

**Література.**

1. Бородина Н. М. Управление финансовой устойчивостью предприятия в условиях финансового кризиса / Н. М. Бородина // Альманах современной науки и образования. – 2009. – № 12(31). – Ч. 1. – С. 184-186.
2. Васильченко Г. В. Теоретичні аспекти дослідження поняття «управління фінансовою стійкістю» / Г. В. Васильченко // Економічний форум. – 2012. – № 2. – С. 43-47.
3. Вердиева Ю. Н. Управление финансово-экономической устойчивостью предприятия в условиях экономического кризиса / Ю. Н. Вердиева // Вологдинские чтения. – 2009. – № 74. – С. 86-89.
4. Гарасюк О. А. Удосконалення поняття управління фінансовою стійкістю / О. А. Гарасюк, К.В. Богачевська // Економіка і регіон. – 2012. – № 3(34). – С. 228-232.
5. Докієнко Л. М. Управління фінансовою стійкістю підприємств торгівлі : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.07.05 / Л. М. Докієнко. – К., 2005. – 21 с.
6. Єлецьких С. Я. Послідовність етапів процесу управління розвитком промислового підприємства з позицій забезпечення його фінансової стійкості / С. Я. Єлецьких // Науковий огляд. – 2014. – № 9. – Т. 8. – С. 41-57.
7. Штейкина М. В. Управление финансовой устойчивостью предприятия / М. В. Штейкина // Вопросы экономики и права. – 2011. – № 6. – С. 151-155.

**СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ РЕІНЖІНІРИНГУ  
БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА**

*Котишев Д.І., студент*

*Науковий керівник: Криворучко О.М., д.е.н., професор*

*Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

За сучасних умов функціонування та розвитку підприємств проблеми їх управління пов'язані з усуненням впливу різноманітних зовнішніх та внутрішніх подій на параметри бізнес-процесів. Існує необхідність в коректному регулюванні цих параметрів для досягнення необхідної ефективності функціонування підприємства. Тобто, процеси та їх взаємодія повинні піддаватися аналізу та безперервному покращенню. Процес таких змін повинен відбуватися

з застосуванням певного методу, який дозволив би провести такі зміни з максимальною ефективністю. Із усіх існуючих на сьогоднішній день методів у даній сфері найбільш прогресивним, радикальним та універсальним виступає реінжиніринг бізнес-процесів (РБП).

Вивченням комплексу проблем, пов'язаних з функціонуванням бізнес-процесів, а також із застосуванням реінжинірингу для удосконалення бізнес-процесів займаються такі вітчизняні вчені – С.В. Григор'єв, Ю.Ф. Тельнов, Л.Н. Оголева, Н.В. Семушкіна, Є.В. Красільнікова, Г.Н. Калянов; а також зарубіжні автори, зокрема – Є.Г. Ойхман, Ф. Уллах, М. Хаммер, Дж. Чампі, Т.Н. Дайвенпорт, М.Е. Porter та інші. В роботах цих авторів розглядаються поняття бізнес-процесу та його відмітні особливості, основні підходи до класифікації процесів підприємства, аналізуються етапи проведення реінжинірингу бізнес-процесів та доцільність його використання на практиці. Але досі немає усталених наукових позицій щодо оптимальної моделі проведення реінжинірингу. Всі існуючі розробки в даному напрямку не враховують підприємства автотранспортної галузі.

Все це зумовлює актуальність удосконалення теоретичного та методичного забезпечення РБП АТП.

В цей час для поліпшення бізнес-процесів застосовують різні методи, що часто ототожнюють з реінжинірингом:

1. Автоматизація бізнес-процесів, що приводить лише до прискорення існуючих бізнес-процесів. Використовуючи інформаційні технології, при даному підході автоматизується існуючий процес із усіма його недоліками.

2. Реінжиніринг програмного забезпечення, задача якого полягає в переписуванні – на основі сучасних технологій застарілих інформаційних систем без зміни самих автоматизованих процесів.

3. Зменшення розмірності підприємства і реструктуризація. Дана концепція має на увазі зменшення можливостей підприємства, що викликані зниженням вимог ринку. Реінжиніринг, навпроти, збільшує можливості підприємства.

4. Реорганізація підприємства.

5. Поліпшення якості і загальне управління якістю. Однак підхід загального управління якістю забезпечує приріст ефективності, а реінжиніринг – значні зміни («якісний стрибок») в ефективності організації.

На основі розглянутих підходів до зміни бізнес-процесів можна зробити наступні висновки.

Найбільш прогресивним, радикальним і універсальним є реінжиніринг бізнес-процесів (РБП). РБП не можна ототожнювати з рішенням таких задач, як автоматизація процесів обробки інформації, реінжиніринг програмного забезпечення, реорганізація організаційної структури, поліпшення якості продукції і послуг, що можуть вирішуватися самостійно і незалежно одна від іншої, однак передбачається їх обов'язкове комплексне вирішення при реінжинірингу бізнес-процесів.

Аналізуючи вище сказане, можна виділити основні властивості реінжинірингу:

1. відмовлення від застарілих правил і підходів і початок ділового процесу з нуля, що дозволяє перебороти негативний вплив сформованих господарських догм;

2. зневага діючими системами, структурами і процедурами підприємства і радикальна зміна способів господарської діяльності;

3. приведення до значних змін показників діяльності.

При проведенні РБП вирішуються наступні задачі:

- Визначаються бізнес-процеси, пріоритетні для ефективної роботи компанії і відповідні їй стратегічним цілям.

- Проводиться аналіз і оцінка їх оптимальності по параметрах: витрати, якість, швидкість, інформація, прийняття рішень та ін.

- Будується оптимальна модель виконання процесу.

- Визначаються критерії якості, пропоновані до кінцевого і проміжного результатів, а також нормативи виконання.

- Розробляються адміністративні інструкції (регламенти), детально регламентуючі послідовність і зміст робіт кожного співробітника, що бере участь у бізнес-процесі.

- Проводиться тренінг співробітників.

Для успішного проведення РБП АТП необхідно правильно організувати сам процес реінжинірингу як послідовність окремих стадій. При здійсненні аналізу основних положень проведення реінжинірингу бізнес-процесів були виявлені основні недоліки існуючих моделей реінжинірингу, які полягають в наступному:

1. На етапі визначення критичних факторів успіху реінжинірингу не встановлено чіткого їх переліку, що ускладнює процес прийняття рішення щодо необхідності проведення реінжинірингу.

2. На етапі зворотного інжинірингу відсутня чітка методика оцінки бізнес-процесів, які підлягають реінжинірингу.

3. Тестування нових процесів на регіональному рівні необхідно виділити окремим етапом в моделі реінжинірингу бізнес-процесів, бо це один з найважливіших та відповідальних моментів. При виявленні недоліків на цьому етапі необхідно повертатися безпосередньо до етапу прямого інжинірингу та коректувати моделі нової організації бізнес-процесів.

4. Реалізація описаної технології реінжинірингу бізнес-процесів характеризується високою трудомісткістю. Самий мінімальний термін комплексного РБП займає 1-1,5 року, такий термін несе в собі досить високий ризик при впровадженні РБП.

Внаслідок цього об'єктивно виникає потреба прискорення і удосконалення РБП. Враховуючи виявлені недоліки, можна запропонувати удосконалену модель РБП, особливостями якої є наступне.

До критичних факторів успіху пропонується включити: забезпеченість ресурсами; наявність достатнього науково-технічного, інноваційного та виробничого потенціалу; наявність технологій, ноу-хау, винаходів, ліцензій; висока економічна ефективність заходів; чіткість та ясність стратегій і заходів їх реалізації; раціональне управління; чіткий розподіл ролей та відповідальності; залучення персоналу у процеси реінжинірингу; облік труднощів, ризиків та наслідків.

Виділити окремий етап тестування нової моделі бізнес-процесів, на якому відбувається попереднє застосування нової моделі в обмеженому масштабі. У результаті стрес-тестування виявляється час відповіді системи на подразник, час повернення системи в нормальний стан, здійснюється перевірка реакції користувачів і керівництва у критичній ситуації. Цей етап являється етапом попереднього застосування рішень по реінжинірингу в рамках умов, близьких до реальних. Якщо на даному етапі виявлені суттєві недоліки у роботі перепроєктованих бізнес-процесів, то необхідно виявити дійсні причини збоїв у їх роботі. В умовах, коли тестування нової моделі бізнес-процесів пройшло успішно, слід безпосередньо переходити до етапу реалізації проекту.

Необхідно виявляти причини збоїв у роботі нової моделі. Основні причини збоїв при проведенні радикальних змін — недостатнє попереднє пророблення проекту, а саме: у якості об'єкту перетворень

обрано ті бізнес-процеси, що у принципі не можуть дати відчутного економічного ефекту після їх реінжинірингу; робоча команда недостатньо мотивована кінцевим результатом роботи; виділено недостатньо ресурсів для проведення змін тощо.

Таким чином, удосконалена модель реінжинірингу дозволяє уникнути багатьох недоліків при проведенні реінжинірингу бізнес-процесів і провести цей процес з максимальною ефективністю.

### **Література.**

1. Менеджмент процессов / под ред. Й. Бекеера, Л. Вилкова, В. Тарахунина, М. Кугелера, М. Роземанна ; [пер. м нем.]. – М. : Эксмо, 2008. – 384 с.
2. Абдикеев Н.М. Реинжиниринг бизнес-процессов / Абдикеев Н.М., Данько Т.П., Ильдеменов С.В., Киселев А.Д. - М. : Изд-во Эксмо, 2005. - 592 с.
3. Тельнов Ю.Ф. Реинжиниринг бизнес-процессов. Компонентная методология / Тельнов Ю.Ф. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Финансы и статистика, 2004. - 320 с.
4. Криворучко О.М. Менеджмент бізнес-процесів автотранспортних підприємств / О.М. Криворучко, Ю.О. Сукач : монографія. - Видавництво ХНАДУ, 2012. – 244 с.
5. Криворучко О.М. Вибір методів поліпшення бізнес-процесів підприємства / О.М. Криворучко, Ю.О. Сукач // Економіка транспортного комплексу. - 2013. - Вип. 22. - С. 7-21.

## **СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА**

*Новіков Д. А., викладач  
Науковий керівник: Ачкасов А. Є., професор,  
Харківський національний університет  
міського господарства імені О. М. Бекетова*

Сучасні виклики, які кожне підприємство має враховувати в своїй діяльності, задля забезпечення сталого розвитку, потребує створення ефективної системи управління підприємством, частиною якої є система управління трудовим потенціалом. В системі управління підприємством ключове місце займає суб'єкт управління – менеджер-адміністратор, який приймає управлінські рішення, спрямовані на