

Х. Г. Лосева,  
аспірант, Європейський університет

# РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ЯК ПРОЦЕС ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

*Показаний механізм реалізації безперервного поліпшення бізнес-планування, розглянута схема процесу біореінжинірингу, її основні елементи: перетворення свідомості, реструктуризація, пожвавлення, оновлення. Послідовно описані етапи створення висококонкурентоздатного підприємства за допомогою системи біореінжинірингу.*

*Ключові слова: реінжиніринг, бізнес-планування.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Найважливішою проблемою управління підприємствами в умовах безперервної мінливості зовнішнього середовища є збереження і підвищення їх конкурентоспроможності. Особливо актуальна ця проблема для українських підприємств, які вимушені адаптуватися до швидких і глибоких зовнішніх змін, пов'язаних з економічною реформою. Лише реалізуючи стратегії розвитку, підприємство зможе досягти успіху в конкурентній боротьбі. Тому в даний час проблемі дослідження конкурентоспроможності підприємств приділяється все більше уваги в науковій і практичній діяльності менеджерів і маркетингологів.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Зокрема, дослідженню питань конкурентоспроможності вітчизняних підприємств присвячені роботи [1, с. 2], де розроблена концепція управління нею, згідно якої конкурентоспроможність підприємства визначається наступними чинниками: потенційними можливостями підприємства (стратегічний потенціал підприємства, що характеризує його адаптаційні можливості; детермінанти конкурентних переваг), мірою задоволення вимог ринку конкурентоздатною продукцією (показник конкурентоздатності товарної маси проданої продукції на ринку; показник зміни міри задоволення вимог ринку, отримуваний на базі показників, що відображують динаміку обсягів продажів конкурентоздатної продукції) і результатами господарської діяльності

(показники продуктивності використання ресурсів; показники фінансового стану підприємства). У пропонованих роботах стратегічний потенціал характеризує адаптивність підприємства і є можливостями (стратегічні ресурси підприємства) досягнення стратегічних цілей, які відкриваються при використанні цих ресурсів.

## МЕТА СТАТТІ

Метою даної статті є обґрунтування основних напрямів поліпшення бізнес-планування для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Сучасне динамічне ринкове середовище вимагає від українських підприємств постійного вдосконалення систем управління і інформаційних систем їх підтримки з метою підвищення своїх потенційних можливостей, стратегічного потенціалу і зрештою підвищення конкурентоспроможності. Як показує практика [3, с. 43], одним з основних напрямів створення ефективної системи управління підприємством, орієнтованої на підвищення його потенційних можливостей, може стати застосування процесного підходу до перетворення самої системи управління фінансово-господарською діяльністю шляхом реінжинірингу (біореінжинірингу) бізнес-процесів, що передбачає впровадження передових інформаційних технологій і підвищення компетенції персоналу на основі управління потоками знань. Розглянемо систему біореінжинірингу з точки зору підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

Біореінжиніринг — організоване проектування генетичної архітектури підприємства (як живого організму), що досягається в результаті одночасної роботи у напрямках: перетворення свідомості, реструктуризація, пожвавлення, оновлення. Це фундаментальне переосмислення і проектування бізнес-процесів організації з метою досягнення корінних поліпшень основних показників її діяльності, таких як вартість, послуги, темпи, якість. Механізм реалізації безперервного поліпшення бізнес-процесів показаний на рис. 1. Даний підхід, заснований на позиціях управління ключовими процесами, переводить завдання з сфери управлінської області в сферу системного аналізу і моделювання і дозволяє створити конкурентоздатне підприємство за допомогою системи біореінжинірингу.

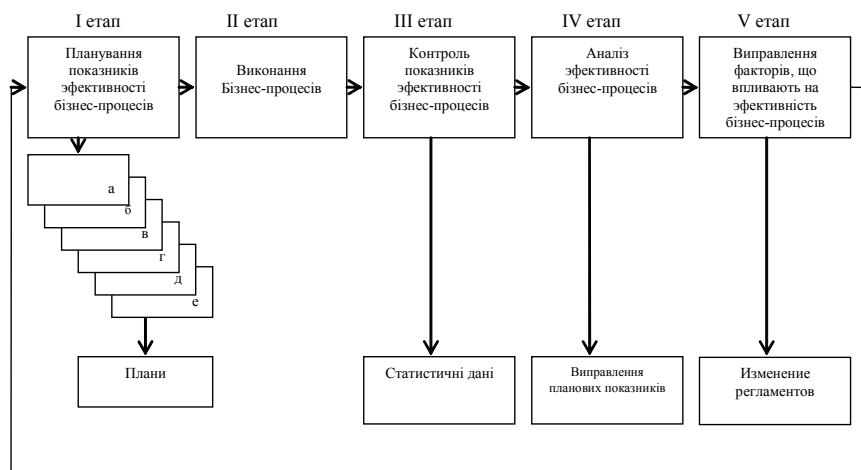


Рис. 1. Механізм реалізації вдосконалення бізнес-планування

Для досягнення цієї мети необхідно прискорено забезпечити створення нових потреб і цінностей, виняткових можливостей, конкурентних переваг, загального потенціалу, майбутніх ресурсів, базової компетенції, корпоративної культури, високої ефективності, підвищення ділової активності, підприємницької поведінки, управлінського потенціалу і бездоганної репутації підприємства. Концептуально модель біореінжинірингу має бути замкнутим контуром регулювання постійних змін і поліпшень на підприємстві, направлених на задоволення замовника і забезпечення максимальної ефективності. Схема процесу біореінжинірингу представлена на рис. 2. Розглянемо її основні елементи.

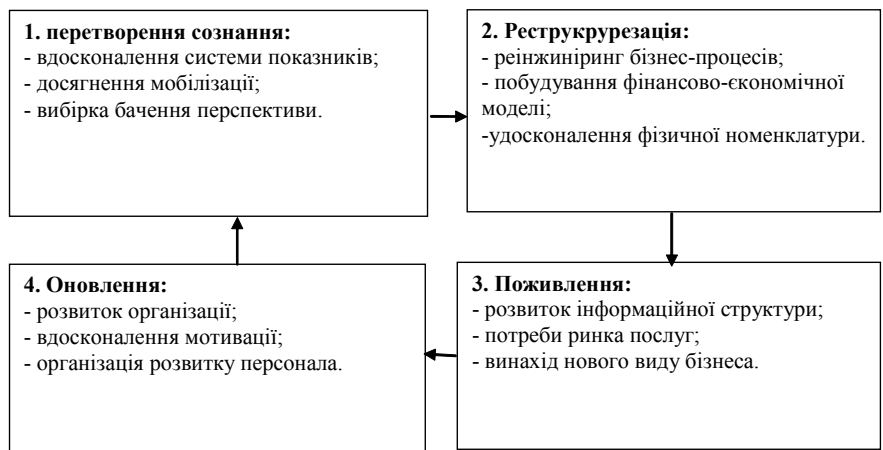


Рис. 2. Основні елементи перетворень біореінжинірингу

Перетворення свідомості — це усвідомлення підприємством того, чим воно є зараз і чого може досягти, а також розкриття корпоративної свідомості з наповненням його новим баченням перспективи і рішучістю до змін. Системами перетворення свідомості є: досягнення мобілізації, яка має на увазі відмову від звичних вистав, колишніх схем і націленість на створення абсолютно нових процесів, що забезпечують майбутні успіхи; вироблення бачення перспективи, яке створює відчуття цілі, визначає сенс існування; задоволення запитів споживачів, досягнення конкурентних переваг і найкращих фінансових показників; вдосконалення системи показників і визначення дій з їх досягнення.

Реструктуризація — етап перетворень, що дозволяє підприємству досягти такого рівня ефективності, який забезпечить йому конкурентоспроможність. Завданнями реструктуризації є:

- проведення системного аналізу діяльності підприємства з побудовою ефективної системи фінансово-економічного управління що дає підприємству детальне уявлення про те, де і як цінність створюється або руйнується;

- впорядкування фізичної інфраструктури як найбільш помітного показника загального здоров'я і напряму стратегічного розвитку;

- реінжиніринг бізнес-процесів з метою підвищення їх ефективності і забезпечення керованості за допомогою системи ІКС.

Поживлення — досягнення зростання за допомогою формування адаптивного зв'язку підприємства з довкіллям. Системами поживлення є:

- концентрація на потребах ринку із забезпеченням тих переваг, до яких прагнуть споживачі;

- здобуття нових цінностей, нових споживчих властивостей, які і ведуть до зростання бізнесу;

- винахід нового вигляду бізнесу з використання можливостей інших фірм, що породжує стратегічні альянси, партнерства, злиття;

- розвиток інформаційної інфраструктури, що забезпечує ефективне управління всіма активами діяльності підприємства і адаптацію до умов, що швидко змінюються, зовнішнього середовища. Оновлення пов'язане з придбанням людьми нових знань, умінь і навиків і визначенням нових цілей, що дозволяє підприємству регенеруватися. Оновлення включає швидке поширення знань усередині підприємства, формування інтелектуального потенціалу і загальної компетенції підприємства.

Створення висококонкурентоздатного підприємства за допомогою системи біореінжинірингу можна здійснити в чотири етапи.

Перший етап. Досягнення високого рівня якості продукції, виробництва і праці з врахуванням вимог міжнародних стандартів загального управління якістю ISO 9001:2000 і TqM. На цьому етапі необхідно оптимізувати всі бізнес-процеси, тобто провести їх аудит відповідно до вимог стандартів і здійснити їх реінжиніринг з метою поліпшення їх результативності за чинниками: витрати, прибуток, якість, рівень обслуговування споживачів, оперативність. Другий етап. Досягнення рівня самонавчальної інтелектуальної організації, що створює умови для вчення і розвитку всього персоналу, формує інтелектуальний потенціал підприємства і, знаходячись в процесі самоудосконалення, що змінює саму організацію. Третій етап. Створення підприємства з високим іміджем і рівнем інформатизації, з організованим, гнучким і бездефектним виробництвом. Таке підприємство має бути інтелекту-

альним і технологічним комплексом, тобто складною бізнес-системою, що володіє високим технічним рівнем виробництва. Це повинно бути досягнуто на основі: забезпечення умов, що гарантують стабільний випуск якісних виробів при максимумі продуктивності праці; підвищення рівня виробництва в результаті впровадження прогресивного устаткування і новітніх наукових розробок в області технології і організації виробництва; цілеспрямованого формування планів впровадження НІОКР, передових технологій і автоматизації виробничих процесів. На четвертому етапі потрібно: забезпечити високий рівень задоволення існуючих і майбутніх потреб замовника на основі високої якості і сервісного обслуговування; добитися взаємовигідної довгострокової співпраці із замовниками, постачальниками та іншими партнерами; підтримувати і створювати довгострокові стратегічні альянси; забезпечити здобуття високої економічної вигоди покупцем, виробником і партнерами.

## ВИСНОВКИ

Як висновок можна сказати, що проведення перетворень біореінжинірингу можна вважати одним з чинників, що визначає стратегічний потенціал підприємства і здатний підвищити його адаптивні і, як наслідок, потенційні можливості. Отже, згідно концепції управління конкурентоспроможністю підприємства [3, с. 24], біореінжиніринг як засіб підвищення потенційних можливостей підприємства має бути віднесений до чинників, що визначають конкурентоспроможність підприємства і тому повинен враховуватися в методиках [3, с. 72] її кількісної оцінки.

## Література:

1. Захарова О.В., Островська А.О. Система показників трудового потенціалу промислового підприємства // Научные труды ДонНТУ. Серия: экономическая. — 2005. — № 100-1. — С. 37—45.
2. Іляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, методи: навчальний посібник. — Суми: ВТД "Університетська книга", 2003. — 278 с.
3. Кузьмін О.Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: навч. посібн. / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. — Львів: Вид-во НУ "Львівська політехніка", 2002. — 228 с.
4. Кунцевич В.О. Поняття фінансового потенціалу розвитку підприємства та його оцінки // Економіка підприємства. — 2004. — № 7(37). — С. 123—130.
5. Малярець А.М., Отенко І.П. Формализованное представление стратегического потенциала предприятия // Научно-технический сборник ХГАГХ "Коммунальное хозяйство городов". — 2000. — № 24. — С. 43—51.
6. Отенко І.П., Малярець А.М. Механизм управления потенциалом предприятия: научное издание. — Харьков: Изд-во ХГЭУ, 2003. — 220 с.
7. Передало Х.С. Планування та мотивування в процесі формування апарату управління організації / Х.С. Передало, Р.З. Дарміць, І.С. Процик // Вісник Національного університету "Львівська політехніка", 2002. — № 466. — С. 97—106.
8. Швайка Л.А. Планування діяльності підприємства: навч. посібн. / Л.А. Швайка. — Львів: Вид-во "Новий світ-2000", 2003. — 268 с.

Стаття надійшла до редакції 29.11.2011 р.