

УДК 005.7:658.8

**РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В
КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ КАК ФАКТОР РОСТА
ВЫРУЧКИ**

Кабылтай Толеген

*НАО «Евразийский национальный университет имени Л.Н.
Гумилева»*

Астана/Казахстан.

Аннотация: В статье рассматривается реинжиниринг бизнес-процессов в коммерческих организациях как один из значимых факторов роста выручки в условиях высокой конкуренции и возрастающих требований к скорости и качеству обслуживания клиентов. Раскрывается сущность реинжиниринга как подхода, ориентированного на радикальное переосмысление и глубокую перестройку ключевых процессов организации с целью достижения существенных улучшений в показателях деятельности. Особое внимание уделяется взаимосвязи между внутренней процессной эффективностью и коммерческими результатами компании. Анализируются основные направления реинжиниринга, способствующие росту выручки, включая устранение *bottlenecks*, сокращение длительности *sales cycle*, перераспределение функций между подразделениями, повышение прозрачности процессов и снижение потерь клиентов на переходах между этапами взаимодействия. Отмечаются преимущества данного подхода, связанные с повышением конверсии, ускорением операций, улучшением клиентского пути и ростом управляемости коммерческой деятельности. Одновременно рассматриваются ограничения и риски, связанные со

сложностью внедрения, сопротивлением персонала, необходимостью точной диагностики проблем и затратностью организационных преобразований. Делается вывод о том, что реинжиниринг бизнес-процессов следует рассматривать не только как средство внутренней оптимизации, но и как инструмент формирования устойчивой модели роста выручки в современных коммерческих организациях.

Ключевые слова: *реинжиниринг бизнес-процессов, коммерческие организации, рост выручки, бизнес-процессы, sales cycle, bottlenecks, оптимизация процессов, коммерческая эффективность*

BUSINESS PROCESS REENGINEERING IN COMMERCIAL ORGANIZATIONS AS A REVENUE GROWTH FACTOR

Kabyltay Tolegen

L.N. Gumilyov Eurasian National University

Astana, Kazakhstan

Abstract: *The article examines business process reengineering in commercial organizations as one of the significant factors of revenue growth in conditions of high competition and increasing demands for speed and quality of customer service. The essence of reengineering is revealed as an approach focused on radical rethinking and profound restructuring of the organization's key processes in order to achieve substantial improvements in performance indicators. Special attention is paid to the relationship between internal process efficiency and the commercial results of a company. The paper analyzes the main directions of reengineering that contribute to revenue growth, including the elimination of bottlenecks, reduction of sales cycle duration, redistribution of functions between departments, increased process transparency, and reduction of customer loss at transition points between stages of interaction.*

The advantages of this approach are noted, including higher conversion, accelerated operations, improved customer journey, and increased manageability of commercial activities. At the same time, the article considers limitations and risks associated with implementation complexity, employee resistance, the need for accurate diagnostics of existing problems, and the cost of organizational transformation. It is concluded that business process reengineering should be regarded not only as a means of internal optimization, but also as a tool for building a sustainable revenue growth model in modern commercial organizations.

Keywords: *business process reengineering, commercial organizations, revenue growth, business processes, sales cycle, bottlenecks, process optimization, commercial efficiency*

Введение

В современных условиях хозяйствования коммерческие организации функционируют в среде высокой конкуренции, ускоряющихся рыночных изменений и возрастающих требований со стороны клиентов к скорости, качеству и предсказуемости обслуживания. В такой ситуации рост выручки определяется не только активностью продаж или расширением клиентской базы, но и эффективностью внутренних процессов, обеспечивающих движение информации, принятие решений и прохождение клиента по всем этапам взаимодействия с компанией. Наличие избыточных процедур, дублирования функций, неравномерной загрузки подразделений и организационных задержек снижает способность бизнеса своевременно реагировать на запросы рынка и приводит к потерям потенциальной выручки.

В связи с этим особую значимость приобретает реинжиниринг бизнес-процессов как инструмент глубокой перестройки деятельности организации, направленной на достижение существенных улучшений по ключевым показателям результативности. В отличие от локальной оптимизации, реинжиниринг предполагает пересмотр самой логики выполнения процессов, устранение bottlenecks, сокращение временных потерь и повышение согласованности между подразделениями. Для коммерческих организаций это особенно важно, поскольку скорость обработки запроса, прозрачность этапов сделки и отсутствие сбоев на переходах между функциями напрямую влияют на конверсию, длительность sales cycle и итоговый объем выручки [2].

Актуальность темы обусловлена тем, что во многих компаниях потенциал роста выручки сдерживается не рыночными ограничениями, а внутренней неэффективностью: затянутыми согласованиями, недостаточной координацией между отделами, неоптимальным распределением ролей и отсутствием единой процессной логики. В этих условиях реинжиниринг бизнес-процессов выступает не только как средство организационного обновления, но и как фактор повышения коммерческой результативности, позволяющий ускорить обслуживание клиентов, снизить потери на промежуточных этапах и создать условия для масштабирования продаж.

Целью данной статьи является рассмотрение реинжиниринга бизнес-процессов в коммерческих организациях как фактора роста выручки. Для достижения поставленной цели необходимо раскрыть сущность реинжиниринга бизнес-процессов, определить его значение для коммерческой деятельности, проанализировать основные направления процессной перестройки, влияющие на финансовый результат, а также

выявить преимущества и ограничения данного подхода в практике современных организаций.

Сущность реинжиниринга бизнес-процессов и его значение для коммерческой организации

Реинжиниринг бизнес-процессов представляет собой подход к управлению организацией, основанный на радикальном переосмыслении и глубокой перестройке ключевых процессов с целью достижения существенных улучшений в показателях деятельности. Его сущность заключается не в частичном совершенствовании отдельных операций, а в пересмотре всей логики выполнения работы, распределения функций, движения информации и взаимодействия между подразделениями. Такой подход ориентирован на устранение устаревших схем, организационных разрывов и процедур, которые препятствуют достижению более высокой результативности [1].

В коммерческой организации значение реинжиниринга особенно велико, поскольку ее финансовый результат напрямую зависит от того, насколько быстро и согласованно внутренние процессы преобразуют клиентский интерес в заключенную сделку и последующую выручку. Даже при наличии устойчивого спроса компания может терять значительную часть дохода из-за затянутых согласований, нечеткого распределения ответственности, дублирования функций и задержек на этапах передачи информации между отделами. В подобных условиях проблема заключается не столько в недостатке рыночных возможностей, сколько в ограниченной способности самой организации эффективно использовать имеющийся коммерческий потенциал.

Реинжиниринг позволяет рассматривать деятельность компании как систему взаимосвязанных процессов, каждый из которых влияет на скорость обслуживания клиента, качество взаимодействия и итоговую конверсию. Это особенно важно для коммерческой сферы, где любое замедление на этапе обработки лида, подготовки предложения, согласования условий или закрытия сделки увеличивает длительность sales cycle и повышает риск потери клиента. Следовательно, реинжиниринг бизнес-процессов выступает не только как инструмент организационного преобразования, но и как способ формирования более устойчивой модели роста выручки за счет устранения внутренних барьеров и повышения общей управляемости коммерческой деятельности.

Основные направления реинжиниринга бизнес-процессов как фактора роста выручки

Влияние реинжиниринга бизнес-процессов на рост выручки проявляется прежде всего через перестройку тех участков деятельности, которые непосредственно связаны с движением клиента, скоростью принятия решений и способностью организации доводить коммерческое взаимодействие до результата. Одним из важнейших направлений такой перестройки является выявление и устранение bottlenecks, то есть узких мест, замедляющих прохождение процессов и создающих потери времени на критически значимых этапах. В коммерческих организациях подобные ограничения нередко возникают при передаче клиента между отделами, на стадии согласования коммерческих условий, при подготовке документов или в процессе внутреннего утверждения решений. Их устранение позволяет не только ускорить операции, но и сократить число клиентов, теряющихся до завершения сделки [3].

Существенным направлением реинжиниринга выступает сокращение длительности sales cycle. Чем больше времени проходит между первичным обращением клиента и заключением сделки, тем выше вероятность снижения интереса, ухода к конкурентам или потери актуальности предложения. Поэтому перестройка процессов в сторону большей скорости, прозрачности и согласованности создает прямые предпосылки для роста выручки. Это может достигаться за счет сокращения числа промежуточных этапов, упрощения внутренних согласований, перераспределения полномочий и внедрения более четких регламентов взаимодействия между подразделениями. В результате организация получает возможность быстрее реагировать на запросы рынка и увеличивать оборачиваемость коммерческих операций.

Еще одним значимым направлением является перераспределение функций и ответственности между подразделениями. Во многих коммерческих организациях именно нечеткость ролей становится причиной дублирования действий, управленческой перегрузки и снижения качества клиентского пути. Реинжиниринг позволяет выстроить более логичную процессную архитектуру, при которой каждый этап имеет понятного исполнителя, измеримый результат и ясную связь с последующей стадией. Это особенно важно в тех случаях, когда рост выручки зависит не только от усилий отдела продаж, но и от согласованной работы маркетинга, клиентского сервиса, операционного блока, аналитики и руководства.

Немаловажное значение имеет повышение прозрачности процессов и снижение потерь клиентов на переходах между этапами взаимодействия. Если компания не контролирует, где именно замедляется движение сделки, на каком этапе клиент прекращает коммуникацию или почему

заявка не доходит до финального результата, она фактически теряет часть выручки из-за отсутствия управляемости. Реинжиниринг в данном случае создает основу для более точного контроля, стандартизации и измерения ключевых этапов коммерческой деятельности. Тем самым рост выручки становится следствием не только увеличения рыночной активности, но и внутренней способности организации быстрее, точнее и стабильнее преобразовывать коммерческие возможности в финансовый результат.

Преимущества и ограничения реинжиниринга бизнес-процессов в коммерческих организациях

Реинжиниринг бизнес-процессов обладает значительным потенциалом как инструмент повышения коммерческой эффективности и роста выручки. Его основное преимущество заключается в возможности добиться не локальных, а системных улучшений, затрагивающих всю логику работы организации. За счет устранения избыточных операций, сокращения временных потерь, более четкого распределения функций и согласования действий между подразделениями компания получает возможность ускорить обслуживание клиентов, повысить конверсию и сократить потери на промежуточных этапах взаимодействия. В результате рост выручки становится следствием не только внешней рыночной активности, но и внутреннего повышения результативности бизнеса.

Важным преимуществом реинжиниринга является также повышение управляемости коммерческих процессов. При наличии прозрачной процессной структуры организация получает возможность точнее контролировать движение клиента, выявлять проблемные участки sales cycle, оценивать нагрузку на подразделения и быстрее принимать корректирующие решения. Это способствует не только увеличению текущей выручки, но и формирует условия для дальнейшего

масштабирования бизнеса. Кроме того, реинжиниринг способствует улучшению качества клиентского пути, поскольку уменьшает количество сбоев, задержек и противоречий во взаимодействии с компанией, что положительно влияет на лояльность клиентов и вероятность повторных продаж.

Вместе с тем внедрение реинжиниринга связано с рядом ограничений и рисков. Прежде всего, глубокая перестройка процессов требует высокой управленческой готовности, точной диагностики существующих проблем и способности организации проводить изменения последовательно и системно. При недостаточном понимании причин низкой эффективности существует риск сосредоточиться на внешних проявлениях проблем, не устраняя их источники. Дополнительной сложностью является сопротивление персонала, которое может возникать вследствие изменения привычных ролей, перераспределения ответственности и усиления контроля над результатами деятельности [4].

Кроме того, реинжиниринг требует временных, организационных и нередко финансовых затрат, что делает его реализацию особенно чувствительной для компаний с ограниченными ресурсами. Ошибки на этапе проектирования новых процессов способны привести не к ускорению, а к дополнительной дезорганизации работы, временной потере управляемости и снижению качества обслуживания клиентов. Таким образом, реинжиниринг бизнес-процессов в коммерческих организациях следует рассматривать как перспективный, но сложный инструмент, эффективность которого определяется не только масштабом изменений, но и качеством их подготовки, внедрения и последующего сопровождения.

Заключение

Реинжиниринг бизнес-процессов в коммерческих организациях представляет собой важный фактор роста выручки, поскольку позволяет устранить внутренние ограничения, замедляющие движение клиента и снижающие результативность коммерческой деятельности. Проведенный анализ показывает, что рост выручки во многом зависит не только от объема спроса и активности продаж, но и от способности организации быстро, последовательно и без потерь преобразовывать коммерческие возможности в финансовый результат.

Особое значение реинжиниринг приобретает в условиях, когда развитие компании сдерживается bottlenecks, затянутыми согласованиями, неэффективным распределением функций и недостаточной прозрачностью sales cycle. Перестройка бизнес-процессов в таких условиях создает предпосылки для повышения конверсии, ускорения операций, улучшения клиентского пути и более рационального использования внутренних ресурсов. Тем самым реинжиниринг выступает не только как средство организационного обновления, но и как инструмент формирования более устойчивой и масштабируемой модели коммерческого роста.

В целом можно сделать вывод, что наибольший эффект реинжиниринг бизнес-процессов дает тогда, когда он затрагивает не отдельные элементы деятельности, а целостную систему взаимодействия подразделений, информации и клиента внутри организации. Именно такой подход позволяет рассматривать процессные преобразования как один из ключевых факторов повышения выручки в современных коммерческих организациях.

Список литературы

1. Котиков И. Е. Реинжиниринг бизнес-процессов коммерческой организации как фактор долгосрочного развития организации:

- фундаментальный анализ и теоретические предпосылки // Вестник евразийской науки. 2025. № 2S. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/reinzhiniring-biznes-protssesov-kommercheskoy-organizatsii-kak-faktor-dolgosrochnogo-razvitiya-organizatsii-fundamentalnyy-analiz-i> (дата обращения: 31.03.2026).
2. Швайка О. И. Применение бизнес-процессов для повышения эффективности продаж компании // Вестник Московского университета имени С. Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. 2022. № 3 (42). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/primeneniye-biznes-protssesov-dlya-povysheniya-effektivnosti-prodazh-kompanii> (дата обращения: 31.03.2026).
3. Бардаков А. А., Корнилов Д. А. Реинжиниринг бизнес-процессов сбытового подразделения промышленного предприятия за счет внедрения двухуровневой архитектуры отдела продаж // Экономический анализ: теория и практика. 2016. № 9 (456). URL: [https://cyberleninka.ru/article/n/reinzhiniring-biznes-protssesov-sbytovogo-podrazdeleniya-promyshlennogo-predpriyatiya-za-schet-vnedreniya-dvuhurovnevoy-arhitektury](https://cyberleninka.ru/article/n/reinzhiniring-biznes-protssesov-sbytovogo-podrazdeleniya-promyshlennogo-predpriyatiya-za-schet-vnedreniya-dvuhurovnevoy-arhitektury-otdela-prodazh) (дата обращения: 31.03.2026).
4. Маймина Э. В. Развитие реинжиниринга бизнес-процессов торговой организации как направление реструктуризации ее деятельности // Экономический анализ: теория и практика. 2009. № 20. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-reinzhiniringa-biznes-protssesov-torgovoy-organizatsii-kak-napravlenie-restrukturizatsii-ee-deyatelnosti> (дата обращения: 31.03.2026).