

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

# **Тези доповідей**

**Міжнародної науково-практичної конференції  
«Економічний розвиток і спадщина  
Семена Кузнеця»**

**30–31 травня 2019 р.**

УДК 330.3

М 34

*Рекомендовано до друку на засіданні Вченої ради Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця  
(протокол № 8 від 3 травня 2019 р.)*

М 34        Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця» : тези доповідей, 30–31 травня 2019 р. – Харків : ДІСА ПЛЮС, 2019. – 442 с.  
ISBN 978-617-7645-61-9

У збірнику наведено матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця». Представлено теоретичні та практичні результати наукових досліджень і розробок вчених щодо проблем економічного розвитку, циклічної динаміки соціально-економічних процесів, модернізації системи освіти, соціального розвитку суспільства, використання сучасних інформаційних технологій в управлінні системами, моделювання бізнес-процесів.

Матеріали публікуються в авторській редакції.

**За достовірність викладених фактів, цитат та інших відомостей відповідальність несе автор.**

**УДК 330.3**

...33	А. Кріпкий ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ ОЦІНКИ КОРПОРИТИВНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ.....	69
...35	К. В. Ковальчук ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО БРЕНДУ НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ.....	71
...37	Н. Козубова РОЛЬ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРИЙ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ УКРАЇНИ.....	73
...39	В. Козуб, К. Величко ОСОБЛИВОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ РЕІНЖИНІРИНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЯХ.....	75
...41	І. Козлова ОБГРУНТУВАННЯ ВИБОРУ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА.....	77
...43	О. Костіна ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙ ЯК ЗАСІБ ЕКОНОМІЧНОГО ОЗДОРОВЛЕННЯ КРИЗОВИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	79
...45	О. Коптева МОДЕЛЬ ІННОВАЦІЙНОЇ СПРИЙНЯТЛИВОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	81
...47	К. І. Куценко ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГУ В УКРАЇНІ ЗА УМОВ ТРАНСФОРМАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ.....	83
...49	Н. Курган, Я. Волковська КАЛЬКУЛЮВАННЯ СОБІВАРТОСТІ НОВОГО ВИДУ ПРОДУКЦІЇ ЗА ЕТАПАМИ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ.....	85
...51	Т. О. Кривцова АУДИТ ДЕРЖАВНИХ ФІНАНСІВ В КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ: ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ.....	87
...53	О. Лебідь, О. Вейц ЗАПОБІГАННЯ ТА ПРОТИДІЯ ЛЕГАЛІЗАЦІЇ ДОХОДІВ У СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО МОНІТОРИНГУ БАНКУ.....	89
...55	В. Липов СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМКИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ.....	91
...57	А. В. Литвиненко, І. В. Пивавар ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА БАНКУ: ПРОБЛЕМИ ТА МЕТОДИ ОЦІНКИ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ.....	93
...61	О. Лосева РЕТРОСПЕКТИВНИЙ АНАЛІЗ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ПІДХОДІВ ДО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ АДМІНІСТРАТИВНИМИ ТЕРИТОРІЯМИ В УКРАЇНІ.....	95
...63	Ю. О. Лядова, Є. В. Дейнеко ВИКОРИСТАННЯ КЛАСТЕРНОГО АНАЛІЗУ ДЛЯ ОЦІНКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ПРАЦІ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ.....	97
...65	Г. Матвієнко-Біляєва СУЧАСНІ МЕТОДИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	99
...67	О. Мерхо ЦІННОСТІ, ЯК СКЛАДОВА ПАРАДИГМАЛЬНОГО РОЗВИТКУ НАУКИ.....	101

## ОСОБЛИВОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ РЕІНЖИНІРИНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЯХ

Глобалізаційні процеси спричиняють кардинальні зміни у міжнародному середовищі, посилюють та змінюють характер самої конкуренції. На сучасному етапі конкуренція набуває агресивного характеру. У цьому контексті активне застосування інформаційних технологій в процесі вирішенні завдань функціонування та розвитку компаній як суб'єктів господарювання спонукає удосконалювати вже існуючі бізнес-процеси. Компанії постійно працюють над розробкою дієвих способів та механізмів підвищення рівня конкурентоспроможності, щоб надалі бути конкурентоспроможними та ефективними, оскільки при одних і тих самих методах роботи компанія, яка є лідером на ринку, може стати в майбутньому аутсайдером. Причиною старіння цілей, методів та принципів організації діяльності компанії виступають саме глобалізаційні процеси, практичною реалізацією яких є технології комунікації та формування нових очікувань клієнтів у зв'язку з легким доступом до значно більшої кількості даних та значним розширенням їх вибору.

Технології XXI століття змінюють характер конкуренції найбільш неочікуваним способом. Сьогодні конкуренція не лише посилилась, але й стала більш різноманітною. Компанії-лідери використовують технології для нововведень і розширюють межі можливого, тим самим збільшуючи очікування споживача від інших компаній на ринку. В результаті, "неефективні компанії витісняються більш ефективними, які пропонують нижчу ціну, вищу якість і більш кращий сервіс, встановлюючи нові стандарти для всіх конкурентів (конкурентні умови). Сьогодні пропонувати щось просто прийнятне не достатньо" [1, с. 250].

Окрім змін споживачів (клієнтів) і конкурентів, відбулися зміни у самому характері змін. По-перше, якщо раніше компаніям достатньо було запропонувати споживачу дві-три альтернативи товарів чи послуг, то сьогодні вони пропонують постійно змінний широкий набір і змушені створювати нові продукти через постійно зростаючий конкурентний тиск. По-друге, зміни відбуваються набагато швидше. Глобалізація породжує більше конкурентів, які здатні виводити на ринок нові товари і послуги. Швидкість технологічних змін також сприяє новаторству, а життєві цикли продукції вимірюються вже не роками, а місяцями. Скоротились не лише життєві цикли товарів і послуг, а й час на розробку і випуск нових продуктів. Це все стимулює сучасні міжнародні компанії, які прагнуть бути лідерами, до ініціативи впровадження більш

ефективних бізнес-процесів. Компанії розуміють необхідність змін для підвищення ефективності та необхідність створення або удосконалення системи ефективного управління компанією.

Найефективнішим сьогодні є процесний підхід до управління, який передбачає виділення основних бізнес-процесів в компанії та ефективне управління ними. Найбільш результативним процесним підходом є реінжиніринг, тобто принципове переосмислення та кардинальна перебудова бізнес-процесів компанії.

Реінжиніринг тісно пов'язаний з інформаційними технологіями, саме які породжують спроможність перетворення процесів, що складають сутність реінжинірингу. Ця взаємодія являє собою симбіоз: без реінжинірингу технології майже не приносять результату, а без інформаційних технологій реінжиніринг взагалі неможливий [2, с. 20].

Поняття бізнес-процесів є предметом дослідження сучасних науковців, але ще раніше М. Хаммер та Дж. Чампі запропонували розглядати бізнес-процес як "сукупність різних видів діяльності, в рамках якої "на вході" "використовуються один або більше видів ресурсів, і в результаті цієї діяльності на "виході" створюється продукт, що представляє цінність для споживача" [2, с. 20].

Бізнес-планування передбачає початкове проектування бізнесу або, іншими словами, початкове проектування розвитку ділової одиниці. Загальне управління діловими діями (бізнес-процесами) називають інжинірингом бізнесу, маючи на увазі постійне покращення процесів. А реінжиніринг націлений на те, щоб не лише кожна ланка компанії діяла продуктивно, але щоб вся система їх взаємодії була спрямована на отримання максимального ефекту мультиплікації.

Реінжиніринг – це фундаментальне переосмислення і радикальна перебудова бізнес-процесів з метою покращення таких складових, як якість, вартість, рівень сервісу, швидкість функціонування, фінанси, маркетинг, побудова інформаційних систем для досягнення стрімкого покращення діяльності компанії. Коротке визначення реінжинірингу: почати спочатку. Суть реінжинірингу – відмовитись від розповсюджених уявлень, загальноприйнятих припущень і винайти нові підходи до структури процесу, в яких мало або взагалі немає спільних рис з підходами попередніх епох.

Реінжиніринг доцільно застосовувати лише за необхідності рішучих заходів. Саме тому реінжиніринг компанії не варто прирівнювати до реорганізації, реструктуризації чи автоматизації. Не принижуючи значення інформаційних технологій у реінжинірингу компанії, сам реінжиніринг не є синонімом автоматизації, оскільки автоматизація просто дає більш дієві способи виконання дій. Сутність реінжинірингу компаній полягає у новаторстві, використанні новітніх технологічних можливостей для досягнення нових цілей.

Як показує практика, компанії звертаються до реінжинірингу не лише у безвихідній ситуації. Так, М. Хаммер і Дж. Чампі проаналізували досвід застосування реінжинірингу у міжнародних компаніях та виділили три їх групи [2, с. 54–68]. Перша група – це компанії з серйозними проблемами, в яких немає іншого вибору. Якщо витрати компанії на порядок вищі, ніж у конкурентів, якщо клієнти скаржаться на поганий сервіс, а кількість невдалих товарів значно вище, ніж у суперників, – іншими словами, якщо потрібні суттєві покращення, – то потрібен реінжиніринг. Прикладом такої компанії є Ford Motor Company на початку 1980-х років. До другої групи автори віднесли компанії, керівництво яких передбачає майбутні проблеми. Для цих компаній поки що їх фінансові результати здаються задовільними, проте надалі простежуються проблеми: нові гравці, зміни у вимогах чи характеристиках клієнтів, зміни законодавчих вимог або економічних умов – все це може розрушити основи успіху компанії. Завдяки своїй прозорливості такі компанії приступають до реінжинірингу ще до початку неприємностей. Прикладом такої компанії є Aetna Life&Casualty в першій половині 1980-х років. До третьої групи увійшли компанії, що знаходяться в розквіті сил. Вони розглядають реінжиніринг як можливість збільшити відрив від конкурентів. Прикладом таких компаній є Hallmark і WalMart.

При проведенні реінжинірингу бізнес-процесів важливим є людський фактор. Реінжиніринг проводять не компанії, а люди. Від команди з реінжинірингу напряму залежить успіх. Головну роль тут відіграє лідер команди. Більшість провалів реінжинірингу було результатом саме невдалого лідерства. Основна роль лідера – бути провидцем і мотиватором. Лідер повинен добитися здійснення реінжинірингу та переконати всіх співробітників в його необхідності, для чого потрібні серйозні зусилля.

Перш ніж команда з реінжинірингу почне “розробляти новий процес, необхідно зрозуміти, в якому напрямку рухається компанія, як процеси, що розвиваються, відповідають майбутнім потребам бізнесу, і які зміни принесуть компанії найбільшу конкурентну перевагу [3, с. 36].

Успіх реінжинірингу бізнес-процесів компанії залежить від підготовки керівництвом “переконливо обґрунтування необхідності його застосування” [3, с. 86]. Саме керівництво має чітко пояснити команді, якій ситуації знаходиться компанія, якими причинами викликані зміни та яким має бути результат.

Важливим є врахування досвіду реінжинірингу, оскільки необізнаність породжує безрезультатність. Компанії часто витрачають багато сил та засобів, щоб уникнути радикальної перебудови. Проте практика показує, що для досягнення успіху не потрібно шукати легких шляхів, отже вдосконалення неправильно побудованого процесу не є кращим рішенням, ніж повна відмова від нього.

До переліку найбільш розповсюджених помилок, які спроможні призвести до невдалого реінжинірингу, можна віднести:

спроби скорегувати бізнес-процес, а не змінити його, що суперечить сутності самого реінжинірингу (компанія IBM на початку 1990-х років);

невміння фокусуватись на бізнес-процесах; готовність задовольнитись малими результатами; поспішне призупинення реінжинірингу у разі першого успіху або при перших ознаках проблем; обмеження масштабів проблеми;

спроби здійснити реінжиніринг і при цьому спробувати погодити всім, що позбавляє його цінності та перевтілює в програму поступових змін;

несерйозність підходу до реінжинірингу, що в результаті веде до нежиттєздатності програм змін; розпилення енергії між багатьма проектами.

Отже, реінжиніринг бізнес-процесів для міжнародних компаній – це створення абсолютних нових і більш ефективних бізнес-процесів, які спроможні вивести міжнародну компанію на новий рівень. Реінжиніринг бізнес-процесів використовує велику кількість інструментів і методів усередині звичайної структури, але його фокус, перш за все, спрямований на вдосконалення компанії на макроорганізаційному рівні. В цьому зв'язку, ми вважаємо, що компанія, яка прагне бути серед лідерів, повинна поставити собі довготермінову ціль – зробити реінжиніринг невід'ємною частиною своєї роботи для того, щоб співробітники розглядали зміни як норму.

## Список літератури

1. В. С. Барсукова, та Т. В. Котуранова, Реінжиніринг бізнес-процесів як метод стратегічного управління підприємством, *Економічний простір*, № 61, 2012.
2. М. Хаммер, и Дж. Чампи, *Реінжиніринг корпорації: Манифест революції в бізнесі*, М.: ООО И.Д. Вільямс, 2011.
3. Э. Харгадон, Управление инновациями. Опыт ведущих компаний, М.: ООО И.Д. Вільямс, 2007.