

ДЕМ'ЯНЕНКО ТЕТЯНА

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки та менеджменту,
Українська інженерно-педагогічна академія,
м. Харків, Україна
ORCIDiD: <https://orcid.org/0000-0001-9362-635X>

ЯКОВЕНКО ІГОР

аспірант кафедри економіки та менеджменту,
Українська інженерно-педагогічна академія,
м. Харків, Україна
ORCIDiD: <https://orcid.org/0000-0002-6655-4853>

**РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЯК СУЧАСНИЙ МЕТОД
УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМИ ЗМІНАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Анотація. У статті проаналізовано, що в умовах висококонкурентного середовища досягнення високих показників забезпечується за рахунок застосування технології реінжинірингу бізнес-процесів, що базується на принципах процесного підходу до управління стратегічними змінами. Обґрунтовується доцільність побудови та застосування стратегії, в умовах інтеграції завдань управління до єдиного інформаційного простору. Пропонується методика вибору найкращого варіанта реінжинірингу бізнес-процесів підприємства, що дозволяє побудувати відповідно до обраної стратегії реінжинірингу сукупність економіко-математичних моделей бізнес-процесів, орієнтованих на ситуацію «як має бути».

Останнім часом у діяльності підприємств відбувається динамічне освоєння технологій реінжинірингу, як інструменту стратегічного менеджменту. Це пояснюється тим, що підприємства, які вже довго функціонують на ринку, дуже часто використовують несучасні методи та інструменти прийняття та реалізації управлінських рішень. Результатом стає те, що такі підприємства втрачають свої лідерські позиції та програють у конкурентній боротьбі. Стаття присвячена особливостям реінжинірингу бізнес-процесів у сучасних умовах функціонування підприємств різних галузей діяльності. У статті розглядаються сутність та характеристика реінжинірингу бізнес-процесів, а також напрямки управлінської діяльності для використання інструментів реінжинірингу. Наводяться принципи та етапи реінжинірингу бізнес-процесів. Описуються основні проблеми,

пов'язані з проведенням реінжинірингу бізнес-процесів. Ефектом реінжинірингу може стати значне покращення показників діяльності підприємства, до яких можна віднести: скорочення тривалості технологічних циклів, зростання оборотності капіталу, оптимізація ресурсів, зростання показників результативності, побудова бізнес-процесів, що гнучко реагують на зміни в зовнішньої шкоди та, отже, підвищення якості обслуговування споживачів. У посткризових умовах роботи перед підприємствами стоїть завдання забезпечення сталого розвитку, що можливе за рахунок створення в підприємства ефективного механізму керування змінами. Бізнес-процес – це сукупність засобів, заходів та методів, у тому числі відповідних інформаційних технологій, спрямованих на кардинальне покращення ключових показників діяльності підприємства. Впровадження трансформації бізнес-процесів як інноваційного методу управління стратегічними змінами, безсумнівно, актуальне в умовах функціонування вітчизняних підприємств у нестабільних ринкових умовах.

Ключові слова: управління, стратегічні зміни, реінжиніринг бізнес-процесів, реінжиніринг підприємства, підприємства.

Вступ. У сучасних умовах функціонування підприємств різних галузей діяльності спостерігаються тенденції пошуку та розробки оптимальних стратегій розвитку та удосконалення технологій управління підприємством. Будь-який процес удосконалення спрямований на систематичне покращення операційних та виробничих процесів, заснований на результатах оцінки потенціалу підприємства. Активна конкуренція між підприємствами призводить до того, що управлінська діяльність керівників вищих рівнів спрямована на постійне дослідження ринку, перегляд та модернізацію використовуваних підходів, методологій та технологій у розробці управлінських рішень.

Останнім часом у діяльності підприємств відбувається динамічне освоєння технологій реінжинірингу, як інструменту стратегічного менеджменту. Це пояснюється тим, що підприємства, які вже довго функціонують на ринку, часто використовують несучасні методи та інструменти прийняття та реалізації управлінських рішень. Результатом цього стає те, що такі підприємства втрачають свої лідерські позиції та програють у конкурентній боротьбі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням питань у сфері управління змінами, впровадження методів реінжинірингу бізнес-процесів на підприємствах займалися зарубіжні та вітчизняні науковці, а саме М. Робсон, Ф. Уллах, П. Страсман, А. Стрікленд, Т. Давенпорт, Камерон Е., Коен Д., С. Кисельов, Е. Ойхман, Попов Е., К. Волков, Е. Зиндер, А. Зуб, А. Бородін, О. Виноградова, Т. Данько, В. Пономаренко, Т. Норберт, А. Биков. Кожен із авторів, акцентує увагу на різних аспектах розробки та реалізації проектів реінжинірингу бізнес-процесів, обмежуючись загальною концепцією процесного управління. Незважаючи на значну увагу приділену вивченню закордонного досвіду,

формуванню принципів та інструментарію реінжинірингу, практична складова та результативність впровадження в діяльності вітчизняних машинобудівних підприємств досліджена недостатньо, тому немає єдиного підходу до самого розуміння його сутності. Наукові пошуки сучасних вчених більшою мірою пов'язані з теоретичним та методичним забезпеченням реінжинірингу. Тому є невирішеною проблемою узгодження інтересів функціональних підрозділів із досягненнями стратегічних цілей топ-менеджменту підприємства.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження реінжинірингу бізнес-процесів як методу, що дозволить забезпечити якісно новий рівень показників ефективності роботи підприємства у посткризовий період його функціонування та забезпечить значне зростання його конкурентоспроможності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Створення ефективних систем управління для організацій, досить різнопланових за своїм характером та масштабом, є одним із завдань, що стоять перед сучасним менеджментом. Універсального алгоритму створення таких систем управління немає, але можна розробити загальні принципи побудови систем управління підприємством. Серед найбільш сучасних методів створення ефективних систем управління найбільш популярним є так званий процесний підхід до управління, що полягає у виявленні всієї мережі процесів в організації та управлінні ними таким чином, щоб досягти організаційної ефективності. Концепція покращення бізнес-процесів ґрунтується на чотирьох підходах:

1. Методика швидкого аналізу рішення (FAST).
2. Бенчмаркінг процесу.
3. Перепроектування процесу.
4. Реінжиніринг процесу.

Метод швидкого аналізу рішень заснований на методі поліпшення, представленому ІВМ в середині 1980-х років. У 1990-х роках цей підхід удосконалили компанія General Electric. Швидкий аналіз рішень – це революційний підхід, який зосереджує групу на конкретному процесі та зустрічається з обома, щоб визначити, як група може покращити цей процес протягом наступних 90 днів. Перед закінченням зборів керівництво затверджує або відхиляє запропоновані покращення. Техніка швидкого аналізу рішень може бути застосована до дій будь-якому рівні, від базового процесу до операційного рівня. Швидкий доступ до покращення бізнес-процеси зосереджуються на одній дводенній нараді виявлення причин проблеми та дій, які додають цінності бізнес-процесу. Типові покращення підходу FAST включають зниження вартості, часу циклу та кількості помилок на 5-15% за тримісячний період [2].

Бенчмаркінг процесів – це систематичний метод виявлення, розуміння та творчої розробки (визначені принципи) якісніших продуктів, проєктів, послуг, об'єктів, процесів та процедур з метою покращення поточної діяльності організації шляхом вивчення того, як різні організації виконують одні й ті ж чи аналогічні дії. Бенчмаркінг зазвичай знижує витрати, час циклу та кількість

помилки на 20-50%. При реалізації типового проекту порівняльного аналізу процесів на розробку найбільш прибуткового рішення, орієнтованого на майбутнє, йде від 4 до 6 місяців. При порівняльному аналізі бізнес-процесів ключові процеси ідентифікуються, концептуалізуються та порівнюються з найкращими еквівалентними процесами виявлення небажаних відхилень. Зазвичай бенчмаркінг виявляє кілька підприємств, які працюють краще, ніж те, що проводить дослідження. Потім група бенчмаркінгу оцінює процеси інших підприємств, щоб зрозуміти чому вони працюють краще, ніж процеси дослідницької організації. Ці результати використовуються для розробки та впровадження покращених процесів, які поєднують у собі характеристики «еталонних» процесів підприємств і часто призводять до процесів, які виявляються кращими, ніж будь-які раніше досліджені.

Підхід до перепроєктування процесу фокусується на покращенні існуючого процесу. Реінжиніринг зазвичай застосовується до тих процесів, які зараз досить успішні. Такий підхід використовується, коли покращення продуктивності на 30-60% (як правило, до таких результатів наводить перепроєктування) дозволить підприємству отримати конкурентну перевагу [5].

Реінжиніринг бізнес-процесів – найрадикальніший із усіх чотирьох підходів до вдосконалення бізнес-процесів. Його часто називають процесною інновацією, тому що його успіх насамперед ґрунтується на інноваціях та творчості команди з покращення процесів. Цей підхід забезпечує новий погляд на цілі процесу та повністю ігнорує існуючі процеси та організаційну структуру. Все починається з чистого аркуша паперу так само, якби ви тільки починали розвивати цей процес. Реінжиніринг блоку живлення, якщо він виконаний правильно, знижує витрати та час циклу на 60-90%, а кількість помилок – на 40-70%. Цей підхід використовується, коли процес вже настільки застарів, що не варто навіть намагатися його підтримувати чи покращувати. Команда по покращенню процесу ніби відходить назад і оглядає процес свіжим оком, ставлячи перед собою питання, як би спланували цей процес, якби не було жодних обмежень. У цьому підході використовуються доступні технологічні інструменти, у тому числі останні досягнення в галузі механізації, автоматизації та інформаційних технологій при одночасному вдосконаленні цих інструментів. Часто цей процес стимулює команду по покращенню процесу до розробки принципово нового проекту процесу, який стає справжнім проривом [4].

Проблема підвищення ефективності управління стає все більш актуальною для сучасних вітчизняних підприємств. Однією з головних проблем є домінування в організаціях функціонального менеджменту, що створює багато труднощів. Функціональні підрозділи і відділи не мають прямого відношення до загальних результатів, оскільки їх системи оцінки ефективності (типові місцевих підприємств) пов'язані з ефективністю підприємства у цілому. Між відділами та підрозділами йде постійна конкуренція, яка впливає із прагнення кожного домінувати. З практики бачимо постійні конфлікти між працівниками

бухгалтерського, планово-економічного і фінансового структурних підрозділів, збуту та виробництва тощо. У функціонально орієнтованих структурах нормою вважається надзвичайно складний обмін інформацією під час передачі інформації функціональному керівнику, щоб він міг передати його наступному функціональному керівнику та безпосередньо виконавцю. В результаті втрачається час, який так безцінний в ринкових умовах, коли у вас немає часу, він буде у ваших конкурентів, а час марнується. В результаті менеджери «готуються» у своїх функціях і забувають про цілі та завдання підприємств. Катастрофічні наслідки такого управління все ще помітні, особливо за нинішніх кризових умов. Разом з тим, реальна робота не залежить від передачі інформації через одного керівника до іншого, а через нього в свою чергу до виконавця. Весь цей процес абсолютно незмінний при прямій передачі інформації одержувачу, начебто справа йде набагато більше часу, а можливості губляться. Усе це утворює процес, який доведено до автоматизму, та його механічна сутність просто усвідомлена. У більшості випадків конкретна робота — це конкретний процес, що є набором конкретних дій, які ніхто не контролює і за які ніхто не несе відповідальності. Все це формує бізнес-процес – потік робіт, який переходить від одного фахівця до іншого чи від одного відділу до іншого. Стандартного переліку бізнес-процесів зазвичай немає, кожна компанія має розробити свій власний перелік ключових бізнес-процесів, сприяють глибшому розумінню її при описі в термінах бізнес-процесів. Бізнес-процеси можна розділити на під процеси, які можна описати докладніше. Тут важливим є безперервний покроковий опис робочих процесів – від одного фахівця до іншого. Стиль опису бізнес-процесу немає принципового значення, оскільки визначається конкретною організацією і ситуацією, що описуються бізнес-процеси, є завершеними і закінченими робочими процесами і пропущений жоден крок. Це стосується й під процесів, на які розбито великі бізнес-процеси. Єдиною метою бізнес-процесів є задоволення потреб клієнтів – одержувачів проміжної продукції та кінцевої продукції, у тому числі кінцевих споживачів та проміжної продукції.

Якщо ви описуєте споживачів з погляду бізнес-процесу, вони можуть бути:

- первинні (отримують первинний вихід);
- вторинні споживачі (що знаходяться поза даним бізнес-процесом і одержують результат);
- непрямі (які отримують не основну продукцію, а що знаходяться далі в ланцюжку бізнес-процесів);
- зовнішні (тобто компанії, які отримують результат процесу (дистриб'ютори, агенти, роздрібні торговці, а також організації-посередники);
- зовнішні непрямі споживачі (всі інші) [3].

Значні потенційні переваги управління бізнес-процесами полягають у тому, що робота стає більш ефективною, оскільки продукт бізнес-процесу передається від одного фахівця до іншого з меншою кількістю помилок та

затримок, завдяки чому вимоги замовника виконуються з першого разу та у нетипові терміни. для функціональних організаційних структур. Багато фундаментальних проблем компаній носять крос-функціональний характер, тому концепція бізнес-процесів може застосовуватися на крос-функціональному рівні [6].

Найважливішим аспектом створення бізнес-процесів є використання бізнес-процесів для основних завдань, з якими працюватимуть функціональні та крос-функціональні групи, для створення бізнес-процесів з різним ступенем формалізації з метою диверсифікації сфери їх застосування. використовувати. Для цього компанії мають здійснити трансформацію бізнес-процесів.

Реінжиніринг – це докорінна реструктуризація (трансформація) бізнес-процесів компанії з метою досягнення значного ефекту у зниженні витрат, підвищенні якості та збільшенні продажів продукції та послуг.

Бізнес-процес – являє собою набір робочих кроків, які починаються з одного або декількох початкових кроків (входи) і закінчуються створенням продукту або послуги (вихід), які клієнти вимагають усередині та зовні.

У той час як класичні організаційні структури (лінійні, функціональні, лінійно-функціональні та інші) відображають рівень контролю та координації в організаціях, бізнес-процеси відображають динамічну картину того, як компанія створює продукт (послугу) [8]. Бізнес-процес «розробка продукту» включає всю роботу від вимог до продукту до створення самого продукту. Орієнтація на процес дозволяє виділити такі характеристики, як вартість процесу, тривалість процесу, вхід процесу (початкова фаза) та вихід (кінцевий результат).

Серед основних умов реінжинірингу, окрім процесної спрямованості, амбітні цілі (не тільки вийти з кризи, а й у майбутньому стати лідером галузі), відмова від усталених бізнес-правил (досить важких для місцевих компаній) та, нарешті, удосконалення бізнес-процесів з використанням сучасних інформаційних технологій.

Щоб реструктуризація дозволила досягти цих цілей, необхідно також забезпечити адекватну мотивацію системи винагороди вищого керівництва, оскільки без переконання керівництва у необхідності реструктуризації компанії досягнення кінцевого результату неможливо, реінжиніринг – прорив у вашій роботі. Усі співробітники, відповідальні за перетворення, мають бути наділені повноваженнями, інакше їх буде звільнено [12]. Роботу реінжинірингу необхідно популяризувати всередині компанії, забезпечивши інформування всіх співробітників про зміни, що відбуваються, інакше це призведе до недовіри і непослуху виконавців і опору співробітників.

Для реконструкції та її швидкого та ефективного проведення необхідно сформулювати окремий бюджет (необхідний мінімум), без якого неможливо розпочати та здійснити весь комплекс робіт. Як показує практика, для реалізації наміченої програми необхідно чітко визначити та розподілити ролі, обов'язки та відповідальність кожного учасника, щоб забезпечити реалізацію цілей програми.

Під час проведення робіт з реінжинірингу мають бути чітко вказані результати, досягнуті під час робіт.

Безумовно, виконання робіт з реінжинірингу потребує адекватної методичної та інструментальної підтримки, яку зазвичай надають консалтингові компанії. При реалізації програми перетворення необхідно проводити чітку різницю між діями, що покращують бізнес, і діями, що формують процес перетворення і докорінно змінюють бізнес. На відміну від традиційного поліпшення процесів, відправною точкою є не існуючий процес, а «чистий лист», тобто. створюється новий процес. Якщо вдосконалення відбуваються знизу вгору, перетворення відбуватимуться зверху вниз. Трансформація охоплює всі сфери життя суспільства, а чи не слабкі сторони індивідуального вдосконалення [11].

До факторів, що сприяють успішному проведенню реінжинірингу, належать передусім готовність керівництва до змін, розуміння та віра в кінцевий результат, розумна оцінка ризиків, пов'язаних з реалізацією програми. За бажання керівництва рекомендується розширити повноваження персоналу, задіяного у реалізації програми, та визначити ролі та обов'язки кожного з них. Щоб зберегти темпи програми, важливо насамперед забезпечити необхідний бюджет для реалізації пріоритетні цілі та моніторинг результатів реалізації програми трансформації. Ця програма зрештою має бути підкріплена відповідною технологією, методичним забезпеченням, розробленим при реалізації аналогічних програм в інших компаніях (зазвичай це методичне забезпечення, розроблене консалтинговими компаніями).

Практичний досвід реалізації програм реінжинірингу дозволяє виділити такі негативні фактори, що спричиняють значні втрати:

- намагатися реалізувати програми, не придушуючи чийхось інтересів;
- призначення осіб, відповідальних за реалізацію програми, які не мають відповідних повноважень, у тому числі правом подання звітів під час реалізації програми;
- продовження програми у часі (компанії що неспроможні витримати такий інтенсивний хід роботи понад рік);
- тривожність, обмеження завдань та його нечітка спрямованість досягнення певного ефекта;
- небажання особисто брати участь у процесі керівників вищої ланки;
- відсутність уваги та зосередженості на бізнес-процесах та пошуку втрат у структурах і т. д. [1].

Для підвищення конкурентоспроможності місцевим компаніям слід активно використовувати процесний підхід, який давно зарекомендував себе в розвинених країнах. Український ринок знаходиться лише на початковій стадії розвитку цих процесів. Однак варто приділити більше уваги вдосконаленню бізнес-процесів, адже відомі організаційні структури управління дуже часто

затримують розвиток компанії через недоліки системи управління, особливо тому, що втрачається найдорожчий ресурс компанії.

Висновки. У ході дослідження окреслено основні тенденції розвитку підприємств за умов впровадження концепції реінжинірингу, охарактеризовано рівні та методи реінжинірингу бізнес-процесів. Сформульовано переваги використання інструментів реінжинірингу та методи їх реалізації. У сучасних умовах господарювання, запропоновано використання складових реінжинірингу бізнес-процесів для стратегічного управління та поступового виведення із посткризового стану вітчизняних підприємств.

Перспективним напрямом подальших досліджень є визначення можливих форм і видів впровадження інструментарію реінжинірингу у діяльності підприємств та формування єдиних підходів до визначення його сутності. Питання практичного реінжинірингу бізнес-процесів є дуже важливим для підприємств, так як може дати поштовх щодо започаткування впровадження методів реінжинірингу на підставі вже існуючого досвіду лідируючих підприємств, та надаватиме додаткові конкурентні переваги.

Використана література

1. Хаммер М. Реінжиніринг корпорації: маніфест революції в бізнесі / М. Хаммер, Д. Чампі. – СПб., 2000. – 332 с.
2. Таранюк Л. М. Науково-понятійний апарат реінжинірингу бізнес-процесів підприємства. *Механізм регулювання економіки*. 2009. № 4.
3. Виноградова О. В. Реінжиніринг бізнес-процесів у сучасному менеджменті: монографія. – Донецьк, 2005. – 195 с.
4. Бабак О. А. Реінжиніринг як сучасний інструмент інноваційної діяльності підприємств. *Економічний вісник Переяслав-Хмельницького ДПУ*. 2011. № 17/1. С. 55-60.
5. Ільчук О. О. Особливості реінжинірингу трудового потенціалу підприємства в сучасних умовах господарювання. *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України*. 2011. № 4.
6. Дем'яненко Т. І., Хомутов Д. Г. Формування системи механізму ефективного управління на промислових підприємствах. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2018. Вип. 5. С. 81-85.
7. Колос І. В. Реінжиніринг бізнес-процесів торговельних підприємств: теоретичний аспект. *Сталий розвиток економіки*. 2012. № 5. С. 299.
8. Chobitok V., Chumak L., Demianenko T., Us Y. Formation of an innovative and creative system of managing the development of industrial enterprises. MATEC Web of Conferences. 2019. Vol. 67. Режим доступу: https://www.shs-conferences.org/articles/shsconf/abs/2019/08/shsconf_NTIUkrSURT2019_01002/.
9. Дученко М.М. Адаптивна модель кластеризації підприємств відновлювальної енергетики через реінжиніринг спільних бізнес процесів

[Електронний ресурс] / М.М. Дученко, С.В. Денисенко // *Ефективна економіка*. 2011. № 11. – Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?nomer_data=11&year_data=2011.

10. Ільчук О. О. Особливості реінжинірингу трудового потенціалу підприємства в сучасних умовах господарювання. *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України*. 2011. № 4.

11. Таранюк Л. М. Науково-понятійний апарат реінжинірингу бізнес-процесів підприємства. *Механізм регулювання економіки*. 2009. № 4.

12. Економічне обґрунтування реінжинірингу бізнес-процесів виробничих підприємств: Монографія / За заг.ред.канд.екон.наук, доц. Л.М.Таранюк. – Суми: Видавничо-виробниче підприємство «Мрія-1» ТОВ, 2010. – 440 с.

References

1. Khammer M. Reinzhyriynh korporatsii: manifest revoliutsii v biznesi / M. Khammer, D. Champi. – SPb., 2000. – 332 s.

2. Taraniuk L. M. Naukovo-poniatiinyi aparat reinzhyriynhu biznes-protseviv pidpryiemstva. *Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky*. 2009. № 4.

3. Vynohradova O. V. Reinzhyriynh biznes-protseviv u suchasnomu menedzhmenti: monohrafiia. – Donetsk, 2005. – 195 s.

4. Babak O. A. Reinzhyriynh yak suchasnyi instrument innovatsiinoi diialnosti pidpryiemstv. *Ekonomichnyi visnyk Pereiaslav-Khmelnitskoho DPU*. 2011. № 17/1. S. 55-60.

5. Ilchuk O. O. Osoblyvosti reinzhyriynhu trudovoho potentsialu pidpryiemstva v suchasnykh umovakh hospodariuvannia. *Naukovyi visnyk Natsionalnoho lisotekhnichnoho universytetu Ukrainy*. 2011. № 4.

6. Demianenko T. I., Khomutov D. H. Formuvannia systemy mekhanizmu efektyvnoho upravlinnia na promyslovykh pidpryiemstvakh. *Ekonomichnyi visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii*. 2018. Vyp. 5. S. 81-85.

7. Kolos I. V. Reinzhyriynh biznes-protseviv torhovelnnykh pidpryiemstv: teoretychnyi aspekt. *Stalyi rozvytok ekonomiky*. 2012. № 5. S. 299.

8. Chobitok V., Chumak L., Demianenko T., Us Y. Formation of an innovative and creative system of managing the development of industrial enterprises. *MATEC Web of Conferences*. 2019. Vol. 67. Режим доступу: https://www.shs-conferences.org/articles/shsconf/abs/2019/08/shsconf_NTIUKrSURT2019_01002/.

9. Duchenko M.M. Adaptivna model klasteryzatsii pidpryiemstv vidnovliuvanoi enerhetyky cherez reinzhyriynh spilnykh biznes protseviv [Elektronnyi resurs] / М.М. Duchenko, S.V. Denysenko // *Ефективна економіка*. 2011. № 11. – Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?nomer_data=11&year_data=2011.

10. Ilchuk O. O. Osoblyvosti reinzhyrnyynu trudovoho potentsialu pidpryemstva v suchasnykh umovakh hospodariuvannia. Naukovyi visnyk Natsionalnoho lisotekhnichnoho universytetu Ukrainy. 2011. № 4.

11. Taraniuk L. M. Naukovo-poniatiinyi aparat reinzhyrnyynu biznes-protsesiv pidpryemstva. Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky. 2009. № 4.

12. Ekonomichne obgruntuvannia reinzhyrnyynu biznes-protsesiv vyrobnychkh pidpryemstv: Monohrafiia / Za zah.red.kand.ekon.nauk, dots. L.M.Taraniuk. – Sumy: Vydavnycho-vyrobnyche pidpryemstvo «Mriia-1» TOV, 2010. – 440 s.

Tetiana Demianenko

PhD of Economics, Associate Professor,
Associate Professor of Economics and Management Department
Ukrainian Engineering Pedagogics Academy, Kharkiv, Ukraine

Ihor Yakovenko

Post graduate student of Economics and Management Department
Ukrainian Engineering and Pedagogics Academy, Kharkiv, Ukraine

BUSINESS PROCESS REENGINEERING AS A MODERN METHOD OF MANAGING STRATEGIC CHANGES IN THE ENTERPRISE

Abstract. The article analyzes that in a highly competitive environment, the achievement of high performance is ensured through the use of business process reengineering technology, based on the principles of a process approach to managing strategic changes. The expediency of building and applying a strategy is substantiated, in the context of integrating management tasks into a single information space. A methodology for choosing the best option for reengineering business processes of an enterprise is proposed, which allows to build, in accordance with the chosen reengineering strategy, a set of economic and mathematical models of business processes focused on the situation "as it should be".

Recently, in the activities of enterprises there has been a dynamic development of reengineering technologies as a tool for strategic management. This is explained by the fact that enterprises that have been operating in the market for a long time very often use non-standard methods and tools for making and implementing management decisions. The result is that such enterprises lose their leadership positions and lose in the competition. The article is devoted to the peculiarities of business process reengineering in modern conditions of functioning of enterprises of various industries. The article discusses the essence and characteristics of business process reengineering, as well as areas of management activities for the use of reengineering tools. The principles and stages of business process reengineering are given. The main problems

associated with the reengineering of business processes are described. The effect of reengineering can be a significant improvement in the performance of the enterprise, which include: reducing the duration of technological cycles, increasing capital turnover, optimizing resources, increasing performance indicators, building business processes that flexibly respond to changes in external harm and, consequently, improving the quality of customer service. In post-crisis working conditions, enterprises are faced with the task of ensuring sustainable development, which is possible by creating an effective change management mechanism in the enterprise. The business process is a set of tools, measures and methods, including relevant information technologies aimed at radically improving key performance indicators of the enterprise. The introduction of business process transformation as an innovative method of managing strategic changes is undoubtedly relevant in the conditions of functioning of domestic enterprises in unstable market conditions.

Keywords: management, strategic changes, business process reengineering, enterprise reengineering, enterprises.