

## **ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ РЕІНЖІНІРИНГУ В СТРУКТУРІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

© Гвоздь М.Я., 2009

**Проаналізовано роль інноваційної діяльності у розвитку галузі машинобудування, значну увагу приділено підвищенню ефективності господарювання підприємств машинобудування. Особливий акцент зроблено на вагомості застосування інструментарію реінжинірингу в системі інноваційної діяльності машинобудівних підприємств, а також розглянуто різні варіанти реінжинірингу як елемента у структурі інноваційної діяльності машинобудівних підприємств.**

**Ключові слова:** реінжиніринг, інноваційна діяльність.

**The role of the innovative activity in the development of industry of machine-building has been analysed in the article, considerable attention has been spared to the increase of efficiency of machine-building enterprises. Special accent has been put on the ponderability of toolset application of reengineering in the system of innovative activity of machine-building enterprises, and also different variants of reengineering as the element in the structure of innovative activity of machine-building enterprises have been considered.**

**Key words:** reengineering, innovative activity.

### **Постановка проблеми**

Особлива увага до прискореного розвитку машинобудування обумовлена тим, що галузь є основним постачальником знарядь праці (устаткування, механізмів, машин та приладів), від застосування яких залежить сучасний стан розвитку всього сучасного національного господарства. Однак зараз маємо явні ознаки сповільненого розвитку машинобудування. Альтернативою в сучасних умовах прискореного розвитку може стати широке впровадження інноваційної діяльності машинобудівних підприємств, яка дає змогу реагувати на швидкі зміни зовнішнього середовища. Важливим інструментарієм позитивної реакції на зовнішні виклики може стати сучасний реінжиніринг, засобами якого в структурі інноваційних заходів можна домогтися перебудови бізнес-процесів підприємств і налагодити випуск продукції з інноваційним наповненням, яка б користувалася підвищеним попитом та була конкурентоспроможною на зовнішньому і внутрішньому ринках.

### **Аналіз останніх досліджень і публікацій**

У вітчизняній та зарубіжній фаховій літературі використанню інструментарію реінжинірингу в структурі інноваційної діяльності машинобудівних підприємств приділяється недостатньо уваги. В контексті цього питання опубліковані роботи умовно можна поділити на дві групи. До першої групи доцільно віднести праці, у яких висвітлюється інструментарій реінжинірингу, важливість та ефективність його застосування. До другої групи можна віднести роботи, присвячені тематичі інноваційної діяльності, в яких висвітлюється особливість застосування технологій на машинобудівних підприємствах, організування інноваційної діяльності на сучасному етапі господарювання.

Разом з тим кількість публікацій, в яких висвітлюються проблеми, пов'язані із інноваційною діяльністю підприємств, з року в рік зростає. Вагомий внесок у розвиток концепції реінжинірингу

бізнес-процесів зробили як зарубіжні, так і вітчизняні науковці: М. Робсон, Ф. Уллах, П. Страсман, А. Стрікленд, Т. Давенпорт, С. Кисельов, Е. Ойхман, Е. Попов, К. Волков, Е. Зиндер, А. Забулонов, А. Бородин, О. Виноградова, Т. Данько, В. Пономаренко, Т. Норберт, А. Биков.

Питанням розвитку інноваційної діяльності підприємств, її впливу на діяльність машинобудівних підприємств приділено значну увагу у наукових працях багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених: Н. Гончарова, М. Денисенко, М. Чумаченко, П. Завліна, М. Долішного, П. Матросовой, В. Лазарева.

Однак, поза увагою вчених залишаються питання реінжинірингу, які покликані відіграти вагому роль в діяльності машинобудівних підприємств. Це особливо важливо для тих підприємств, які опинилися у важкому фінансовому стані і для яких надзвичайно важливим є завдання використання внутрішніх резервів зростання виробництва та його ефективності.

### Постановка цілі

Спостерігаючи за розвитком та швидкими темпами змін у зовнішньому середовищі, все більше стає зрозумілим те, що даремно гаяти часу менеджерам підприємств не можна, бо у протилежному випадку будуть втрачені конкурентні позиції на ринку. Якщо розглядати діяльність та розвиток машинобудівних підприємств крізь призму турбулентних змін, то потрібно зробити наголос на важливості застосування інноваційної діяльності як чинника економічного зростання. У площині цього питання доцільно виокремити реінжиніринг як важливий елемент та підтвердити цю важливість шляхом відображення сильних позицій та можливостей цього інструментарію у діяльності машинобудівних підприємств.

### Виклад основного матеріалу дослідження

В умовах сьогодення, коли розвиток зовнішнього середовища змінюється швидкими темпами, підприємствам, тобто їх внутрішньому середовищу, потрібно навчитися швидко реагувати на ці зміни. Тільки шляхом збалансування змін зовнішнього (попит споживачів) та внутрішнього середовища (можливості підприємства) машинобудівні підприємства зможуть зайняти конкурентоспроможні позиції на ринку. Такої збалансованості в діяльності підприємств можна домогтися здійсненням інноваційної діяльності. Адже розвиток галузі машинобудування в Україні значною мірою визначається темпами та рівнем впровадження найсучасніших технологій. Це забезпечує досягнення економічного, науково-технічного, соціального, екологічного ефекту та зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Наведені у таблиці дані свідчать про необхідність розширення інноваційної діяльності в промисловості загалом і в машинобудуванні зокрема.

Разом з тим потрібно підкреслити наявність позитивної тенденції; так, починаючи з 2005 року частка підприємств, які впроваджували інновації, почала збільшуватися і за три роки зросла на 3,3%.

### Впровадження інновацій на промислових підприємствах за 2000 – 2007 рр. [3]

	Питома вага підприємств, що впроваджували інновації, %	Впроваджено нових технологічних процесів, процесів	зокрема маловідходні, ресурсозберігаючі	Освоєно виробництво нових видів продукції, найменувань	з них нові види техніки	Питома вага реалізованої інноваційної продукції в обсязі промислової, %
2000	14,8	1403	430	15323	631	
2001	14,3	1421	469	19484	610	6,8
2002	14,6	1142	430	22847	520	7,0
2003	11,5	1482	606	7416	710	5,6
2004	10,0	1727	645	3978	769	5,8
2005	8,2	1808	690	3152	657	6,5
2006	10,0	1145	424	2408	786	6,7
2007	11,5	1419	634	2526	881	6,7

Однак машинобудівні підприємства далеко не завжди використовують резерви інноваційної діяльності. Рівень інноваційної активності машинобудівних підприємств України становить лише 17 %, а інноваційна складова у виробництві нової продукції знаходиться на рівні 37,8 % [2]. Це пов'язується з певними труднощами. Так, наприклад, розроблення нового продукту є процесом зтяжним і дорогим і не завжди ефективним, потребує витрат часу і ресурсів. Важливою передумовою для машинобудівних підприємств, які переживають економічне падіння, повинен бути пошук і застосування ефективних інструментів, які призведуть до оптимального використання наявних ресурсів. Таким інструментарієм найдоцільніше назвати реінжиніринг бізнес-процесів, який вирішує такі складні питання, як скорочення витрат до десятків разів без шкоди для якості виконання завдання та забезпечення жорстких вимог, які ставляться до якості управлінських рішень, наслідки яких можуть мати стратегічне значення.

Реінжиніринг бізнес-процесів – перебудова бізнес-процесів підприємств з метою підвищення економічної ефективності їх діяльності, яка проявляється у прибутковості, підвищенні рівня конкурентоспроможності, зниженні витрат, підвищенні якості продукції. А це, своєю чергою, прямо залежить від ефективності реалізації бізнес-процесів. Відомо, що діяльність як машинобудівних підприємств, так і інших організацій складається із множини бізнес-процесів, які взаємопов'язані і взаємодіють між собою, кожен із яких являє собою послідовність дій, спрямованих на досягнення визначеної цілі.

Якщо розглядати реінжиніринг в структурі інноваційної діяльності машинобудівних підприємств, то можна виділити принципово різні позиції інструментарію як елемента у структурі інноваційної діяльності, серед яких найважливішими є такі:

- реінжиніринг як організаційна інновація. Впровадження реінжинірингових заходів приводить до підвищення організаційно-управлінського потенціалу підприємства. А це дає змогу визначити потребу в науково-технічних розробках у перспективі, встановити відповідність між інноваційними потребами ринку і інноваційними можливостями підприємства і т.п.;
- реінжиніринг як інструмент для успішної реалізації інноваційної діяльності (реінжиніринг як засіб досягнення інноваційної стратегії), як реакція на прогнозовані зміни у зовнішньому середовищі. Завдяки цьому інструментарію на цій позиції відбувається детальний аналіз внутрішнього середовища підприємства. Для ефективного реалізації цього інструменту необхідні: високий рівень децентралізації у прийнятті рішень, гнучкість організаційної структури та її здатність трансформуватися відповідно до нових завдань та умов діяльності, творчий характер та високий рівень кваліфікації персоналу, низький рівень формалізації управлінських робіт.

У літературних джерелах виділяють ситуації, коли доцільно застосовувати реінжиніринг бізнес-процесів:

– підприємство перебуває у кризовому стані. Показниками цього стану є значне зростання витрат виробництва, втрата конкурентних позицій і т.п. Досліджувані машинобудівні підприємства за своїми характеристиками, на жаль, переживають саме таку ситуацію;

– задовільний поточний стан фірми, але відсутність перспектив у майбутньому через несприятливі прогнози. Ця ситуація передбачає те, що підприємства не можуть адаптуватися до турбулентних змін у зовнішньому середовищі. Характерним для цієї ситуації є зниження попиту на продукцію підприємства, зниження рівня конкурентоспроможності, зменшення дохідності тощо;

– благополучні, динамічно працюючі підприємства, які займають лідируючі позиції на ринку, із швидкими темпами у розвитку та виробництві. Їх головне завдання полягає у збільшенні рівня відриву від основних конкурентів та створенні унікальних переваг. У цьому випадку реінжиніринг є інструментом, реалізація якого допомагає отримати бажані результати.

Якщо після внесення змін в управління діяльністю машинобудівних підприємств на думку керівників, справи у них йдуть не так, як би хотілося, то необхідно застосувати технологію реінжинірингу, яка кардинально змінює ситуацію. Йдеться про перебудову бізнес-процесів компанії, виявлення в їх діяльності “вузьких місць” та їх ліквідацію [4].

Провівши діагностику реінжинірингу бізнес-процесів, доцільно зазначити, що важливість застосування та роль цього інструментарію зростає, оскільки у галузі спостерігається поглиблення інноваційної діяльності підприємствами машинобудування, що створює жорсткі умови конкуренції та, як наслідок, складність функціонування та розширення меж діяльності.

### **Висновки**

1. Обґрунтовується необхідність ведення інноваційної діяльності машинобудівних підприємств як важливого фактора для ефективного функціонування як на сучасному етапі, так і у перспективі.
2. Проаналізовано роль реінжинірингу бізнес-процесів у діяльності підприємств машинобудівної галузі як важливого інструментарію, який скорочує терміни роботи, знижує витрати, підвищує якість продукції та забезпечує гнучкість в системі управління підприємством.
3. Проаналізовано динаміку впровадження інновацій на промислових підприємствах за 2000 – 2007 роки та їх структуру.
4. Розглянуто сферу застосування реінжинірингу як елемента у структурі інноваційної діяльності. Застосування інструментарію реінжинірингу бізнес-процесів в системі інноваційної діяльності машинобудівних підприємств, яка є фактором успіху, допоможе підприємствам машинобудівної галузі не лише вижити в жорстоких економічних умовах, але й розвиватися і займати конкурентні позиції як на вітчизняному, так і на зарубіжному ринках.

### **Перспективи подальших досліджень**

Проаналізувавши вагомість інноваційної діяльності для розвитку та ефективного функціонування машинобудівних підприємств та виділивши у її структурі визначне місце реінжинірингу бізнес-процесів, доцільно подальші дослідження зосередити на формуванні етапів проведення інструментарію на машинобудівних підприємствах.

*1. Попов В.М., Ляпунов С.И. и др. Ситуационный анализ бизнеса и практика принятия решений. – М.: КноРус, 2001. – С. 269–333. 2. Медынский В.Г., Идельменов С.В. Реинжиниринг инновационного предпринимательства: Учеб. пособие для вузов / Под ред. проф. В.А. Ирикова. – М.: ЮНИТИ, 1999. – 414 с. 3. [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua). 4. Черемных О.С., Черемных С.В. Стратегический корпоративный реинжиниринг: процессно-стоимостной подход к управлению бизнесом: Учеб. пособие. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 736 с.*