

УДК 00

Лыгина Д.А

студентка

Научный руководитель: Шевицов В.В д.э.н

Кубанский государственный аграрный университет им. И.Т. Трубилина

Россия, г. Краснодар

**КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ УСПЕХА В ПРОЕКТАХ
РЕИНЖИНИРИНГА БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ**

Аннотация: Статья рассматривает ключевые факторы, определяющие успешность реинжиниринга бизнес-процессов (BPR). Автор выделяет пять основных аспектов: межфункциональные обязательства, компетентная команда BPR, выявление проблемы, ИТ-инфраструктура и управление продуктивными изменениями.

Ключевые слова: Реинжиниринг бизнес-процессов (BPR), межфункциональные обязательства, перестройка бизнес-структуры, внутрикорпоративные связи, внешние стороны (поставщики, клиенты), активное участие, взаимодействие, организационная приверженность, сотрудничество, сильное руководство, бизнес-видение, команда BPR

Lygina D.A.

student

Scientific supervisor: Shevtsov V.V.

Doctor of Economics, I.T. Trubilin Kuban State Agrarian University

Russia, Krasnodar

**KEY SUCCESS FACTORS IN BUSINESS PROCESS REENGINEERING
PROJECTS**

Abstract: The article examines the key factors determining the success of business process reengineering (BPR). The author identifies five main aspects:

cross-functional commitments, a competent BPR team, problem identification, IT infrastructure, and productive change management.

Keywords: Business process reengineering (BPR), cross-functional commitments, business structure restructuring, internal corporate relations, external parties (suppliers, customers), active participation, interaction, organizational commitment, collaboration, strong leadership, business vision, BPR team

Введение

Эффективное внедрение BPR должно принести значительный успех бизнесу. Как и в любой другой деятельности, реинжиниринг также сопряжен с определенным риском. Однако организации инициируют процесс реинжиниринга для внедрения изменений и повышения эффективности, поскольку имеются доказательства успешного BPR для получения высокодоходных результатов. Следовательно, важно знать о ключевых факторах, которые необходимо учитывать при проведении реинжиниринга, чтобы сделать его успешным.

Методы исследования:

- Обзор литературы
- Анализ и синтез
- Анализ кейсов

Факторы, способствующие успеху реинжинирингу бизнес-процессов:

1. Межфункциональные обязательства

Реинжиниринг не ограничивается какой-то конкретной областью или отделом. Это полная перестройка бизнес-структуры. Меж- и внутрикорпоративные связи, а также связи с внешними сторонами, включая поставщиков и клиентов, являются частью инициативы BPR.

Активное участие всех отделов в сборе информации перед началом реинжиниринга улучшит взаимодействие и повысит заинтересованность всех вовлечённых сторон. Это может начаться с выделения достаточного

бюджета руководством, участия сотрудников из разных подразделений в сборе информации и предложений по процессам и предпочтениям клиентов. Должна быть единогласная организационная приверженность и сотрудничество для достижения поставленных целей. Для успешной реализации BPR необходимы сильное руководство, осознающее необходимость изменений, глубокое понимание BPR, сильные, жизнеспособные и творческие способности для выработки чёткого бизнес-видения. Все стороны, подписавшие договор с организацией, должны быть убеждены и проинформированы о процессе.

2. Компетентная Команда BPR

После обеспечения активного участия всех подразделений следующим фактором, требующим пристального внимания, является формирование команды BPR. Эта команда играет ключевую роль в эффективной работе и проведении реинжиниринга. Она отвечает за принятие стратегических решений, формулирование и предложение идей, а также за своевременную информирование всего бизнеса о результатах BPR. Команда BPR, возглавляющая процесс реинжиниринга, должна состоять из компетентных и заслуживающих доверия коллег, которые мотивируют, организуют, расширяют возможности и обучают коллег методам картирования процессов и мозгового штурма. Люди, входящие в команду BPR, должны обладать ярко выраженными лидерскими качествами, быть ответственными и чётко понимать свою работу, подход и конечные цели. В идеале в команде должны быть представители всех основных функциональных подразделений и, в частности, отделов, которые подлежат изменению в процессе BPR.

3. Выявление проблемы

Одной из основных причин провала инициативы BPR является отсутствие надлежащей изоляции и идентификации проблемы, а также потребности в реинжиниринге. Необходимо провести тщательную оценку

всего бизнес-процесса и определить конкретные области или процессы, требующие реинжиниринга.

Необходимость и стратегия реинжиниринга должны быть чётко определены после проведения серии совещаний с руководством и заинтересованными сторонами, обеспечивающих глубокий анализ. Такие действия помогут найти баланс между видением и бизнес-процессами. Это приведёт к логичным решениям и планированию действий, от которых нужно отказаться, и тех, которые нуждаются в улучшении. Это важный компонент для разработки эффективной базовой концепции BPR. Правильная идентификация даёт чёткое представление о существующих сильных и слабых сторонах, тенденциях рынка и инновационных достижениях конкурентов.

4. ИТ-инфраструктура

Радикальное перепроектирование процессов и увеличение доли рынка, несомненно, потребуют инноваций и использования передовых технологий. Информационные технологии являются неотъемлемой частью реинжиниринга бизнес-процессов. Надлежащее и эффективное взаимодействие ИТ с деятельностью по реинжинирингу бизнес-процессов имеет решающее значение для успеха реинжиниринга. Это помогает принимать правильные решения по бюджету инфраструктуры, количественно оценивать эффективность инвестиций в ИТ, интегрировать и повышать функциональную компетентность информационных систем, а также правильно использовать ИТ-инструменты, которые способствуют успеху реинжиниринга. Таким образом, можно заметить, что ИТ-инфраструктура и реинжиниринг бизнес-процессов взаимосвязаны. Недавние исследования также подтвердили, что информационные технологии играют важную роль в ускорении реинжиниринга в организации.

5. Управление продуктивными изменениями

BPR — это инициирование изменений. Оно запускает изменения в людях, корпоративной культуре, процессах и технологиях. Понимание необходимости инициировать изменения — это первый и самый важный шаг на пути к успешной BPR-кампании. Только изменение мышления людей может способствовать изменениям в организации.

Может возникнуть множество препятствий, которые помешают эффективному внедрению BPR. Управление изменениями считается основополагающим требованием для конкуренции на высоко динамичном современном рынке. Сопротивление изменениям со стороны подразделений, которые, как ожидается, получают максимальную выгоду от процесса реинжиниринга, часто игнорируется. Культурным и структурным изменениям не уделяется должного внимания. Это может привести к тому, что деятельность по BPR не принесёт ожидаемых результатов. Концепция изменений как метода управления должна быть понятна вовлечённым людям. Успешные механизмы управления изменениями могут снизить напряжённость переходного периода.

6. Обеспечение устойчивого улучшения

BPR — это непрерывная деятельность в рамках подхода к совершенствованию бизнеса, которая помогает организации значительно улучшить операционные показатели. Для оптимизации процессов, качества и сроков выполнения работ требуется постоянное совершенствование. Цикл изменений следует постоянно отслеживать и совершенствовать на основе информации, полученной с помощью инструментов измерения эффективности. Конструктивные механизмы обратной связи для сбора мнений клиентов, эскалации и решения проблем помогут в дальнейшем совершенствовании системы. Это помогает оценивать риски на предварительном этапе и вносить необходимые коррективы.

Управление рисками также помогает выявлять, оценивать, реагировать на неопределённые события и контролировать их, что способствует успеху BPR. Таким образом, для обеспечения прогнозируемых выгод от процесса реинжиниринга необходимы постоянные корректирующие и преобразующие действия.

Заключение

Подводя итог вышесказанному, можно сделать вывод, что для успешного проведения BPR необходимо учитывать следующие важные факторы. Любая компания, планирующая процесс реинжиниринга, должна сохранять приверженность ему, пересматривать проект и предлагать комплексные изменения, применять методы управления изменениями, эффективно внедрять их и следить за непрерывным совершенствованием. Человеческие ресурсы играют важнейшую роль в успехе любого преобразования. Они должны быть преданы делу и последовательно работать над достижением целей организации. Компетентность и целеустремлённость позволят сотрудникам применять свои знания и опыт, чтобы при необходимости давать точные советы и рекомендации. Поддержка ИТ-инфраструктуры для внедрения и управления новыми процессами и структурами также заслуживает похвалы. Все эти факторы в совокупности, безусловно, приведут к успеху в реинжиниринге бизнес-процессов.

Список источников

1. Хаммер, М., и Чампи, Дж. (1993). Реинжиниринг корпорации: манифест бизнес-революции. HarperBusiness.
2. Давенпорт, Т. Х. (1993). Инновации в процессах: реинжиниринг работы с помощью информационных технологий. Harvard Business Review Press.
3. Коттер, Дж. П. (1996). Лидерство, основанное на изменениях. Harvard Business Review Press.

4. Джестон Дж., Нелис Дж. (2006). Управление бизнес-процессами: практические рекомендации по успешной реализации. Routledge.

5. Раммлер Г. А., Брэч А. П. (2012). Повышение эффективности: управление «белым пространством» на организационной схеме. Berrett-Koehler Publishers.