

УДК 338

*Toroz S.S.*

*студентка*

*Россия, Краснодар*

*Научный руководитель: Шевцов В.В., д.э.н.*

*Кубанский государственный аграрный университет*

*им. И.Т. Трубилина*

**ПРОБЛЕМЫ ВНЕДРЕНИЯ РЕИНЖИНИРИНГА В МАЛОМ И  
СРЕДНЕМ БИЗНЕСЕ.**

*Аннотация*

*В статье рассматриваются ключевые проблемы, с которыми сталкиваются малые и средние предприятия (МСП) при внедрении реинжиниринга бизнес-процессов. Автор анализирует специфику МСП, выявляет основные барьеры на пути реализации реинжиниринга и предлагает рекомендации для повышения эффективности внедрения. Исследование основано на анализе теоретических подходов и практических кейсов.*

*Ключевые слова: реинжиниринг, малый бизнес, средний бизнес, проблематика, внедрение.*

*Toroz S.S.*

*student*

*Supervisor: Shevtsov V.V., Doctor of Economics.*

*Kuban State Agrarian University*

*named after. I.T. Trubilin*

**PROBLEMS OF IMPLEMENTING REENGINEERING IN SMALL AND  
MEDIUM BUSINESSES.**

*Abstract*

*The article examines the key issues faced by small and medium-sized enterprises (SMEs) when implementing business process reengineering. The*

*author analyzes the specifics of SMEs, identifies the main barriers to implementing reengineering, and offers recommendations for improving the effectiveness of implementation. The study is based on the analysis of theoretical approaches and practical cases.*

*Keywords: reengineering, small business, medium business, issues, implementation.*

## Введение

Реинжиниринг бизнес-процессов является радикальным перепроектированием процессов с целью достижения значительных улучшений в ключевых показателях эффективности, например, стоимости, качества, скорости и уровня обслуживания. Несмотря на то, что реинжиниринг активно применяется в крупных корпорациях, его внедрение в малом и среднем бизнесе сопряжено с рядом специфических проблем. МСП сталкиваются с ограниченными ресурсами, недостатком экспертизы и высокой чувствительностью к изменениям, что делает процесс реинжиниринга особенно сложным.

Цель данной статьи — выявить основные проблемы внедрения реинжиниринга в МСП и предложить пути их преодоления.

Методы исследования:

1. Анализ литературы;
2. Описательный метод;
3. Анализ кейсов;
4. Критический анализ;
5. Метод обобщения.

Реинжиниринг бизнес-процессов был впервые предложен Майклом Хаммером и Джеймсом Чампи в начале 1990-х годов. Основная идея заключается в переосмыслении и радикальном перепроектировании бизнес-процессов для достижения прорывных улучшений.

Основные принципы реинжиниринга:

- Ориентацию на процессы, а не на функции;
- Устранение избыточных операций;
- Автоматизацию рутинных задач;
- Интеграцию процессов для повышения эффективности.

Однако, несмотря на универсальность этих принципов, их применение в МСП требует адаптации с учетом специфики малого и среднего бизнеса.

Малый и средний бизнес характеризуется рядом особенностей, влияющих на возможность внедрения реинжиниринга:

- Ограниченные финансовые и человеческие ресурсы.
- Высокая зависимость от ключевых сотрудников.
- Недостаток формализованных процессов.
- Высокая гибкость и адаптивность, но низкая устойчивость к рискам.

Эти особенности создают как возможности, так и вызовы для внедрения реинжиниринга. С одной стороны, меньший масштаб бизнеса позволяет быстрее внедрять изменения. С другой стороны, недостаток ресурсов и экспертизы может стать серьезным барьером.

На основе анализа практических кейсов и теоретических исследований можно выделить определенные проблемы, представленные ниже.

Недостаток финансовых ресурсов. Реинжиниринг требует значительных инвестиций в анализ, проектирование и внедрение новых процессов. Для МСП, особенно в условиях нестабильной экономической среды, такие затраты могут быть непосильными.

Отсутствие экспертизы. Малые и средние предприятия часто не имеют внутренних специалистов, обладающих знаниями и опытом в

области реинжиниринга. Привлечение внешних консультантов может быть дорогостоящим и не всегда эффективным.

Сопротивление изменениям. В МСП, где сотрудники часто выполняют множество функций, изменения могут восприниматься как угроза стабильности. Недостаток коммуникации и вовлеченности сотрудников в процесс изменений может привести к сопротивлению.

Недостаток формализованных процессов. Многие МСП работают на основе неформализованных процессов, что затрудняет их анализ и перепроектирование. Отсутствие четкой документации делает процесс реинжиниринга более сложным и трудоемким.

Высокая чувствительность к ошибкам. В отличие от крупных компаний, МСП менее устойчивы к ошибкам и сбоям в процессе внедрения изменений. Неудачный реинжиниринг может привести к значительным финансовым потерям и даже угрожать существованию бизнеса.

Рекомендации по успешному внедрению реинжиниринга в МСП.

1. Поэтапное внедрение.

Вместо радикальных изменений рекомендуется внедрять реинжиниринг поэтапно, начиная с наиболее критичных процессов. Это позволит минимизировать риски и снизить нагрузку на ресурсы.

2. Использование доступных технологий.

Современные облачные решения и автоматизированные системы управления бизнес-процессами (BPM) могут быть адаптированы для МСП с минимальными затратами.

3. Обучение и вовлечение сотрудников.

Важно обеспечить обучение сотрудников и их активное участие в процессе изменений. Это поможет снизить сопротивление и повысить эффективность внедрения.

4. Привлечение внешних экспертов на условиях аутсорсинга.

Для компенсации недостатка внутренней экспертизы можно привлекать внешних консультантов на временной основе, что позволит снизить затраты.

#### 5. Формализация процессов

Перед началом реинжиниринга необходимо провести работу по документированию и формализации существующих процессов. Это упростит их анализ и перепроектирование.

#### Заключение

Внедрение реинжиниринга в малом и среднем бизнесе сопряжено с рядом проблем, связанных с ограниченностью ресурсов, недостатком экспертизы и высокой чувствительностью к изменениям. Однако, при правильном подходе, реинжиниринг может стать мощным инструментом для повышения конкурентоспособности МСП. Ключевыми факторами успеха являются поэтапное внедрение, использование доступных технологий, обучение сотрудников и привлечение внешних экспертов.

#### **Использованные источники:**

1. Губарев В.Г., Коваленко А.В. (2018). Реинжиниринг бизнес-процессов: теория и практика. М.: Инфра-М.
2. Дэвенпорт Т. Процессный подход к управлению бизнесом. – М.: Альпина Паблишер, 2018.
3. Ойхман Е.Г., Попов Э.В. Реинжиниринг бизнеса: реинжиниринг организаций и информационные технологии. – М.: Финансы и статистика, 2017.
4. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2006.
5. Тарасов И.В. (2019). Большие данные: анализ и применение. М.: Издательский дом Высшей школы экономики.