

СУТНІСТЬ РЕІНЖИНІРИНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

THE ESSENCE OF BUSINESS PROCESS REENGINEERING OF ENTERPRISES IN MODERN ECONOMIC CONDITIONS

УДК 65.014.1:003.13

<https://doi.org/10.32843/infrastruct34-24>

Продіус О.І.

к.е.н., доцент,
завідувач кафедри менеджменту
Одеський національний політехнічний
університет

Гициця М.В.

студент
Одеський національний політехнічний
університет

У статті досліджено сутність реінжинірингу бізнес-процесів у контексті сучасної концепції управління щодо підвищення рівня конкурентоспроможності продукції, зростання продуктивності праці, зниження витрат виробництва, поліпшення фінансово-економічних результатів діяльності підприємства. Виявлено та проаналізовано відмінності між процедурами «реструктуризація», «реорганізація» і «реінжиніринг». З'ясовано, що концепція управління розвитком підприємства на основі реінжинірингу бізнес-процесів інтегрує в собі положення системного, синергетичного, процесного і стратегічного підходів, які доповнюють один одного і формують нове розуміння про управління компаніями в довгостроковій перспективі. Запропоновано алгоритм проведення реінжинірингу основних бізнес-процесів, що дасть змогу підприємствам підвищити прозорість діяльності організації, закріпити зони відповідальності співробітників організації, поліпшити взаємодію підрозділів.

Ключові слова: процесне управління, бізнес-процеси, реінжиніринг, алгоритм, процесний підхід, організаційний розвиток, оптимізація.

В статье исследована сущность реинжиниринга бизнес-процессов в контексте

современной концепции управления касательно повышения уровня конкурентоспособности продукции, роста производительности труда, снижения издержек производства, улучшения финансово-экономических результатов деятельности предприятия. Выявлены и проанализированы различия между процедурами «реструктуризация», «реорганизация» и «реинжиниринг». Выяснено, что концепция управления развитием предприятия на основе реинжиниринга бизнес-процессов интегрирует в себе положения системного, синергетического, процессного и стратегического подходов, которые дополняют друг друга и формируют новое понимание об управлении компаниями в долгосрочной перспективе. Предложен алгоритм проведения реинжиниринга основных бизнес-процессов, что позволит предприятиям повысить прозрачность деятельности организации, закрепить зоны ответственности сотрудников организации, улучшить взаимодействие подразделений.

Ключевые слова: процессное управление, бизнес-процессы, реинжиниринг, алгоритм, процессный подход, организационное развитие, оптимизация.

The article examines the essence of business process reengineering in the context of the modern management concept of increasing the level of product competitiveness, increasing labor productivity, reducing production costs, improving the financial and economic performance of the enterprise. The practice of leading enterprises shows that business process reengineering is a means of solving the main problems – both internal and marketing, such as the exit from the crisis due to the loss of market position, the negative trend of organizational dynamics or profile market, a sharp increase in marketing potential under favorable market conditions, implementation of current local and system-wide management technologies. The differences between “restructuring”, “reorganization” and “reengineering” procedures are identified and analyzed. It is found that the concept of enterprise development management based on business process reengineering integrates systematic, synergistic, process and strategic approaches that complement each other and form a new understanding of company management in the long run. In general, the analysis of the essence of business process reengineering, developed in the theory and practice of modern management, allows to identify the main vectors of change that directly affect employees of organizations, namely: change the principle of organization of activity; distribution of responsibilities at all levels of management and implementation; growing interest in learning and development in the process; change in the principle of remuneration; increasing attention to the abilities and competencies of employees; shifting the focus of staff attention to customers; change of position of heads of units (from control to mentoring); reducing the number of hierarchical levels of organizational structure; development of leadership orientation of employees. The algorithm of carrying out reengineering of basic business processes is offered that will allow the enterprises to increase transparency of activity of the organization, to consolidate the areas of responsibility of employees of the organization, to improve the interaction of divisions.

Key words: process management, business processes, reengineering, algorithm, process approach, organizational development, optimization.

Постановка проблеми. Сучасна теорія і практика управління підприємствами вимагає кардинальних змін, що зумовлено глобалізацією світової економіки, підвищенням динамічності ринкового середовища та посиленням конкуренції. Причини необхідності появи нових підходів до управління пов'язані зі змінами в самому бізнесі: усе більшого значення для ефективності діяльності підприємства набуває використання інновацій, знань, втілених в інтелектуальному продукті; жорсткість конкуренції приводить до активізації пошуку новітніх методів управління підприємствами [1].

Таким чином, глобалізація економіки та конкуренція на внутрішньому і світовому ринках приводить до необхідності використання радикальних

інструментів менеджменту, одним з яких є реінжиніринг бізнес-процесів, найбільш ефективний управлінський підхід радикального поліпшення якості роботи організації та підвищення ефективності її діяльності. Тому все більше власників і топ-менеджерів починають застосовувати реінжиніринг, тобто перехід від вузького поділу праці за операціями, функціями до виробничих процесів загалом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ідея уявлення про підприємство як про набір бізнес-процесів, а управління його діяльністю – як управління бізнес-процесами почала формуватися наприкінці 80-х років ХХ століття. Кращі компанії світу почали вирішувати для себе ці завдання та

на практиці довели важливість, ефективність, економічність і прогресивність переходу на клієнтоорієнтовану структуру управління виробництвом. Ця тенденція привела до включення управління процесами до критерію для одержання найпрестижніших нагород у сфері управління підприємствами [2–3].

Фундаментальні основи теорії реінжинірингу були закладені роботами М. Хаммера, Дж. Чампі, Д. Росса, Т. Давенпорта, М. Робсона, Ф. Уллаха й А.В. Шера. Так, дослідженню проблематики управління бізнес-процесами підприємств присвячені праці М.Д. Аістової, С.В. Войтка, О.А. Гавриша, В.Г. Герасимчука, В.В. Дергачової, Л.Є. Довгань, О.О. Ільчука, І.М. Крейдич, А.В. Козаченко, П.В. Кутелева, І.І. Мазура, В.М. Марченко, Г.Г. Савіної, Д.М. Стеценка, В.Д. Шапіра. Проблемами реінжинірингу бізнес-процесів займалися вітчизняні та зарубіжні вчені Б. Андерсен, Д.О. Баюра, Дж. Брендон, П.В. Брінь, О.В. Віноградова, Г. Джохансон, В. Єлиферов, В.В. Івата, М. Клейн, Р. Манганелі, П. Морріс, Р. Патюрель, Л.М. Таранюк, Л.І. Федулова, Д. Харрінгтон, М.Д. Шапот. При цьому сучасний стан проблеми здійснення реінжинірингу бізнес-процесів вимагає більш детального вивчення цього питання, якісного аналізу численних методик реінжинірингу та вдосконалення наявних механізмів у межах адаптації для подальшого застосування вітчизняними підприємствами.

Постановка завдання. Формулювання цілей статті полягає у дослідженні сутності реінжинірингу бізнес-процесів як сучасної концепції управління щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства та визначення типових процедур реінжинірингу з урахуванням особливостей діяльності підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах господарювання швидкість і адекватність реакції всіх систем підприємства, ефективність операцій набувають особливої значущості, стають запорукою його виживання в умовах гострої конкурентної боротьби. У цій ситуації реінжиніринг найбільш ефективний, оскільки дає змогу здійснити масштабні зміни, забезпечити які традиційні схеми менеджменту не можуть повною мірою.

Практика передових підприємств показує, що реінжиніринг бізнес-процесів є засобом вирішення основних проблем – як внутрішньоорганізаційних, так і маркетингових, таких як вихід із кризи у зв'язку з втратою позиції на ринку, негативний тренд організаційної динаміки або профільного ринку, різке нарощування маркетингового потенціалу за сприятливих ринкових умов, впровадження актуальних локальних і загальносистемних управлінських технологій.

Управління, що базується на виділенні й організації діяльності на основі бізнес-процесів, має

суттєві переваги в розрізі часу виконання операцій і всього циклу проходження ресурсів від входу до виходу; дає змогу скоротити накладні витрати шляхом зменшення дублювання функцій, підвищення відповідальності й оперативного контролю, зростання ролі й якості використання інформаційних технологій. Проте щоб досягти істотного стрибка в ключових показниках результативності, необхідно радикально перебудувати бізнес-процеси підприємства. Це завдання можливо виконати лише із застосуванням реінжинірингу бізнес-процесів.

Реінжиніринг відрізняється від інших видів реформування діяльності компанії – реструктуризації та реорганізації. Так, під реструктуризацією розуміється сукупність заходів щодо комплексного приведення умов функціонування підприємства у відповідність до мінливих умов ринку і виробленої стратегії розвитку: вдосконалення структури і функцій управління, подолання відставання в техніко-технологічних аспектах діяльності, вдосконалення фінансово-економічної політики та на цій основі підвищення ефективності виробництва, конкурентоспроможності продукції та послуг, зростання продуктивності праці. Реструктуризація здійснюється на основі бізнес-плану або інвестиційного проекту [3–5].

Реорганізацією називається процес зміни організаційно-правової структури компанії у формі злиття, поділу, виділення і перетворення. Вона здійснюється виключно на основі рішення власників акціонерного товариства і змінює зовнішню структуру бізнесу.

На відміну від реорганізації, в основі реінжинірингу лежить необхідність революційних змін внутрішньої структури управління і подолання системних протиріч в організації праці. Таким чином, завдання реінжинірингу полягає не у формуванні моделі, що відповідає вимогам конкретного ринку, а у створенні архітектури бізнесу, здатного ефективно взаємодіяти з динамічно змінюваними властивостями ринку загалом. Завдання реструктуризації виробництва полягає в узгодженні вимог ринку і структури бізнесу компанії.

Під час реструктуризації та реінжинірингу відбувається заміна чинної структури бізнесу компанії на нову, однак на підставі різних цілей, завдань і методів реалізації прийнятих рішень. Основною відмінністю реінжинірингу та реструктуризації є методи проведених перетворень. Зокрема, реструктуризація передбачає поетапну зміну організаційної структури компанії, засновану на модифікації і поліпшенні діючих бізнес-процесів. Реінжиніринг – це завжди зміни, внаслідок яких компанія набуває процесно-орієнтовану структуру бізнесу.

Аналіз сутності реінжинірингу бізнес-процесів, що склалися в теорії і практиці сучасного менедж-

менту, дає змогу виділити головні вектори змін, що безпосередньо торкаються співробітників організацій, такі як: зміна принципу організації діяльності (від фіксованих організаційних підрозділів до проектних команд і тимчасових робочих груп); розподіл відповідальності на всі рівні управління і виконання; зростання інтересу до навчання і розвитку в процесі діяльності; зміна принципу оплати праці (оплата за досягнення); зростання уваги до здібностей і компетенцій співробітників; зміщення

фокусу уваги персоналу на клієнтів; зміна позиції керівників підрозділів (від контролю до наставництва); зниження числа ієрархічних рівнів організаційної структури; розвиток лідерської орієнтації співробітників.

Узагальнюючи думки вітчизняних та зарубіжних авторів, можна дійти висновку про те, що реінжиніринг – це процес радикальної перебудови бізнес-процесів підприємства з метою збільшення не тільки кількісних, а й якісних показників ефек-

Таблиця 1

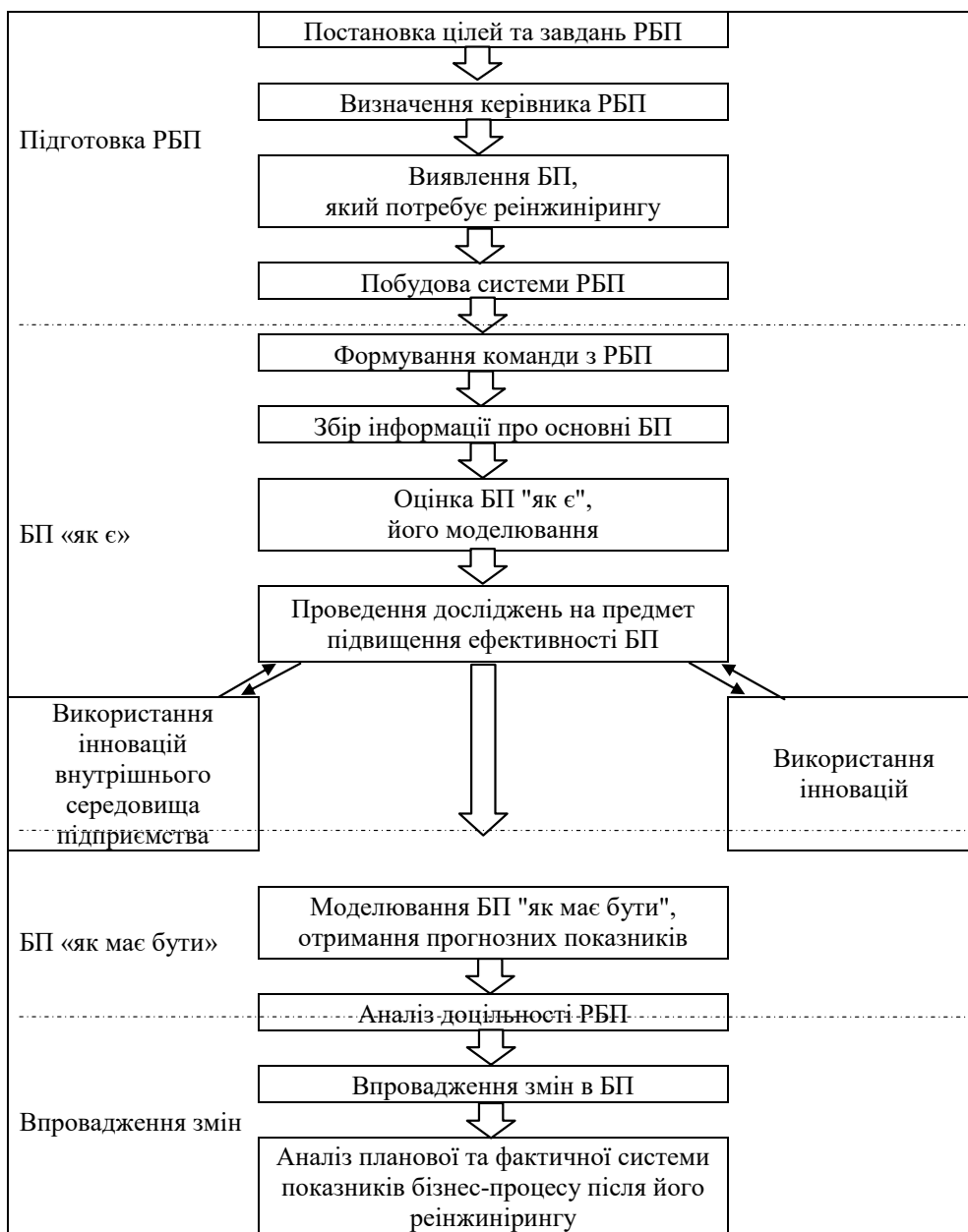
Підходи вчених до трактування поняття «реінжиніринг бізнес-процесів»

Автор	Визначення
Садловський Р.В.	Складний комплекс заходів із моделювання бізнес-систем, головна мета якого – позбутися зайвих компетенцій і функцій, правильно розподілити повноваження і відповідальність між спеціалістами, які мають необхідні для створення вартості компетенції.
Ладонько Л.С., Солошин О.С.	Радикальна перебудова бізнес-процесів, які повинні задовольнити своїх клієнтів, що практично доводить до автоматизму відносини з постачальниками, клієнтами та іншими партнерами по бізнесу, приводячи до підвищення ефективності промислових підприємств, фінансових установ та організацій сфери послуг.
Таранюк Л.М., Запороженко О.М.	Сукупність бізнес-процесів, що спрямовані на підвищення ефективності компанії, що, своєю чергою, приведе до збільшення конкурентоспроможності на певному ринку.
Шараєва О.А.	Комплексна трансформація компанії (комплексне покращення бізнес-процесів), спрямована на створення і підтримку системи безупинних покращень результативності бізнесу.
Момот О.І.	Сукупність методів і засобів, призначених для кардинального поліпшення основних показників діяльності підприємства шляхом моделювання, аналізу і перепроєктування наявних бізнес-процесів
Гвоздь М.Я.	Високоєфективний метод менеджменту, котрий трансформує діяльність підприємства у сукупність окремих наскрізних бізнес-процесів.
Бабак О.А.	Реконструювання або створення нових бізнес-процесів (кардинальна їх зміна, а не поступове поліпшення) з метою підвищення ефективності діяльності підприємства.
Шейн Л.В.	Реінжиніринг бізнес-процесів означає, по суті, рішучу, стрімку і глибоку «проривну» перебудову основ внутрішньофірмової організації та управління.
Виноградова О.В.	Реінжиніринг бізнес-процесів – це науково-практичний підхід до здійснення кардинальних змін бізнес-процесів підприємства з метою значного підвищення рівня його конкурентоспроможності.
Щегельська О.О.	Реінжиніринг бізнес-процесів – один із найскладніших етапів у підвищенні конкурентоспроможності компанії, доведенні її до рівня саморегульованої організації в умовах динамічного ринку
Яковенко С.І.	Реінжиніринг бізнес-процесів є інструментом, спеціально створеним для здійснення масштабних змін в управлінні процесами, які не можуть бути забезпечені відомими методами удосконалення.
Пуліна Т.В.	Реінжиніринг бізнес-процесів – це аналіз і корінне перепроєктування наявних бізнес-процесів з метою вдосконалення роботи організації загалом, впровадження найбільш прогресивних методик управління організацією, у результаті чого суттєво зростає ефективність її діяльності.
М. Хаммер, Дж. Чампі	Реінжиніринг бізнес-процесів – це фундаментальне переосмислення і радикальна перебудова чи зміна бізнес-процесів, у розрізі яких підприємство здійснює свою діяльність, щоб викликати значні критичні поліпшення показників продуктивності, таких як вартість, якість, сервіс і швидкість.
Т. Давенпорт, Дж. Шорт	Реінжиніринг бізнес-процесів – це набір логічно взаємопов'язаних завдань та функцій для підвищення прибутковості підприємств.
Р. Патюрель	Реінжиніринг бізнес-процесів – це швидке та радикальне реконструювання стратегічних та виробничих процедур з метою оптимізації робочих потоків і підвищення їхньої продуктивності.
М. Робсон, Ф. Уллах	Реінжиніринг бізнес-процесів – це створення досконало нових і більш ефективних бізнес-процесів, не враховуючи того, що було раніше.
П. Морріс	Реінжиніринг бізнес-процесів є процесом, який визначає діяльність підприємства та підвищує її рівень ефективності шляхом виконання серії етапів для досягнення запланованих результатів.

тивності діяльності підприємства, який виводить підприємство на нову траєкторію розвитку в довгостроковій перспективі [5–10]. Особливість застосування реінжинірингу бізнес-процесів полягає в тому, що він дає змогу вивільнити додаткові ресурси, інвестувавши їх в основне виробництво, підвищує узгодженість процедур, методів та інструментальної підтримки управління, його адаптації, мінімізуючи вартісні і тимчасові витрати підприємства (табл. 1).

Таким чином, реінжиніринг бізнес-процесів – це складний, багатокомпонентний процес, який має своє специфічні відмінності залежно від сфери діяльності підприємства, предмета змін та голов-

ної мети його реалізації. Проведення ефективного реінжинірингу бізнес-процесів полягає у реалізації певних принципів: кілька робіт поєднуються в одну; роботи виконуються в природному порядку; виконавці самостійно приймають рішення; робота виконується там, де це доцільніше; необхідно зменшувати кількість входів у процеси; процеси мають різні варіанти виконання; зниження частки робіт із перевірки і контролю; оптимізація узгоджувальних процесів; поєднання централізованих і децентралізованих операцій; використання загальної інформаційної мережі операційними менеджерами. Алгоритм проведення реінжинірингу бізнес-процесів зображено на рис. 1.



БП – бізнес-процес
РБП – реінжиніринг бізнес-процесу

Рис. 1. Алгоритм реінжинірингу основних бізнес-процесів

Під час здійснення алгоритму реінжинірингу основних бізнес-процесів керівник повинен володіти такими якостями, як:

- здатність під час кожного реінжинірингу бізнес-процесу до реалізації унікальних цілей, чітко поставлених і детально описаних;
- здатність керувати реінжинірингом певного бізнес-процесу, обмеженого в часі;
- уміння управляти тимчасовою командою, склад якої може змінюватися, а учасники мати подвійне підпорядкування: керівнику реінжинірингу і функціональному керівнику;
- уміння бачити реінжиніринг бізнес-процесів загалом, тому що, як правило, у підпорядкуванні є команда різнопрофільних фахівців;
- бути результатоморієнтованою особистістю, оскільки основною оцінкою проведення реінжинірингу є ефективність, що складається з результату;
- здатність організовувати колектив на виконання завдань, які потрібні для реінжинірингу;
- бачення перспективи;
- здатність представляти і відстоювати інтереси колективу та інше.

Слід зазначити, що запропонований алгоритм реінжинірингу основного бізнес-процесу під час упровадженні інноваційної технології і подальшого його вдосконалення дасть підприємствам змогу:

1. Здійснити комплексну підготовку до реалізації бізнес-процесу розвиваючого, що сприяє його позитивної реалізації.
2. Оцінювати доцільність реінжинірингу основних бізнес-процесів до проведення найбільш витратних заходів (витрати на впровадження інновацій).
3. Аналізувати послідовність виконання підпроцесів в основному бізнес-процесі і на підставі цього розробляти заходи щодо скорочення часових витрат.
4. Оцінювати витрати основного бізнес-процесу до і після його реінжинірингу, витрати самого реінжинірингу і зіставляти з економічним ефектом від проведених змін.
5. Виявляти дублюючі і недоцільні їхні функції в основному бізнес-процесі, що в кінцевому рахунку дасть змогу скоротити часові та фінансові витрати на його реалізацію.
6. Проводити вдосконалення основного бізнес-процесу після його реінжинірингу щодо поліпшення основних показників.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, у сучасних умовах господарювання необхідно активізувати перехід до системи управління нового типу, так званого розподіленого управління, в якій велике значення має довіра, взаємодія, добровільне прийняття відповідальності і взаємне навчання. Саме ідеологія розподіленого управління вносить до концепції реінжинірингу принцип орієнтації на команду учасників планування

і реалізації змін, що сама організується. Команда з реінжинірингу повинна забезпечити актуалізацію управлінського бачення, рефлексію образу майбутньої організації, його вираження у вигляді метафор, моделей, текстів; моделювання архітектури процесів, опис та аналіз альтернатив; опис життєвого циклу для кожного продукту організації; адаптацію обраного архітектурного рішення до наявної організаційної структури та структури бізнес-функцій; реалізацію кінцевого проекту з урахуванням як людських, так і технічних ресурсів; опис реформованої організації, що містить, крім загальних даних, основні завдання та способи їх виконання для кожного співробітника окремо.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Орликовський М.О. Новітні концепції управління ефективності діяльності сучасних підприємств. *Ефективна економіка*. 2014. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_5_58 (дата звернення: 10.08.2019).
2. Пономаренко В. С. Теорія та практика моделювання бізнес-процесів: монографія. Харків: Вид. ХНЕУ, 2013. 244 с.
3. Майкл Хаммер, Лиза Хершман. Быстрее, лучше, дешевле. Девять методов реинжиниринга бизнес-процессов. Издательство: «Альпина Паблишер», 2015. 270 с.
4. Гончарова О.М. Реінжиніринг бізнес-процесів як метод процесного управління. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2013. № 10(151). С. 78–82.
5. Кривоконь М.О. Основні положення реінжинірингу та концентрації виробництва як інструментів антикризового управління. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. № 2. С. 583–587.
6. Ковальов А.І. Підвищення ефективності антикризового управління в корпоративному секторі на основі реінжинірингу бізнес-процесів. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2014. № 3(54). С. 124–130.
7. Іпполітова І.Я. Ефективність здійснення реінжинірингу бізнес-процесів на підприємстві. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 13. С. 264–270.
8. Продіус О.І. Теоретично-методичні основи реінжинірингу бізнес-процесів. *Економіка: реалії часу*. 2016. № 6(28). С. 79–87.
9. Сохнич А.Я. Аспекти реінжинірингу підприємства в умовах сучасної економіки. Львів: ПП «Арал», 2015. 56 с.
10. Степаненко Т.О. Методичні засади проектування та управління якістю бізнес-процесів. *Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова*. 2015. Т.20. Вип.3. С. 146–150.

REFERENCES:

1. Orlukovski, M.O. (2014) Novitni koncepcii upravlinia efektywnosti pidpruemstw. *Efektowna ekonomica*. Vol 5. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_5_58 (accessed 10 August 2019).

2. Ponomarenko, S. V. (2013) Teoria ta praktika modeluvannja bisnes-prozesiv [Theory and practice of modeling business processes]: Monographia. Kharkiv. KhNEU. 244 p.
3. Hammer, M., Hersman, L. (2015) Bustree, lutsce, deschevle. Deviat metodov reinzhiniringa bisnes-prozesiv [Faster, better, cheaper. Nine methods of reengineering of business processes]. Moskva: Alpina Publisher. 270 pp.
4. Goncharova, A. M. (2013) Reinzhiniring bisnes-prozesiv metod prozesnogo upravlinnia [Reengineering of business processes as a method of process management] – Visnul kuivskogo universitetu imeni Tarasa Shevchenko – Bulletin of Kiev national University named Taras Shevchenko. Vol.10(151), pp. 78–82.
5. Krivokon, N. (2014) Osnovni polozhenia reingeniringu ta koncentrazia vurobnutzstva iak instrumentiv antukrusovogo upravlinnia [The main provisions of the reengineering and concentration of production as instruments of crisis management] Globalni ta nachionalni problem ekonomiku – Global and national problems of Economics. Vol. 2, pp. 583–587.
6. Kovalev A.I. (2014) Pidvuchennia efektuvnosti antukrusovogo upravlinnia w korporatuwnomu sektori na osnovi business-prozesiv [Improving the efficiency of crisis management in the corporate sector on the basis of reengineering of business processes]. – Wisnuk socialno-ekonomachnuh doslidgen – Bulletin of socio-economic research. Vol. 3(54), pp. 124 –130.
7. Ippolitov I.I. (2016) Efektuvnist zdisnennia reinzhiniringu bisnes-prozesiv na pidpruemstvi [Effectiveness of the implementation of reengineering business processes at the enterprise] – Globalni ta nachionalni problem ekonomiku – Global and national problems of Economics. Vol.13, pp. 264–270.
8. Prodius O.I. (2016) Teoretychno-metodychni osnovy reinzhyniryngu biznes-procesiv [Theoretical and methodological foundations of business process reengineering] *Ekonomika: realiyi chasu*, vol. 6(28), pp.79–87.
9. Sochnic, A.Y. (2015) Aspektu reingeniringu pidpruemstva u umowach suchasnji ekonomiku [Aspects of the reengineering of the enterprise in today's economy]. Lviv. Aral. 56 pp.
10. Stepanenko, T.A. (2015) Metoduchni zasadu proektuvania ta upravlinnia iakistu bisnes-prozesiv [Methodological fundamentals of design and quality management business processes] Wisnuk ONU imeni I.I. Mechnukowa – Bulletin of ONU I. I. Mechnikov. Vol.3, pp. 146–150.

Prodius Oksana

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Head of Management Department
Odessa National Polytechnic University

Gizhitsa Maria

Student
Odessa National Polytechnic University

THE ESSENCE OF BUSINESS PROCESS REENGINEERING OF ENTERPRISES IN MODERN ECONOMIC CONDITIONS

Purpose of the article. Thus, the globalization of the economy and competition in the domestic and global markets leads to the need to use radical management tools, one of which is the reengineering of business processes, the most effective management approach to radically improve the quality of work of the organization and increase its efficiency. Therefore, an increasing number of owners and top managers are beginning to apply reengineering, that is, the transition from a narrow division of labor by operations, functions to production processes as a whole.

Research Methodology. The main methodological method of research is the system-structural approach, which allows the most effective organization of the search for the solution of the tasks. Also, methods of comparative, functional analysis, classification are used. Theoretical and methodological basis of work were theoretical positions and scientific principles, developed by domestic and foreign specialists in the field of business process reengineering.

Results. Management based on the allocation and organization of activities based on business processes has significant advantages in terms of the time of operations and the entire cycle of resources from entry to exit; allows you to reduce overhead by reducing duplication of functions, increasing accountability and operational control, increasing the role and quality of information technology use. However, to achieve a significant leap in the key performance indicators, it is necessary to radically rebuild the business processes of the enterprise. This task can only be accomplished by applying business process reengineering. Reengineering is different from other types of company reforming – restructuring and reorganization.

Novelty. Thus, business process reengineering is a complex, multi-component process that has specific differences depending on the scope of the enterprise, the subject of change and the main purpose of its implementation. Conducting effective business process reengineering is based on the implementation of certain principles: several works are combined into one; works are performed in the natural order; performers make their own decisions; work is performed where appropriate; it is necessary to reduce the number of process entries; processes have different execution options; reducing the proportion of inspection and control work; optimization of matching processes; combination of centralized and decentralized operations; use of a common information network by operating managers.

The practical significance. The reengineering team must ensure that the management vision is updated, that the image of the future organization is reflected, expressed in the form of metaphors, models, texts; modeling of process architecture, description and analysis of alternatives; description of the life cycle for each product of the organization; adaptation of the chosen architectural solution to the existing organizational structure and structure of business functions; realization of the final project taking into account both human and technical resources; description of the reformed organization, which contains, in addition to the general data, the main tasks and methods of their implementation for each employee separately.