

## **ЗАСТОСУВАННЯ РЕІНЖИНІРИНГУ ЛОГІСТИЧНИХ БІЗНЕС ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ**

У сучасних економічних умовах все більшу роль відіграє розробка нових методів управління підприємством. Одним із таких методів є реінжиніринг бізнес-процесів, який створює усі необхідні передумови для підвищення ефективності управління шляхом всеохоплюючого, постійного та незмінного застосування інноваційних технологій менеджменту, маркетингу та інформаційних технологій. Даний механізм актуальний для будь-якої сфери функціонування підприємства, але останнім часом починає використовуватись в логістиці.

Оптимізація логістичного процесу передбачає застосування підходу системної інтеграції, який найбільш доцільно реалізувати шляхом використання реінжинірингу, адже це дозволить одночасно удосконалити такі підсистеми як постачання, виробництво, збут, транспортування та складування. В свою чергу, це створює умови для підвищення надійності логістичної системи підприємства в цілому завдяки більш надійного функціонування окремих її логістичних бізнес процесів, забезпечуючи досягнення синергетичного ефекту. Проте для українських підприємств такий метод розвитку є новим та не досконало дослідженим. Тому актуальним стає дослідження перспектив, що може принести реінжиніринг логістичних бізнес-процесів та загроз невдалого його проведення.

Дослідження сутності та значення реінжинірингу започатковані М. Хаммером і Дж. Чампі. Окремі аспекти теорії та практики щодо реінжинірингу бізнес-процесів розглядають багато як українських, так і зарубіжних вчених, а саме: О.В. Виноградова, С.А. Бубнов, А.Ф. Гойко, А.М. Сумець, Д.Р. Сток, Д.М. Ламберт, А. Харрісон, Р. Ван Хоук, М. Хаммер, Дж. Чампі та ін. М. Хаммер, Дж. Українські вчені працювали над розробленням методологічних підходів (О. Амоша, В. Андрієнко, І. Булеєв, А. Воронкова, Л. Кузьмін, І. Мельник, О. Тридід, В. Тупкало, В. Хобта, А. Череп, М. Черненко). Чампі оперує терміном „реінжиніринг”, кажучи про корінні перетворення усередині організації. Д.Р. Сток, Д.М. Ламберт, наводячи приклад процесу створення нового мікроавтомобіля Mercedes-Benz, який здійснювався на основі принципу системної поставки, стверджують, що завдяки реінжинірингу під час управління ланцюгами поставок відбулась надзвичайна економія за рахунок підвищення усіх ланок ланцюга поставок [1].

О.В. Виноградова багато своїх робіт присвячує реінжинірингу бізнес-процесів, однак логістичні бізнес-процеси залишилися в неї поза увагою. У своїх роботах А.М. Сумець згадує про реінжиніринг як технологію оптимізації

логістичних процесів на підприємстві, наводячи кілька прикладів здійснення реінжинірингу логістичних бізнес-процесів. Розглянувши праці вітчизняних та зарубіжних учених, все таки розуміємо, що мало уваги приділено реінжинірингу логістичних бізнес-процесів, адже логістика є невід'ємною складовою в управлінні підприємством, і говорячи про бізнес-процеси підприємства, не можемо не згадати про логістичні бізнес-процеси.

Оскільки час не стоїть на місці і у світі виникає потреба в реінжинірингу бізнес-процесів підприємства, виникає питання: „Чи необхідний реінжиніринг у логістичних процесах?” та «Які переваги та загрози будуть із застосуванням реінжинірингу логістичних процесів?». Однією із основних причин розвитку реінжинірингу бізнес-процесів як стратегічного інструменту є підвищення ролі інформаційних технологій. Ефективність реалізованих технологічних процесів в управлінні матеріальним потоком є основним питанням логістики. Вчені та практики намагаються запропонувати нові методи та інструменти, які спрямовані на оптимізацію технологічних процесів, основною метою яких є зменшення загальних витрат на виконання процесу та мінімізація часу його виконання. Дослідження показали, що одним із основних інструментів оптимізації логістичних процесів на підприємстві є реінжиніринг. У зв'язку із цим реінжиніринг логістичних процесів вирішує наступні завдання [6]:

- визначення раціональної послідовності виконуваних логістичних операцій, яка призведе до скорочення тривалості циклу виготовлення продукції (або процесу надання послуг), обслуговування клієнтів, наслідком чого стане підвищення задоволеності клієнтів;

- забезпечення раціонального використання ресурсів в логістичних процесах, в інтересах мінімізації витрат і забезпечення оптимального поєднання різних видів діяльності;

- побудова адаптивних логістичних процесів, націлених на швидку адаптацію до змін потреб споживачів продукції, товарів (або послуг).

Для вітчизняних підприємців реінжиніринг логістичних бізнес-процесів може стати чудовим шансом виходу на новий рівень бізнес-відносин, чинником підвищення конкурентоспроможності фірми та можливістю виходу її на світові ринки. Тому, реінжиніринг – це фундаментальне переосмислення логістичних бізнес-процесів, що застосовується за необхідності радикальних змін і передбачає створення цілком нових, більш ефективних логістичних бізнес-процесів на підприємстві з метою досягнення істотного поліпшення якості функціонування всієї організації. Реінжиніринг логістичних бізнес-процесів дасть змогу: підвищити управління підприємством, створити передумови для зниження витрат організації, підвищити операційну ефективність логістичного департаменту та всього підприємства.

Однак, як і у будь-якого засобу управління, у реінжинірингу логістичних бізнес-процесів є певні недоліки: він передбачає обов'язкове адміністративно-командне управління; при проведенні перепроєктування розглядається сам бізнес-процес. Також, нажаль, не всі підприємства можуть дозволити собі реінжиніринг, оскільки є нестача кваліфікованих спеціалістів з реінжинірингу, опір працівників змінам, нестача коштів тощо. Ризик реінжинірингу досить

великий, проте причини невдач полягають не в загадковості реінжинірингу, а в порушенні правил його проведення. Американські дослідники М. Хаммер і Дж. Чампі вказують, що з точки зору ризику реінжиніринг подібний гри в шахи, а не в рулетку, тобто учасники реінжинірингу, як гравці в шахи, в міру своїх знань і вміння можуть впливати на результат [1]. Іншими словами, величину результату неможливо гарантувати. Головне в стратегії управління реінжинірингом - уникати глобальних помилок. Також однією із загроз є не прорахування всіх моментів та деталей пов'язаних із реінжинірингом логістичних бізнес процесів. Можна щось упустити або втратити і відповідно воно впливе в самий невідповідний момент. Наявні такі загрози при неправильному проведенні реінжинірингу логістичних бізнес-процесів: зниження ефективності управління логістичними бізнес-процесами, зниження прибутку підприємства, падіння долі ринку, зменшення обсягів реалізації продукції, зниження рентабельності підприємства, наявне незадоволення клієнтів підприємств тощо.

Отже, реінжиніринг бізнес-процесів передбачає рішучу, докорінну перебудову бізнес-процесів та основ організації логістичного управління з метою істотного підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку та поліпшення показників результативності компанії. Завдяки реінжинірингу логістичних бізнес-процесів можливо суттєво скоротити матеріальні та часові витрати, змінити або усунути процеси, що є неефективними, збільшити прибуток компанії. Змінюються принципи управління, усувається велика кількість рівнів управління. Для ефективного впровадження реінжинірингу необхідно абстрагуватися від існуючої функціональної організації бізнесу, не намагатися зафіксувати існуючий процес, піддавши сумніву прийняті методи управління компанією. Також важливою передумовою є готовність керівників та співробітників логістичного відділу до докорінних змін та поєднання зусиль всіх працівників компанії задля досягнення спільної мети.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бабак О.А., *Реінжиніринг як сучасний інструмент інноваційної діяльності підприємств*, [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/evu/2011\\_17\\_1/Babak.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/evu/2011_17_1/Babak.pdf)
2. Віноградова О. В. *Реінжиніринг торговельних підприємств: теорія та методологія* : дис. доктора економічних наук / Віноградова Олена Володимирівна. - Донецьк, 2009. – ст 196.
3. Кривов'язюк І.В., Кулик Ю.М. *Реінжиніринг логістичних бізнес-процесів і систем як основа їх самовдосконалення та розвитку* / І.В. Кривов'язюк, Ю.М. Кулик // Підприємництво. Менеджмент. Маркетинг. Логістика. – №2(7), 2013. – С. 87-94.
4. Філіна С.В., *Трактування поняття реінжиніринг бізнес-процесів як основного методу кардинальної перебудови бізнес-процесів* // *Нові економічні системи в сучасних умовах* – 2011 - №4 – ст.210-213.
5. Хаммер М., Чампи Дж., *Реінжиніринг корпорації: Манифест революції в бізнесі* — Изд. Манн, Иванов и Фербер, 2011. – 288 С.
6. Ходова Я.О. *Реінжиніринг як ефективний механізм реорганізації логістичних бізнес-процесів* / Я.О. Ходова // *Theoretical and Practical Aspects of Economics and Intellectual Property*, 2017 (Issue 15). – С. 242 – 247.