



**Списание за наука**

**„Ново знание“**

ISSN 2367-4598 (Online)

ISSN 1314-5703 (Print)

*Академично издателство „Талант“*

*Висше училище по агробизнес и развитие на  
регионите - Пловдив*

**New Knowledge**

**Journal of Science**

ISSN 2367-4598 (Online)

ISSN 1314-5703 (Print)

*Academic Publishing House „Talent“*

*University of Agribusiness and Rural Development  
Bulgaria*

<http://science.uard.bg>

## **REENGINEERING AS A MEANS OF IMPROVING MANAGEMENT IN FOOD INDUSTRY ENTERPRISES**

**Magdalena Bakardzhieva**

*University of agribusiness and rural development, Plovdiv, Bulgaria*

**Abstract:** This paper outlines the advantages of reengineering as a means of enhancement of the processes at the food industry enterprises. Reengineering is a systematic and disciplined methodology that encourages the need for removing the processes that are not creating value for the customers. The paper aims to show companies how to redefine their processes and not risk losing their way in an ever-fluid marketplace. The results from reengineering are outstanding: better performance, cost minimization, increase in production and most significantly – sustainable management.

**Keywords:** reengineering, innovations, efficiency, food industry enterprises.

## **РЕИНЖЕНЕРИНГЪТ КАТО СРЕДСТВО ЗА УСЪВЪРШЕНСТВАНЕ НА УПРАВЛЕНИЕТО В ПРЕДПРИЯТИЯТА ОТ ХРАНИТЕЛНО-ВКУСОВАТА ПРОМИШЛЕНОСТ**

**Магдалена Бакърджиева**

*Висше училище по агробизнес и развитие на регионите - Пловдив*

### **ВЪВЕДЕНИЕ**

В днешния свят на бързи промени организациите трябва да се адаптират успешно към условията на средата. Това важи с пълна сила за предприятията от хранително-вкусовата промишленост, които често са в центъра на нова технологична и пазарна парадигма, наложена от непрекъснато променящите се клиентски изисквания. Тук на помощ идва реинженерингът със своя ценен инструментариум. Прилагането на реинженеринговите концепции в управлението е предпоставка за постоянно

самоусъвършенстване на предприятието. Реинженеринговият подход дава възможност да се определят промените в пазарните условия, а оттам да се адаптира организацията на процесите и на управлението на предприятията от хранително-вкусовата промишленост към новите пазарни изисквания. Това дава основание той да бъде разглеждан като средство за генериране на иновации и повишаване адаптивността и ефективността на предприятията.

### **РЕИНЖЕНЕРИНГЪТ В ХРАНИТЕЛНАТА ИНДУСТРИЯ**

В съвременния свят проблемите, свързани с усъвършенстване на организацията и управление на предприятията от хранително-вкусовата промишленост (ХВП) нарастват. Важно място сред тях заемат, тези които са свързани с творческата дейност и оптимизиране на бизнес процесите в предприятията от бранша. В този смисъл реинженерингът се оказва изключително полезен за тях. Чрез реинженеринг на предприятията от ХВП може да се постигне подобряване, както на мениджърската и производствената опция, така и на маркетинговата опция. Всичко това увеличава ефективността от използването на ресурсите за съответния бизнес и продажбите. Положителните резултати от реинженеринга са доказани в международната стопанска практика и все повече намират приложение и в България. Значимостта и актуалността на реинженеринга предизвикват обоснован научен интерес, поради факта че в условия на динамична и изострена конкурентна борба на глобалния пазар, в условията на световна финансова криза, на радикални промени във всички стопански сфери и широкото навлизане на нови технологии не е възможно постигане на трайни пазарни успехи на основата на частични, ограничени по мащаб усъвършенствания. Необходима е цялостна трансформация, промяна в начина на мислене, отказ от остарелите правила и радикална промяна в организацията на управление на предприятието.

Прилагането на реинженеринг в предприятията от ХВП спомага за решаване на специфични проблеми, свързани с организацията им на управление, произтичащи от липсата на достатъчно управленски опит и формализирани процедури за работа. Реинженерингът предлага рационални решения, съобразени с динамично изменящите се индивидуални потребности на клиента, като цели не просто подобряване качеството на работа, а постигане на основната цел.

Прилагането на реинженеринг в предприятията от ХВП спомага за откриване на нови възможности и поставя сериозни предизвикателства за по-голяма гъвкавост, адаптивност и иновативност. Положителното при него е, че той е насочен към подобряване на всички структурни елементи в рамките на определен процес. Това гарантира по-бързото постигане на резултатите. При внедряването на реинженеринга може да се стигне до промени в:

- суровините, материалите и полуфабрикатите;
- организацията на производство;
- технологията на производство;
- предлагания продукт или услуга;
- човешките ресурси - обучение и преквалификация;
- организацията на работа;
- организация на управлението;
- използваните машини и съоръжения;
- изискванията към доставчиците и др.

Реинженерингът<sup>1</sup> насочва вниманието към отстраняване на причините, които водят до появата на отклонения в процеса, още в етапа<sup>2</sup> на проектиране и разработване на

---

<sup>1</sup> Fong, J., Information Systems Reengineering and Integration, Springer, 2006. 280.

<sup>2</sup> Skinner, L., Business process Reengineering: Current Issues and Applications, Norcross, GA: Industrial Engineering and Management Press, 1993.

продуктите. По този начин се постига намаляване на отказите, брака и съкращаване на производствения цикъл, което води до реализиране на забележителни финансови резултати. Способността на предприятието да създава „стойност за клиента“, да отговаря на „качеството на клиента“ и да мотивира персонала зависи не само от наличието на повече и по-добра информация, ефективно управление и обмяна на опит и знания, но е пряко свързано с определянето и параметризирането на видовете иновации. Те са в основата на непрекъснато развитие и самоусъвършенстване.

От друга страна, самото въвеждане на подхода реинженеринг<sup>3,4</sup> представлява управленска иновация. Успешната иновационна дейност обхваща, от една страна, творчеството и способността за генериране на идеи, а от друга - възможността да се определят параметрите, които изискват промяна с оглед определяне и реализиране на динамично променящите се изисквания на клиента и повишаване на ефективността на работа. Реинженеринговият подход, като система за диагностициране на потребностите от иновации<sup>5</sup>, и дефиниране на необходимите иновационни решения, дава възможност за формализиране и систематизиране на провеждането на тази дейност. Всички видове иновации, които предприятията от ХВП създават и реализират, трябва да са резултат от непрекъснат стремеж към постигане на съответствие между желанията и очакванията на клиента и прототипите, разработени от предприятието.

Успешното определяне и внедряване на иновации е свързано с изградената ценностна система, фирмена култура и политика на предприятието. Те формират начина на възприемане на заобикалящата среда и поведението на служителите. Това налага предприятията, които прилагат реинженеринг, да направят оценка на съществуващата вътрешноорганизационна среда и, ако е необходимо, да изградят нови ценности и фирмена култура.

По своята същност чрез реинженеринг, със своя богат инструментариум за трансформация на стопанската и управленската дейности се решават следните задачи:

- търсене на системно повтарящи се отклонения в процесите и разкриване причините, които ги предизвикват;
- генериране на иновации и създаване на проекти за тяхното интегриране;
- изучаване на съществуващите модели и практики и търсене на по-добри такива;
- създаване на обща ценностна система и нагласа, която превръща придобиването на знания и самоусъвършенстването в основни приоритети.

Реинженерингът създава нови възможности за превръщането на предприятията от ХВП в гъвкави и ефективни организации и трансформира приоритетите на компанията, съобразявайки ги с изискванията на потребителите и клиентите, което го превръща в мощно средство за ефективно управление.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Реинженерингът се отличава от всички познати управленски подходи чрез трансформиране на стопанските процеси и създаване на добавена стойност за клиента с помощта на новите информационни технологии. Той е синтетичен и модерен подход за оптимизиране на процесите, който комбинира най-доброто от процесния мениджмънт,

<sup>3</sup> Хаджиев, Б., Комплексен реинженеринг на БО в условията на глобализация на икономиката, Пловдив, 2009.

<sup>4</sup> Хаджиев Б., Кратък курс по управление на иновациите, Пловдив, 2009.

<sup>5</sup> Freedman, L., Strategy: A history. New York, US: Oxford University Press, 2013.

Patterson, M., Accelerating Innovation: Improving the Process of product Development, New York: Van Nostrand Reinhold, 2009. 118-127.

Morris, D, Brandon, J., Reengineering Your Business, New York: McGraw – Hill, 2003.

Naisbitt, J., Aburdene, R., Re-inventing the corporation: Transforming Your Job and Your Company for New Information Society, New York: Warner books, 1985.

Petrozzo, D., Stepper, J., Successful Reengineering, New York: Van Nostrand Reinhold, 1994.

управление на качеството, усъвършенстването и автоматизацията, което го прави изключително ценно средство, което мениджърите могат да използват, за да управляват успешно промените в предприятията от хранително-вкусовата промишленост.

#### **ИЗПОЛЗВАНА ЛИТЕРАТУРА**

1. Хаджиев, Б., Комплексен реинженеринг на БО в условията на глобализация на икономиката, Пловдив, 2009.
2. Хаджиев Б., Кратък курс по управление на иновациите, Пловдив, 2009.
3. Fong, J., Information Systems Reengineering and Integration, Springer, 2006. 280.
4. Freedman, L., Strategy: A history. New York, US: Oxford University Press, 2013.
5. Morris, D, Brandon, J., Reengineering Your Business, New York: McGraw – Hill, 2003.
6. Naisbitt, J., Aburdene, R., Re-inventing the corporation: Transforming Your Job and Your Company for New Information Society, New York: Warner books, 1985.
7. Patterson, M., Accelerating Innovation: Improving the Process of product Development, New York: Van Nostrand Reinhold, 2009. 118-127.
8. Petrozzo, D., Stepper, J., Successful Reengineering, New York: Van Nostrand Reinhold, 1994.
9. Skinner, L., Business process Reengineering: Current Issues and Applications, Norcross, GA: Industrial Engineering and Management Press, 1993.