

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ПРОЦЕДУР ПРОВЕДЕННЯ РЕІНЖИНІРИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ КРИЗЬ ПРИЗМУ ЦИКЛІЧНОСТІ РОЗВИТКУ

ДІДУХ В. В.

УДК 338.242.2

Дідух В. В. Методичні підходи до процедур проведення реінжинірингу на підприємстві кризь призму циклічності розвитку

У статті розглянуто сутнісні характеристики реінжинірингу бізнес-процесів, визначено передумови його виникнення. Досліджено розвиток теоретичних засад формування концепції та здійснення реінжинірингу бізнес-процесів промислового підприємства в середовищі впливу зовнішніх і внутрішніх факторів та обумовлено актуальність даного питання. Розкрито особливості формування теоретично-методичних підходів до реінжинірингу на основі моніторингу його класифікаційних ознак і з урахуванням етапів життєвого циклу підприємства в конкретних виробничих системах. Здійснено проектування реінжинірингу бізнес-процесів на етапність життєвого циклу підприємства з урахуванням факторів внутрішнього та зовнішнього оточення. Удосконалено класифікацію реінжинірингу бізнес-процесів підприємства. Розроблено технологічну модель реінжинірингу, що являє сукупність заходів, що спрямовані на досягнення результатів діяльності підприємства.

Ключові слова: процес, бізнес-процес, реінжиніринг бізнес-процесу, етап життєвого циклу підприємства, реінжиніринг бізнес-процесів центрального управління, операційної діяльності та забезпечення, технологічна модель реінжинірингу бізнес-процесів

Рис.: 2. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 12.

Дідух Вероніка Валеріївна – аспірантка, кафедра міжнародної економіки, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут» (пр. Перемоги, 37, Київ, 03056, Україна)

E-mail: veroni4kadidux@gmail.com

УДК 338.242.2

Дідух В. В. Методические подходы к процедурам проведения реинжиниринга на предприятии сквозь призму цикличности развития

В статье рассмотрены существенные характеристики реинжиниринга бизнес-процессов, определены предпосылки его возникновения. Исследовано развитие теоретических основ формирования концепции и осуществления реинжиниринга бизнес-процессов промышленного предприятия в среде влияния внешних и внутренних факторов и обусловлена актуальность данного вопроса. Раскрыты особенности формирования теоретико-методических подходов к реинжинирингу на основе мониторинга его классификационных признаков и с учетом этапов жизненного цикла предприятия в конкретных производственных системах. Осуществлено проектирование реинжиниринга бизнес-процессов на этапность жизненного цикла предприятия с учетом факторов внутреннего и внешнего окружения. Усовершенствована классификация реинжиниринга бизнес-процессов предприятия. Разработана технологическая модель реинжиниринга, которая представляет совокупность мероприятий, направленных на достижение результатов деятельности предприятия.

Ключевые слова: процесс, бизнес-процесс, реинжиниринг бизнес-процесса, этап жизненного цикла предприятия, реинжиниринг бизнес-процессов центрального управления, операционной деятельности и обеспечения, технологическая модель реинжиниринга бизнес-процессов.

Рис.: 2. **Табл.:** 1. **Библ.:** 12.

Дідух Вероніка Валеріївна – аспірантка, кафедра міжнародної економіки, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут» (пр. Перемоги, 37, Київ, 03056, Україна)

E-mail: veroni4kadidux@gmail.com

UDC 338.242.2

Didukh V. V. Methodical Approaches to Procedures of Re-engineering at an Enterprise through the Prism of Development Cyclicity

The article considers essential characteristics of re-engineering of business processes and identifies prerequisites of its appearance. It studies development of theoretical grounds of formation of the concept and conduct of re-engineering of business processes of an industrial enterprise in the environment of influence of external and internal factors and justifies urgency of this issue. It reveals specific features of formation of theoretical and methodical approaches to re-engineering on the basis of monitoring of its classification features and with consideration of stages of the enterprise life cycle in specific production systems. It conducts projection of re-engineering of business processes on the stage-by-stage approach to the enterprise life cycle with consideration of factors of internal and external environment. It improves classification of re-engineering of business processes of an enterprise. It develops a technological model of re-engineering, which is a set of measures directed at achievement of results of the enterprise activity.

Key words: process, business process, re-engineering of business process, stage of the enterprise life cycle, re-engineering of business process of central management and operation activity and provision, technological model of re-engineering of business processes.

Pic.: 2. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 12.

Didukh Veronika V. – Postgraduate Student, Department of International Economics, National Technical University of Ukraine «Kyiv Polytechnic Institute» (pr. Peremogy, 37, Kyiv, 03056, Ukraine)

E-mail: veroni4kadidux@gmail.com

Для ефективної та безперервної виробничо-комерційної діяльності необхідні процеси, що забезпечують мінімізацію витрат, дотримання термінів комерціалізації інноваційної продукції, зростання рівня конкурентоспроможності підприємства. Актуальним інструментарієм для досягнення зазначених вище завдань є реінжиніринг бізнес-процесів управління, що дозволяє керівництву радикально переосмислювати місію підприємства та шляхи її виконання з метою посилення конкурентних позицій на національному та регіональних ринках.

У своєму розвитку концепція реінжинірингу пройшла ряд етапів. Представники *першого етапу*, що тривав з кінця 1980-х – початку 1990-х рр., відстоювали концепцію перебудови переважної більшості бізнес-процесів. М. Хаммер і Дж. Чампі [1], як основоположники реформації системи управління, ратували за реінжиніринг бізнес-процесів виробничої діяльності «з чистого аркуша», використовуючи для їх характеристики показники якості, витрат, рівня обслуговування. Т. Давенпорт і Дж. Шорт [2], М. Робсон і Ф. Уллах [3] утримуються від кардинальних змін та акцентують увагу на перебудові бізнес-процесів на підприємстві.

Представники *другого етапу*, що тривав з 1993 до 1996 рр., пропонували концентрувати зусилля на оптимізації одного або декількох процесів. П. Морріс і Дж. Брендон [4], Х. Харрінгтон [5] розглядали реінжиніринг бізнес-процесів як набір взаємозалежних, орієнтованих на споживача процесів. При цьому вони абстрагувалися від взаємозв'язку процесного та функціонального підходів.

Третій етап (з 1995-х рр. XX ст. до 2005 р.) пов'язаний із низькою результативністю застосування реінжинірингу бізнес-процесів на підприємстві. Зміна умов господарювання вимагала нових підходів до організації економічної діяльності. Разом з тим, недостатній рівень професіоналізму керівників призвів більше 70% підприємств до незадовільних результатів через здійснення реінжинірингу бізнес-процесів.

Четвертий етап (з 2005 р. до сьогодні) – це відродження реінжинірингу як інструментарію впровадження змін на підприємстві. Недооцінені результати ефективного проведення реінжинірингу бізнес-процесів на деяких підприємствах стимулювали економічну думку шляхом перегляду цілей та політики підприємств, удосконалення організаційно-економічного механізму, перепроектування усталених бізнес-процесів. Плеяда вітчизняних науковців здійснила низку досліджень, що конкретизують окремі напрями діяльності підприємства: бізнес-процеси трудових ресурсів, бізнес-процеси управління тощо.

Таким чином, теоретичними та прикладними аспектами реінжинірингу бізнес-процесів присвячені праці: М. Хаммера та Дж. Чампі [1], Т. Давенпорта і Дж. Шорта [2], М. Робсона і Ф. Уллаха [3], П. Морріса і Дж. Брендона [4], Х. Харрінгтона [5]; класифікаційним ознакам даної економічної категорії: Горлачука В. В. [11], Гребенюка Д. С. [12]. Разом з тим у наукових роботах недостатньо розкриті теоретичні засади здійснення реінжинірингу в умовах мінливості. Обмежена класифікація реінжинірингу бізнес-процесів не дозволяє ідентифікувати його серед інструментарію перепроектування бізнес-процесів.

Метою статті є розвиток теоретичних засад формування концепції та здійснення реінжинірингу бізнес-процесів промислового підприємства в середовищі впливу зовнішніх і внутрішніх факторів. Для досягнення поставленої мети планується вирішити такі завдання: виявити сутнісні характеристики поняття «реінжиніринг бізнес-процесів» і розкрити особливості формування теоретично-методичних підходів до реінжинірингу на основі моніторингу його класифікаційних ознак та з урахуванням етапів життєвого циклу підприємства у конкретних виробничих системах.

Витоки економічної категорії «реінжиніринг» беруть початок з теорії організації Адама Сміта у його книзі «Дослідження про природу і причини багатства народів». Головною метою цієї управлінської концепції було розмежування поділу праці та спеціалізації виробництва, поділ виробництва на прості та базові операційні елементи. Така концепція дозволила на промисловому підприємстві підвищити рівень продуктивності праці за рахунок збільшення економії від масштабу виробничої діяльності. Окремі аспекти зна-

йшли свій розвиток у працях Ф. Тейлора та А. Файоля з теорії управління. У кінці XIX ст. Ф. Тейлор обґрунтував підвищення ефективності виробничих процесів за рахунок оптимізації апарату управління підприємства. Таким чином, провідна роль на підприємстві відводилась менеджерам, які повинні вдосконалювати виробничі процеси для підвищення продуктивності виробничої діяльності. Розвиваючи цю ідеологію на поч. XX ст., А. Файоль сформував процесний підхід до управління, що містив набір певних правил і норм, з акцентом на менеджменті як на ключовому факторі успіху в оптимізації та отриманні певних переваг підприємством. Праці класиків економічної думки та теорії управління А. Сміта, Т. Тейлора і А. Файоля сприяли виникненню реінжинірингу як економічної категорії.

М. Хаммер, Дж. Чампі та Т. Давенпорт на початку 90-х рр. XX ст. надали поштовх розвитку реінжинірингу, кардинально новому підходу до управління процесами. Цей підхід став фундаментальним переосмисленням і радикальним перепроектуванням бізнес-процесів з метою досягнення істотного поліпшення якості їх функціонування. Будь-яке підприємство М. Хаммер і Дж. Чампі розглядали як систему зі значною кількістю бізнес-процесів, що складаються з численної кількості функцій у різних елементах структурних підрозділів, і які разом створюють продукт чи послугу. При цьому ключовими показниками є оптимізація витрат, якість, рівень обслуговування та оперативності, що забезпечують успішне введення бізнесу [1, с. 35]. Перепроектування бізнес-процесів підприємства приводить до поліпшення показників виробничо-комерційної діяльності.

Кожне підприємство – це бізнес-система, що функціонує у сфері впливу різних чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, що в сукупності можуть призвести до кризових явищ на кожній стадії життєвого циклу. Це взаємопов'язаний та безперервний процес нормального функціонування підприємства. Перехід від одної стадії до іншої може супроводжуватися кризами різного типу, зумовленими впливом зовнішніх і внутрішніх факторів [6, с. 9]. Отже, проблема полягає в пошуку універсальних підходів до нівелювання наслідків впливу негативних факторів. На будь-якій стадії розвитку підприємство може потрапити у кризове становище, і важливим питанням постає знаходження дієвого інструменту перепроектування змін і вирішення нагальних проблем. Основні тези теорії життєвого циклу, А. Адизеса, полягають у такому: розвиток організації подібний живому організму; на будь-якій стадії розвитку в організації є проблеми [7; 8, с. 58 – 59]. Тому, на нашу думку, методичні підходи до застосування реінжинірингу бізнес-процесів на підприємствах повинні знаходитися в руслі стадій життєвого циклу та впливу зовнішніх і внутрішніх факторів. На практиці, як правило, реалізація комплексу антикризових процедур починається на стадії занепаду, коли підприємство неплатоспроможне, і для відновлення його платоспроможності необхідно застосувати процедуру банкрутства [6, с. 9]. Запропонований підхід відрізняється тим, що дозволяє застосовувати інструменти реінжинірингу

на будь-якій стадії розвитку підприємства, незалежно від його фінансового стану та поставлених цілей. При цьому вирішується проблеми: попередження кризових явищ, пошук оптимальних систем управління на основі поєднання інструментарію реінжинірингу.

Управління бізнес-процесами є дуже важливою і складною роботою на всіх етапах життєвого циклу підприємства, його розвитку і функціонування, тому саме запропонований підхід до реінжинірингу бізнес-процесів дозволить кардинально реконструювати проблемні бізнес-процеси, пристосовуючи їх до нових ринкових умов та посилювати ефективність управлінських рішень.

У науковій літературі представлено чимало поглядів на структуру кількості і класифікацію етапів життєвого циклу підприємства. Загалом налічується від 3 до 10 етапів розвитку підприємства. Під кожним етапом розуміють набір певних процесів підприємства та їх характерні ознаки. Ми абстрагуємося від етапів, що, на нашу думку, є похідними від суміжних і займають незначну вагу у тривалості життєвого циклу. Таким чином сконцентруємося на п'яти основних етапах (рис. 1).

Вплив різноманітних факторів стимулює застосування конкретного набору інструментів реінжинірингу, що покликані вирішити проблеми на даному етапі. Це дає підстави для виділення класифікаційних ознак реінжинірингу (табл. 1).

Класифікація реінжинірингу бізнес-процесів розкриває особливості його застосування на підприємствах і виступає підґрунтям для розуміння економічної сутності реінжинірингу.

У економічній літературі найбільш часто представлена така класифікація реінжинірингу, що поділяє його на два види залежно від економічного стану підприємства [11]:

- ✦ *реінжиніринг розвитку* – застосовується, коли підприємство починає функціонувати неприбутково, погіршується динаміка розвитку, випереджають конкуренти.
- ✦ *кризовий реінжиніринг* – передбачає рішення суттєвих проблем підприємства, коли підприємство вже збиткове і потрібний комплекс заходів, що дозволить ліквідувати «джерела захворювання».

Більш широка класифікація базується на фінансово-економічному стані підприємства [12]:

- ✦ *природний реінжиніринг бізнес-процесів* – це перетворення підприємств, що нормально функціонують. Основною метою такого реінжинірингу є підвищення ринкової вартості підприємства за рахунок збереження і збільшення власності не тільки для прискореного нарощування відриву від найближчих конкурентів за рахунок унікальних конкурентних переваг, але і для залучення довгострокових вкладень капіталу у вигляді інвестицій, що забезпечують завоювання лідируючих і стійких позицій на ринку.
- ✦ *діловий реінжиніринг бізнес-процесів* – це перетворення підприємств, що мають нестійкий поточний стан і прогнози їх діяльності невтішні й неблагополучні. Основною метою є стабілі-

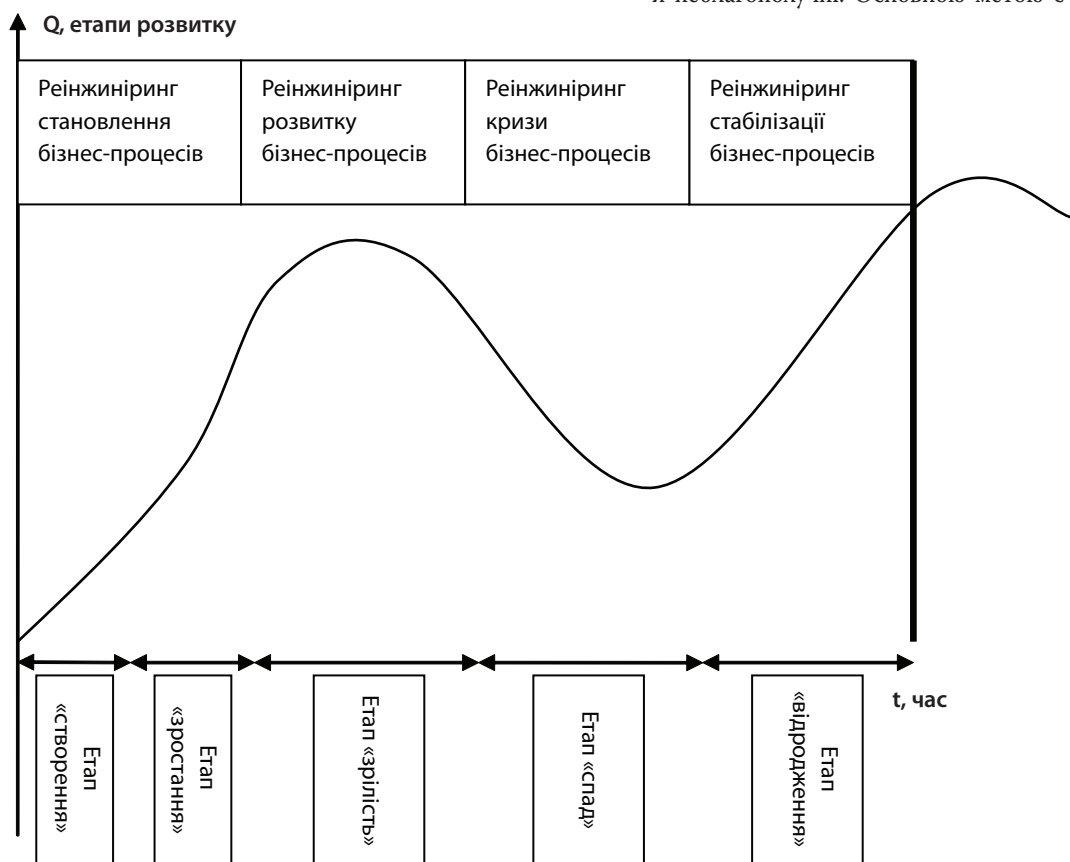


Рис. 1. Реінжиніринг бізнес-процесів підприємства в розрізі етапів життєвого циклу підприємства.

Розроблено автором.

закріплення позицій на ринку;

- ✦ *кризовий реінжиніринг бізнес-процесів* – це перетворення підприємств, що знаходяться в кризовому стані. Основною метою є покращення економічних і фінансових показників, фінансове оздоровлення підприємств.

Наведена класифікація реінжинірингу дозволяє структурувати підприємства за поточним станом виробничо-комерційної діяльності. Реалізація цілей підприємства базується на застосуванні конкретного виду реінжинірингу.

Подані класифікації реінжинірингу бізнес-процесів є дещо односторонніми та не відображають ряд характеристик. Оскільки реінжиніринг – поняття багатогранне і відрізняється за ступенем застосування і охоплення бізнес-процесів, вважаємо за необхідне привести власне бачення його класифікації. Такий підхід є логічним продовженням дослідженням реінжинірингу в розрізі етапів життєвого циклу підприємства та впливу зовнішніх і внутрішніх факторів. В основі такої класифікації лежить залежність від циклічності розвитку в тому

числі цілей підприємства та від факторів зовнішнього і внутрішнього впливу. Ця класифікація дозволить виявляти проблемні сфери діяльності підприємства та запроваджувати реінжиніринг взаємопов'язаних процесів спільного спрямування в контексті цілей розвитку. Виділивши у складі бізнес-процесів підприємства операційні процеси, процеси центрального управління та процеси забезпечення операційної діяльності підприємства, приходимо до такої класифікації моделі:

- ✦ *реінжиніринг бізнес-процесів центрального управління* – це кардинальна зміна або суттєве перетворення тільки процесів управління, що дозволить змінити систему керування всього підприємства в цілому та досягти поставлених цілей і способів реалізації стратегії в майбутньому;
- ✦ *реінжиніринг бізнес-процесів операційної діяльності* – це кардинальна зміна або суттєве поліпшення процесів основної діяльності підприємств, що дозволить змінити спеціалізацію, його основну діяльність. Такий вид реінжинірингу, у свою чергу, можна успішно запроваджувати тільки за умови взаємодії процесів центрального управління та процесів забезпечення операційної діяльності;

Таблиця 1

Вплив факторів зовнішнього і внутрішнього оточення на перебіг процедур реінжинірингу в розрізі етапів життєвого циклу підприємства

Назва етапу	«Створення»	«Зростання»	«Зрілість»	«Спад»	«Відродження»
Вплив внутрішніх факторів	1. Вибір місії підприємства. 2. Частка позикового капіталу у загальній вартості капіталу. 3. Оперативність укладання угод. 4. Підприємницькі здібності дирекції. 5. Кваліфікація управлінського персоналу та виконавців. 6. Неефективне маркетингове дослідження	1. Частка позикового капіталу в загальній вартості капіталу. 2. Неефективне маркетингове дослідження. 3. Перевищення витрат над доходами. 4. Управління структурою та вартістю капіталу. 5. Ефективна дивідендна політика. 6. Рівень ризик-менеджменту	1. Рентабельність підприємства. 2. Платоспроможність. 3. Інноваційна політика підприємства. 4. Неефективне маркетингове дослідження. 5. Перевищення витрат над доходами. 6. Частка витрат на управління. 7. Ефективна дивідендна політика	1. Доля позикового капіталу. 2. Неефективне маркетингове дослідження. 3. Старіння управлінського персоналу. 4. Перевищення витрат над доходами. 5. Фінансові можливості. 6. Фінансовий стан	1. Низький рівень організації виробництва. 2. Неузгоджена робота підрозділів. 3. Низька кваліфікація персоналу. 4. Залежність від постачальників. 5. Моральне та фізичне зношення основних фондів. 6. Недостатня увага інноваційній політиці
Вплив зовнішніх факторів	1. Податкова та кредитно-грошова політика. 2. Зниження потенціалу споріднених і підтримуючих галузей. 3. Попит і пропозиція на товари та послуги. 4. Наявність конкурентних переваг інших підприємств. 5. Економічна ситуація в країні. 6. Наявність державної підтримки створених підприємств.	1. Попит на товари та послуги. 2. Податкова та кредитна політика. 3. Параметри споріднених та підтримуючих галузей. 4. Фактори виробництва. 5. Конкуренція в галузі	1. Гнучкість в управлінні. 2. Купівельна спроможність населення. 3. Діяльність державних органів влади. 4. Кредитно-грошова політика. 5. Нестабільна податкова політика	1. Конкуренція. 2. Параметри споріднених і підтримуючих галузей. 3. Ціни на ресурси. 4. Резерви стратегічних ресурсів. 5. Уповільнення в галузі	1. Коливання ринкової кон'юнктури. 2. Зниження платоспроможності покупців. 3. Зміни в законодавстві. 4. Уповільнення розвитку галузі. 5. Конкуренція в галузі. 6. Екологічна ситуація

Складено автором на основі [6, с. 5 – 8; 9, с. 2 – 3; 10, с. 55].

- ✦ *реінжиніринг бізнес-процесів забезпечення* – це їх кардинальна зміна або суттєве поліпшення, результатом якого є вивільнення додаткових ресурсів та оптимізація їх використання в суміжних бізнес-процесах.

Бізнес-процеси підприємств, як об'єкти стратегічного управління, зорієнтовані на певний результат. Вони повинні аналізуватися, контролюватися, вимірюватися та діагностуватися у певній чіткій і досконалій системі. Розглянуті вище блоки бізнес-процесів, на нашу думку, мають взаємодіяти за допомогою певної моделі (рис. 2).

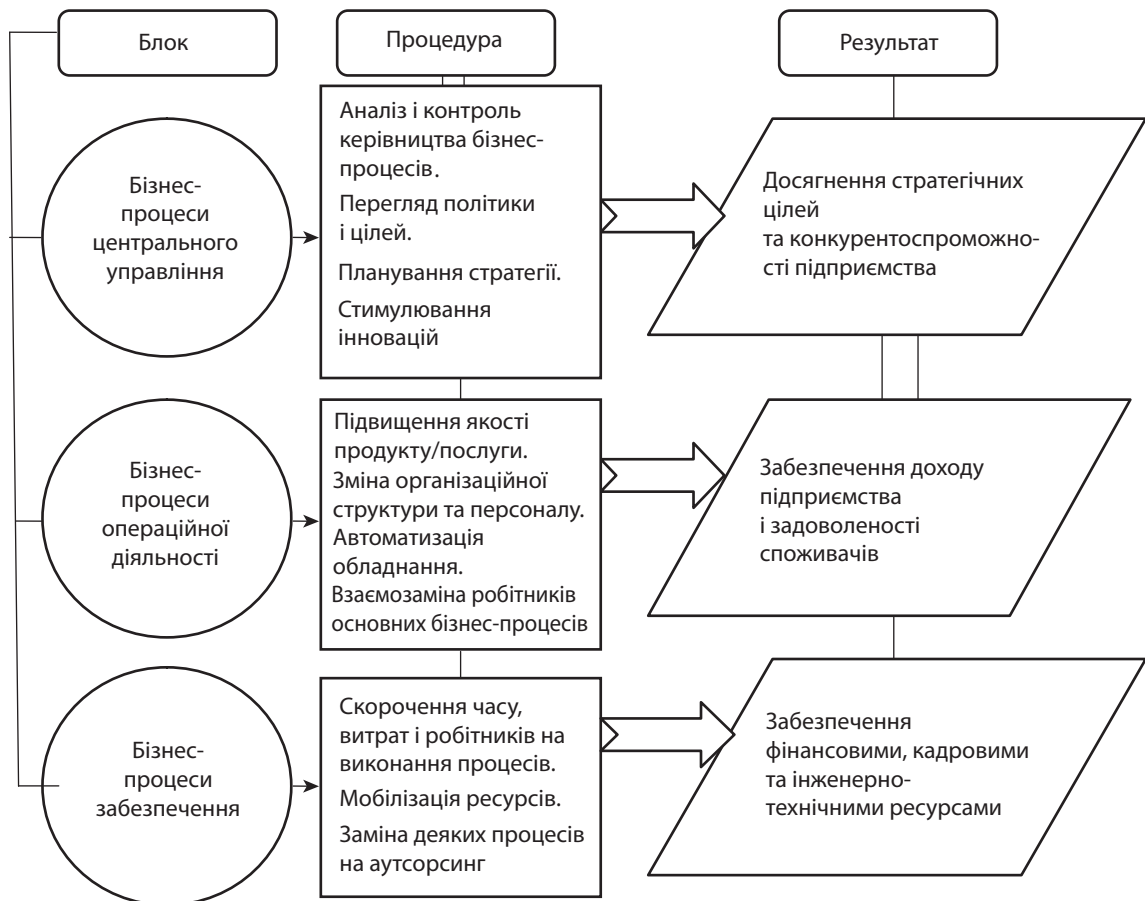


Рис. 2. Технологічна модель реінжинірингу бізнес-процесів

Розроблено автором.

Технологічна модель реінжинірингу – це модель ефективної взаємодії бізнес-процесів, в основі якої лежить технологія застосування процедур, що являють собою сукупність заходів впливу на об'єкти реінжинірингу. Її застосування дозволяє конкретизувати процедури у розрізі окремих блоків з метою конкретизації результатів та методів їх досягнення.

ВИСНОВКИ

Питання, що стали предметом розгляду даної наукової статті, спрямовані на систематизацію та конкретизацію економічної природи реінжинірингу бізнес-процесів. Новизна отриманих результатів полягає в застосуванні методичного підходу до реінжинірингу на основі моніторингу його класифікаційних ознак і з урахуванням етапів життєвого циклу підприємства.

Запропонований методичний підхід до проведення реінжинірингу бізнес-процесів на підприємствах базується на стадіях життєвого циклу та враховує вплив зовнішніх і внутрішніх факторів. Це дозволяє поглибити моніторинг виробничих та управлінських проблем підприємства, спрямувавши на їх подолання комплекс реінжинірингових процедур.

Удосконалена класифікація реінжинірингу бізнес-процесів спрямована на ідентифікацію бізнес-процесів під кутом зору циклічності розвитку підприємства та стимулює прискорене реагування на проблемні ситуації.

Подальших наукових розвідок потребує ідентифікація підходів до перепроєктування бізнес-процесів управління підприємством з метою уточнення сутності реінжинірингу та обґрунтування його індивідуальних характеристик. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. **Хаммер М.** Реінжиніринг корпорації: маніфест революції в бізнесі / М. Хаммер, Дж. Чампи. – М. : Изд-во «Манн, Иванов и Фербер», 2006. – 288 с.
2. **Davenport, T. H. & Short, J. E.** (1990 Summer). "The New Industrial Engineering: Information Technology and Business Process Redesign," Sloan Management Review, pp. 11 – 27.
3. **Робсон М.** Практическое руководство по реінжинірингу бізнес-процесів / М. Робсон, Ф. Уллах / Пер. с англ. / Под ред. Н. Д. Эриашвили. – М. : Изд-во «Аудит», ЮНИТИ, 1997. – 224 с.

4. Reengineering your business. Daniel Morris-Joel Brandon. Mc Graw Hill, Inc. 1993, p 247.
5. **Harrington H. J.** Total improvement management: the next generation in performance improvement / H. J. Harrington, J. S. Harrington. – N.Y.: McGraw–Hill Inc., 1995. – 476 p.
6. **Коваленко О. В.** Концепція життєвого циклу підприємства та кризові фактори / Коваленко О. В. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/Portal/Soc_Gum/Biznes/2010_1/2010/01/100104.pdf
7. **Adizes I.** Managing Corporate Lifecycles. Paramus. NJ: Prentice Hall, 1999.
8. **Филонович С. Р.** Использование моделей жизненного цикла в организационной диагностике / С. Р. Филонович // Социс. Социологические исследования : Научный и общественно-политический журнал. – 04/2005. – С. 53 – 64. – Библиогр. : С. 62 – 64.
9. **Захарченко І. С.** Визначення факторів впливу на економічну активність підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://knu.edu.ua/Files/Verstka33/70.pdf>
10. **Гудзь О. І.** Аналізування сучасних підходів до сутності і структури життєвого циклу підприємства / О. І. Гудзь // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні : етапи становлення і проблеми розвитку. – № 714. – С. 52 – 57 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/12875/1/010_Anal%D1%96zuvannja%20suchasn_52_57_714.pdf
11. **Горлачук В. В.** Економіка підприємства : [навчальний посібник] / В. В. Горлачук, І. Г. Яненкова. – Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2010. – 344 с.
12. **Гребенюк Д. С.** Место реинжиниринга бизнес-процессов в управлении предприятием [Текст] / Д. С. Гребенюк // Вопросы современной науки и практики. Серия «Гуманитарные науки». Т. 1. – Тамбов, 2008. – № 4 (14). – С. 178 – 189.
- Науковий керівник – Охріменко О. О.,** доктор економічних наук, доцент, професор кафедри міжнародної економіки, факультету менеджменту і маркетингу, Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»

REFERENCES

- Adizes, I. *Managing Corporate Lifecycles*. Paramus. NJ: Prentice Hall, 1999.
- Davenport, T. H., and Short, J. E. "The New Industrial Engineering: Information Technology and Business Process Redesign". *Sloan Management Review* (1990): 11-27.
- Filonovich, S. R. "Ispolzovanie modeley zhiznennogo tsikla v organizatsionnoy diagnostike" [Using life cycle models in organizational diagnosis]. *Sotsis. Sotsiologicheskie issledovaniia* (2005): 53-64.
- Grebenuk, D. S. "Mesto reinzhiniringa biznes-protsessov v upravlenii predpriatiem" [Place of business process reengineering in enterprise management]. *Voprosy sovremennoy nauki i praktiki*, vol. 1, no. 4 (14) (2008): 178-189.
- Harrington, H. J., and Harrington, J. S. *Total improvement management: the next generation in performance improvement*. New York: McGraw–Hill Inc., 1995.
- Hudz, O. I. "Analizuvannia suchasnykh pidkhodiv do sutnosti i struktury zhyttievoho tsyklad pidpriemstva" [Review of current approaches to the nature and structure of the life cycle of the com-