № 10. С. 127-129.
24. Львович Я.Е., Яковлев Д.С. Принятие проектных решений на основе формирования экспертно-виртуальной среды САПР / Вестник Воронежского института высоких технологий. 2013. № 10. С. 128-130.
25. 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.
26. Родионова К.Ю. Глобализация мировой экономики: сущность и противоречия / Вестник Воронежского института высоких технологий. 2012. № 9. С. 185-186.
27. Москальчук Ю.И., Наумова Е.Г., Киселева Е.В. Проблемы оптимизации инновационных процессов в организациях / Моделирование, оптимизация и информационные технологии. 2013. № 2. С. 10.
28. Федотова С.А. Мировая экономика: основные этапы формирования и современные тенденции развития / Вестник Воронежского института высоких технологий. 2011. № 8. С. 133-136.
29. 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. Управление социально-экономическими системами в условиях модернизации / коллективная монография, Саратов, Издательство: Общество с ограниченной ответственностью "Центр профессионального менеджмента "Академия Бизнеса" (Саратов), 2013, 110 с.

30. Житенева В.С. О проблемах моделирования в процессах управления / Современныe наукоемкие технологии. 2013. № 8-1. С. 71.
31. Барковская С.В., Жидко Е.А., Попова Л.Г. Высокие интеллекту-альные технологии интегрированного менеджмента XXI века / Вестник Воронежского государственного технического университета. 2010. Т. 6. № 9. С. 28-32.
32. Попова Л.Г., Барковская С.В. Информатизация процессов устойчивости развития организаций / Информация и безопасность. 2009. Т. 12. № 2. С. 181-194.
33. Попова Л.Г., Барковская С.В. Информационная парадигма антикризисного развития корпораций в XXI веке / Информация и безопасность. 2009. Т. 12. № 2. С. 217-228.
34. Дешина А.Е., Чопоров О.Н., Разинкин К.А. Информационные риски в мультисерверных системах: выбор параметров системы защиты / Информация и безопасность. 2013. Т. 16. № 3. С. 365-370.
35. Чопоров О.Н., Гладских Н.А., Пронин С.С., Чудинов М.И., Семенов С.Н., Матюшевский К.Л. Рационализация управления региональными системами на основе использования методов системного анализа, информационных и ГИС-технологий / Прикладные информационные аспекты медицины. 2007. Т. 10. № 2. С. 15-19.
36. Хаммер Майкл Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе / Издательский дом: Манн, Иванов и Фербер, 2006.
37. 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.
38. 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.
39. Лисицкий Д.С., Преображенский Ю.П. Построение имитационной модели социально-экономической системы / Вестник Воронежского института высоких технологий. 2008. № 3. С. 135-136.
40. Самойлова У.А. О некоторых характеристиках управления предприятием / Вестник Воронежского института высоких технологий. 2014. № 12. С. 176-179.
41. Петрашук Г.И. Маркетинг в прикладном менеджменте / В мире научных открытий. 2010. № 4-7. С. 35-36.
42. Корольков Р.В. Контроллинг в торговой организации / Вестник Воронежского института высоких технологий. 2013. № 10. С. 287-290.

43. Пеньков П.В. Экспертные методы улучшения систем управления / Вестник Воронежского института высоких технологий. 2012. № 9. С. 108-110.
44. Шишкина Ю.М., Болучевская О.А. Вопросы государственного управления / Современные исследования социальных проблем. 2011. Т. 6. № 2. С. 241-242.
45. Корольков Р.В. Об управлении финансами в организации / Вестник Воронежского института высоких технологий. 2013. № 11. С. 144-147.
46. Преображенский А.П., Петращук Г.И., Болучевская О.А., Шишкина Ю.М. Некоторые проблемы при управлении предприятием / Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. 2010. № 3-2. С. 168-169.
47. Львович Я.Е., Недосекин Д.А. Формирование оптимизационной модели выбора направлений развития ИКТ в регионе на основе трансформации показателей инфокоммуникационной отрасли / Вестник Воронежского государственного технического университета. 2012. Т. 8. № 4. С. 50-52.
48. Львович Я.Е., Недосекин Д.А. Оптимизация перераспределения инвестиций на развитие ИКТ в регионе с использованием экспертных знаний / Вестник Воронежского государственного технического университета. 2013. Т. 9. № 4. С. 82-83.
49. Павлова М.Ю., Преображенский А.П. Проблемы адаптации специалистов / Современные исследования социальных проблем. 2012. № 4 (12). С. 70-73.

T.V. Koltakova

**THE REENGINEERING, AS METHOD FOR OPTIMIZATION  
OF COMPANIES' WORK**

*Voronezh Institute of High Technologies*

*The analysis of problems that can be solved within the framework of re-engineering the enterprise is given. It was shown how it can improve the work of organizations.*

**Keywords:** reengineering, enterprise, optimization.