

*K.V. Ovchinnikova*

## IMPROVING EFFICIENCY OF BUILDING COMPANIES BY BUSINESS PROCESSES REENGINEERING

**Kristina Ovchinnikova** – candidate for a master's degree in Economics and Business Engineering, St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg; **e-mail: kr.ovchinnikova@yandex.ru.**

*We analyze the model of increasing the efficiency of building companies using the mechanism of business process reengineering. We describe the theoretical essence and characteristics of the business processes reengineering. The key reasons and stages of business processes reengineering are distinguished. We consider the basic principles / rules for successful implementation of business process reengineering in building companies as well as the main causes of its failure.*

**Keywords:** building company; construction industry; reengineering; business processes; process management; redesign of processes.

*К.В. Овчинникова*

## ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СТРОИТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ ПУТЕМ РЕИНЖИНИРИНГА БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

**Кристина Викторовна Овчинникова** – магистрант второго года обучения, магистерская программа «Экономика и инжиниринг на предприятии», Санкт-Петербургский государственный экономический университет, г. Санкт-Петербург; **e-mail: kr.ovchinnikova@yandex.ru.**

*В статье проанализирована модель повышения уровня эффективности деятельности предприятий строительной отрасли при помощи использования механизма реинжиниринга бизнес-процессов. Описана теоретическая сущность и характеристика реинжиниринга бизнес-процессов. Обозначены основные причины и этапы реинжиниринга бизнес-процессов строительного предприятия. Рассмотрены основные принципы/правила успешной и причины неуспешной реализации реинжиниринга бизнес-процессов в деятельности строительных организаций.*

**Ключевые слова:** строительная организация; строительная отрасль; реинжиниринг; бизнес-процессы; процессное управление; перепроектирование процессов.

В условиях перехода к рыночной экономике характерные изменения внешних условий требуют от строительных предприятий изменения своей политики в области управления конкурентоспособностью бизнеса и экономической эффективности производственной деятельности. Наиболее значимыми методами выживания в современной строительной отрасли для предприятий является применение научно-технического прогресса, инновационных технологий, новых моделей управления, учета, анализа и продвижения продуктового портфеля, четкое планиро-

вание и координирование целей и задач. Однако одним из ключевых аспектов повышения эффективности деятельности строительных организаций является такой инструмент, как реинжиниринг бизнес-процессов.

Важно понимать значение оценки эффективности строительных организаций. На текущий момент необходимо воспринимать это как методику анализа хозяйственной деятельности предприятия, целью которой является выявление резервов повышения эффективности стратегического развития и слабых сторон в текущем опе-

рациональном цикле. Таким образом, основной задачей оценки эффективности строительных организаций является оценка конкурентных возможностей предприятия, ее сильных и слабых сторон, стратегических возможностей и угроз формирования рисков и кризисов.

Привлекательность и эффективная хозяйственная деятельность строительной организации, в первую очередь, предполагает качественное и своевременное исполнение работ, отсутствие простоев в производстве, конкурентоспособность, опыт и наличие высококвалифицированных специалистов, выполнение стратегических, производственных, финансовых планов, модернизация производства и удовлетворенность заказчика [1].

Как известно, деятельность любой компании состоит из бизнес-процессов и прямо пропорционально зависит от их результативности. Реинжиниринг не просто помогает улучшить бизнес-процесс – он служит инструментом для радикальной его перестройки с целью повышения критических современных показателей эффективности.

Впервые термин «реинжиниринг» в бизнес-лексикон ввели Дж. Чампи и М. Хаммер – авторы легендарной книги «Реинжиниринг корпорации», которая позволяет понять всю суть реинжиниринга, доходчиво изложенную на этих страницах. Авторы определили его как фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов компаний с целью достижения коренных улучшений в основных показателях их деятельности: стоимость, качество, услуги и темы. Таким образом, реинжиниринг бизнес-процессов строительного предприятия – это кардинальное изменение, нацеленное на повышение эффективности бизнес-процессов в несколько раз [2]. Применение реинжиниринга неизбежно для компаний, претендующих на успех в современном мире.

Подводя итог вышесказанному, можно выделить три основных задачи реинжиниринга [6]:

1. Отказ от устаревших правил и подходов, начало «свежего» делового процес-

са.

2. Уход от существующих систем, структур и процедур компании и радикальное изменение хозяйственной деятельности, позволяющее смело действовать к реализации поставленных задач.

3. Значительные изменения основных показателей деятельности компании.

В рамках реинжиниринга бизнес-процессов для повышения эффективности деятельности строительных организаций используются следующие этапы [3]:

- определение проблем, узких мест в бизнес-процессах предприятия;

- идентификация особенностей бизнес-процессов;

- определение целей ранжирования и обратный мониторинг;

- варианты реорганизации бизнес-процессов;

- разработка и создание моделей новой организации бизнес-процессов;

- реализация проекта путем создания организационно-экономической и информационной системы на предприятии;

- анализ и фиксация результатов.

Проводя реинжиниринг бизнес-процессов, нужно понимать, что это большая ответственность, так как сам процесс внедрения является сложным и трудоемким, требующим внимания всех сотрудников компании. Регулярное проведение оптимизации бизнес-процессов влечет за собой немалые затраты и хлопоты, главное не упустить нужный момент. Одним из основных факторов для проведения успешного и эффективного реинжиниринга бизнес-процессов является наличие конкретной методологической основы. Опыт ведущих консалтинговых компаний мира позволил разработать немалое число методологий проведения реинжиниринга, важно выбрать надежную стороннюю организацию.

Важным процессом реинжиниринга бизнес-процессов строительного предприятия является получение ответов на четко поставленные вопросы:

а) Почему компания занимается именно теми работами, которые она выполняет?

б) Почему компания применяет имен-

но эти механизмы и инструменты для достижения своих стратегических целей?

в) какие задачи компания себе ставит, и каких результатов она хочет достичь?

А. Схиртладзе описывает следующие принципы, которые позволяют при помощи реинжиниринга бизнес-процессов повысить эффективность деятельности строительных организаций [4]:

- необходимо несколько работ объединять в одну, поскольку многие компании тратят время на взаимодействие рабочих процессов;

- исполнители самостоятельно принимают решения, поскольку из-за вертикальной системы управления тратится время на предложение решения руководству и получения от него ответа;

- выбирать наиболее целесообразную территорию работ;

- один процесс может иметь различные варианты исполнения;

- желательно сокращать количество входов в процессы;

- необходимо уделять больше внимания тем работам и процессам, которые добавляют стоимость в продукты строительства;

- ответственный менеджер обязан выступать единственным контактным лицом по выполнению определенного процесса.

При этом, достаточно частым примером является использование реинжиниринга бизнес-процессов, в ходе которого не повышается эффективность деятельности строительных предприятий, а наоборот, ухудшается их устойчивость, конкурентоспособность и результативность. Причиной тому могут выступать различные факторы, наиболее популярные из которых следующие:

- зачастую руководство компании делает мелкие улучшения существующих бизнес-процессов, не желая перепроектировать их и модернизировать;

- руководство компании причастно к тому, что, меняя бизнес-процессы, следует менять на самом деле структуру подразделения, персонала, изменять принципы, но не сам процесс;

- преждевременное завершение реинжиниринга бизнес-процессов;

- недооценка роли менеджера как действующего лица, ответственного за процесс реинжиниринга бизнес-процессов предприятия;

- существующая корпоративная культура в компании и ее рабочий персонал препятствуют реинжинирингу;

- недостаточное выделение ресурсов на проведение реинжиниринга бизнес-процессов;

- попытка провести реинжиниринг бизнес-процессов, не затронув ничьи интересы (или боязнь конфликта интересов стейкхолдеров).

Конечно же, важным фактором при успешности проведения программы реинжиниринга бизнес-процессов строительного предприятия является наличие таких элементов, как финансовая и методологическая поддержка, привлечение внешних участников, информирование всех участников процессов, идейная подготовка, сплоченный рабочий персонал и возможность руководства взять на себя роль лидера [5].

Таким образом, можно сделать вывод, что реинжиниринг бизнес-процессов – это радикальное перепроектирование отдельных процессов и работ строительной компании с целью повышения их эффективности и результативности. Зачастую происходит модернизация процессов, оптимизация системы управления, задачей чего является снижение затрат финансовых, трудовых и временных ресурсов. При этом, важно осознавать, что данная стратегия не является безболезненной, а значит, логичным будет получение сопротивления со стороны трудового коллектива и отдельных менеджеров организации.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Бердникова Л.Ф. Система показателей для анализа ресурсного потенциала организации // Вектор науки. 2010. № 1. С. 42–44.

2. Буряк Т.В., Золотухина Е.Б. Современные проблемы реинжиниринга бизнес-процессов в компании // Современные проблемы науки и образования. 2014. № 3.

3. Меирбеков Д.К. Реинжиниринг биз-

нес-процессов предприятия // Современные научные исследования и инновации. 2015. № 3.

4. Реинжиниринг бизнес-процессов: как это работает // «Генеральный Директор» – персональный журнал руководителя: [сайт]. URL: <https://www.gd.ru/articles/9301-reinjining-biznes-protsesov> (дата обращения: 29.04.2019).

5. Реинжиниринг бизнес-процессов

предприятия // Энциклопедия Экономиста: [сайт]. URL: <http://www.grandars.ru/college/biznes/reinzhiniring.html> (дата обращения: 29.04.2019).

6. *Схиртладзе А.* Основные принципы и приемы реинжиниринга бизнес-процессов // Корпоративный менеджмент: [сайт]. URL: <https://www.cfin.ru/management/strategy/change/foundations.shtml> (дата обращения: 29.04.2019).