

УДК 65:290.73

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-6.25>

Шилова Т.О.

аспірантка кафедри економіки підприємства  
та організації підприємницької діяльності,  
Одеський національний економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0255-9700>

## РИЗИК-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД ДО ВИЗНАЧЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ОСНОВІ РЕІНЖІНІРИНГУ

*Проблема визначення сутності ризик-орієнтованого підходу до визначення бізнес-процесів стикається зі встановленням кількості та значущості тих викликів сучасності, які в кінцевому висновку призводять до значного зростання ризиків, які в свою чергу призвели до критичного стану в економіках багатьох країн світу. Мова йде про кризовий стан бізнес-процесів, який не зважаючи на різні форми організації, правового статусу та соціально-економічних умов їх здійснення в умовах, які ще й обтяжені світовою пандемією. Виникають питання, яким чином, за допомогою ризик-орієнтованого підходу віднайти шляхи не тільки пом'якшення, але і запобігання зниження впливу кризи на сучасний бізнес, підвищити його ефективність на подальшу перспективу. Багато праць присвячено пошуку принципово нових механізмів впливу на сучасні бізнес-процеси і серед мало досліджених та недостатньо обґрунтованих є, на думку автора, саме реінжиніринг. Сутність реінжинірингу бізнес-процесів розкрити доволі складно, тим паче спочатку необхідно розкрити сутність інжинірингу, а на основі встановлених характеристик описати зміст та роль реінжинірингу. Необхідно вказати, що реінжиніринг автор розуміє як процес перепроєктування бізнес-процесів під впливом швидко змінюваних факторів як внутрішнього стану та можливостей, так і зовнішнього оточення бізнесу. Перепроєктування, або багатовекторна орієнтація бізнес-процесів передбачає формування інформаційної системи на основі сучасних інформаційних технологій та засобів маркетингового впливу на інформаційні джерела. Завдяки накопиченню інформаційних ресурсів можливе здійснення процесу реінжинірингу на достатньо високоякісному рівні і досягти наміченого кінцевого результату у перспективі. Ефективність реінжинірингу визначатиметься забезпеченістю не тільки інформаційних, але і всією сукупністю доступної ресурсної бази бізнес-процесів.*

**Ключові слова:** ризик-орієнтований підхід, оцінка ризику, функціональне значення бізнес-процесу, технологія реінжинірингу, соціально-орієнтована спрямованість бізнесу, інформаційна система підприємства, ефективність реінжинірингу.

## CAPITALIZATION AS AN INDICATOR OF THE EFFICIENCY OF ECONOMIC ACTIVITIES

Shilova Tamara

Odessa National Economics University

*The problem of defining the essence of a risk-based approach to defining business processes faces the establishment of the number and significance of those challenges of our time, which ultimately lead to a significant increase in risks, and these, in turn, have led to a critical state of the economies of many countries of the world. We are talking about the crisis state of business processes, which, despite the various forms of organization, legal status and socio-economic conditions of their implementation in the context of the global pandemic. Questions arise as to how, using a risk-based approach, to find ways not only to mitigate, but also to prevent the impact of the crisis on modern business, to increase its efficiency in the long run. Many works are devoted to the search for fundamentally new mechanisms of influence on modern business processes and, according to the author, reengineering is among the poorly researched and insufficiently substantiated ones. The essence of business process reengineering is rather difficult to disclose, especially since it is first necessary to disclose the essence of engineering, and on the basis of the established characteristics, describe the content and role of reengineering. It should be pointed out that the author understands reengineering as the process of redesigning a business under the influence of rapidly changing factors of both the internal state and opportunities and the external environment of the business. Redesigning or multi-vector orientation of business processes provides for the formation of an information system based on modern information technologies and means of marketing influence on information sources. Thanks to the accumulation of information resources, it is possible to carry out the reengineering process at a sufficiently high quality level and achieve the intended final result in the future. The effectiveness of reengineering is determined by the availability of not only information, but also the entire set of available resource base of business processes.*

**Keywords:** risk-oriented approach, risk assessment, functional significance of a business process, reengineering technology, socially oriented business focus, enterprise information system, reengineering efficiency.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді. Сучасні бізнес-процеси мають доволі багатогранні характеристики, які не можна розглядати окремо і які не дають змоги оцінити їхню вагомість та цілеспрямованість. Важливість кожної окремої характеристики безумовна, однак виділяють найбільш вагомі характеристики, які стають наріжними у визначенні сучасних бізнес-процесів. На думку автора, основною визначальною характеристикою у сучасних бізнес-процесах є ризик, тому ризик-орієнтований підхід щодо визначення сучасних бізнес-процесів є основним напрямком у дослідженні таких складних та доволі суперечливих явищ, яким є сучасний бізнес. Разом з тим, при дослідженні впливу ризику на бізнес-процеси необхідно віднайти механізм протидії безлічі факторів, які сприяють виникненню ризикам. Значна кількість авторів, які досліджували вплив ризику на бізнес-процеси вказують на різні інструменти та методи запобігання ризиковими явищами у бізнесі, однак ніхто з них не вказує на суто універсальний механізм яким є реінжиніринг і який потребує значного дослідження в умовах нестабільного ринкового середовища.

Реінжиніринг, на думку автора, слід розглядати як механізм просування сучасних бізнес-процесів у високотехнологічну, наукоємну сферу, або, як зараз її визначають – у сферу інноваційної діяльності. Тобто реінжиніринг є таким механізмом який забезпечує трансформацію сучасних бізнес-процесів та пристосування їх до вимог світового високоризикового ринку і при цьому, принципово зменшуючи тягар ризику, що пов'язаний з невизначеністю попиту та пропозиції на сучасні високотехнологічні товари.

**Аналіз досліджень і публікацій останніх років.** Проблемам розвитку бізнес-процесів в умовах економічної дестабілізації, яка викликана цілим рядом умов, серед яких в першу чергу виділяють поширення коронавірусу на економіки країн світу, присвячено багато досліджень. Найбільш цікавою, на думку автора, є робота Данченко О.Б. [1, с. 214–238], яка присвячена проблемам реінжинірингу. В науковій праці детально розглядається процес реінжинірингу в умовах бурхливого розвитку інформаційних технологій та вказується їх вплив та розвиток бізнес-процесів.

В навчальному посібнику Мединського В.Г. та Ільдеменова С.В. [2, с. 272–414], розкривається вплив реінжинірингу на інноваційне підприємництво. Особливої уваги заслуговує розгляд впливу ризику на інноваційні процеси та управління ризиками при здійсненні бізнес-процесів в інноваційній сфері.

Мейер Маршал В. у монографії «Оцінка ефективності бізнесу» [3, с. 235–272], робить акцент на можливості покращення ефективності бізнесу за рахунок впровадження новітніх організаційно-управлінських заходів та поширення досвіду проведення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, що суттєво підвищує ефективність сучасного бізнесу.

Геєць В.М. та Гриценко А.А. роблять оцінку, як вони називають, «нового прагматизму» у розвитку глобальної економіки та вказують на посилення процесу глобалізації, що спирається на інформаційно-мережеві та фінансові механізми та, разом з тим, просторово-країновою локалізацією матеріальних та трудових ресурсів, яке призводить система суперечливих протидій у сучасному світі [4, с. 3–15].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Не дивлячись на значну кількість наукових праць, присвячених процесам капіталізації підприємств, мало уваги приділяється різним підходам до оцінки такого процесу. Автор робить акцент на ризик-орієнтованому підході до визначенні особливостей сьогоденніших бізнес-процесів і пов'язує якість та швидкість вказаних бізнес-процесів з процесом реінжинірингу. В статті надається авторська трактовка процесу реінжинірингу, який різними авторами трактується з різних позицій, однак немає єдиного, суспільно визначеного трактування реінжинірингу, який розвивається у часі і формується під впливом багатьох суперечливих факторів. Ризик виникає під впливом багатьох факторів і ефективним засобом його зменшення, а можливо і ліквідації, є реінжиніринг, який слід вважати найбільш дієвим інструментом впливу на ризикові ситуації в бізнесі. Складність дослідження такої тріади, як «ризик» – «бізнес-процес» – «реінжиніринг» потребує глибокого дослідження як окремих складових такої тріади, так і системи взаємозв'язків між ними, що є більш складним завданням.

**Постановка завдання.** З огляду на вказані питання, щодо формування ризик-орієнтованого підходу до сучасних бізнес-процесів, автор ставить собі за мету надати характеристику такого підходу та визначити шляхи зменшення впливу ризиків на сучасні бізнес-процеси. Основними засобом зменшення такого впливу стає реінжиніринг, який слід детально дослідити у статті та встановити механізм такого впливу з метою не тільки зменшення ризиків у бізнес-процесах, а також, і як наслідок, зростання самих бізнес-процесів. Універсальність реінжинірингу тим і пояснюється, що він постає наріжним каменем вирішення складних питань визначення сучасних бізнес-процесів, що ставиться автором за мету даної статті.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Ризик-орієнтований підхід у визначенні бізнес-процесів слід визначити як підхід, що формується в умовах невизначеності умов формування та здійснення бізнесу. У світі вже багато років застосовується ризик-орієнтований підхід (РОП) сутність якого полягає у положенні на формуванні комплексу заходів попередження виникнення небезпечних ситуацій у всіх сферах життєдіяльності людей. Всі небезпеки, що пов'язані в основному з виробничою діяльністю, мають схожу природу виникнення і логіка їх розвитку співпадає в цілому за своєю сутністю. Тому основною метою ризик-орієнтованого підходу є формування механізму попередження ризикових ситуацій, а у разі їх виникнення такі механізми повинні бути спрямовані на усунення наслідків технічних, природних, фінансових втрат. Вказаний механізм повинен мати науково обґрунтовану основу і базуватися на об'єктивних методах оцінки наслідків техніко-технологічних збоїв у виробництві, дозволяти оцінювати в реальних показниках вагу фінансових збитків та орієнтуватися на концепції протидії неприйнятних для підприємства ризиків. Ризики повинні бути в кращому випадку прийнятними за своїми наслідками та дозволяти зберігати фінансову незалежність підприємства [2, с. 25–36].

Важливим напрямком ризик-орієнтованого підходу повинна стати обґрунтована орієнтація на понесення витрат, пов'язаних з ліквідацією природних та

техногенних наслідків виробництва, які стають особливо чутливими для навколишнього середовища. Загальна сукупність техногенних, природних, а також соціально-економічних ризиків повинна бути прийнятна для суспільства і не перевищувати оптимальне співвідношення між цими витратами та інвестиціями в сучасне високотехнологічне та наукоємне виробництво, яке за своєю природою є і високо ризиковим. Саме тому ризик-орієнтований підхід повинен передбачати формування організаційної системи управління ризиками і бути націленим на досягнення компромісу між перспективою отримання значних прибутків та очікуваними збитками, які неймовірно зростають при максимізації матеріально-технічних витрат. Ризики постійно зростають і сучасний ризик-менеджмент поки не спроможний запропонувати ефективний механізм протидії лавиноподібному зростанню ризиків.

Суть зазначеного підходу полягає в обчисленні ризиків для кожного конкретного суб'єкта виробництва з урахуванням усіх джерел небезпек, чинників і обставин, що сприяють виникненню та розвитку небезпек. Причому безпеку тлумачать як прийнятний рівень ризику, а сам ризик визначають у вигляді добутку ймовірності небажаної події на її наслідків. Впровадження РОП передбачає оцінювання ризику (кількісне та якісне), тобто визначення ймовірності виникнення тих чи інших надзвичайних ситуацій та спричинених ними збитків, а отже потребує створення інституту компанії, які отримуватимуть в органах державної влади ліцензії на оцінювання ризиків на певних об'єктах і працюватимуть за методиками, узгодженими із тими державними органами, від яких отримали дозвіл на здійснення своєї діяльності, а на даний момент таким органом є Державна служба з надзвичайних ситуацій. Визначивши ризики на конкретних підприємствах, експерти компаній-оцінювачів будуть зобов'язані повідомляти результати керівництву об'єкта, органам місцевої влади та страховим компаніям [1, с. 50–67].

Суб'єкти господарювання мають бути застраховані: існує прямо пропорційна залежність між рівнем страхових премій та рівнем ризиків, визначених компанією-оцінювачем. У разі якщо ризики суб'єкта будуть визнано неприпустимими, він матиме припинити свою діяльність. Усі сторони, залучені до процесу оцінювання ризиків та подальшого моніторингу діяльності виробничих структур, нестимуть, згідно із законодавством, кримінальну відповідальність.

Реалізація завдання підвищення рівня захищеності населення та територій України від надзвичайних ситуацій, а також мінімізація ризиків та негативних наслідків надзвичайних ситуацій можлива лише в рамках комплексного розв'язання проблеми створення сучасної інформаційної технології управління системою безпеки, автоматизованого визначення поточного значення ризику на основі ймовірнісних моделей, а також аналізу процесів розвитку аварійних ситуацій з урахуванням людського чинника та оптимізації частоти моніторингу за умови неперевикнення ризику для персоналу, населення та навколишнього середовища. Програмне забезпечення, що лежатиме в основі зазначеної інформаційної системи, має відповідати кільком основним вимогам – базуватися на сучасних мовах програмування, мати зрозумілий інтерфейс і лаконічний

дизайн та уможлилювати прийняття рішень при кризових ситуаціях в умовах реального часу [2, с. 20–37].

Стратегія державної політики повинна бути орієнтована на створення власної місцевої промисловості, різної галузевої спрямованості, яка б в перспективі могла забезпечити необхідний технічний рівень всієї економіки України; на ефективну адаптацію місцевого промислового виробництва до задач національної безпеки країни; на підвищення ефективності діяльності вітчизняних підприємств і організацій окремих регіонів, їх науково-технічних, технологічних, економічних і фінансових можливостей, а також на створення сприятливих умов для міжнародної співпраці у сфері високих технологій.

Основними цілями державної політики у формуванні та здійсненні бізнес-процесів повинні бути:

- формування сприятливих умов для ефективного використання науково-технічного і виробничого потенціалів підприємств на користь зростання рівня життя населення;

- розширення діяльності в першу чергу машинобудівного комплексу у сфері виробництва продукції цивільного призначення;

- розвиток виробничо-фінансової кооперації регіональних підприємств і організацій з іноземними компаніями і фірмами;

- забезпечення стабільного виходу продукції, в першу чергу, машинобудівного комплексу, на зовнішній ринок;

- упровадження новітніх науково-технічних розробок, продуктів високих технологій, патентів, ліцензій і «ноу-хау» в машинобудівній сфері виробничих структур та провідних господарських комплексів.

Досягнення поставлених амбітних цілей вимагає значних фінансових ресурсів, матеріально-технічного забезпечення, інноваційних ресурсів у вигляді патентів і ліцензій, націлює на залучення досвідчених фахівців у області інформаційних, комп'ютерних технологій, вивчення і застосування передового зарубіжного досвіду, а головне живання наступних, принципово важливих заходів щодо:

- структурної перебудови бізнес-процесів на підприємствах і організаціях з подальшою переорієнтацією виробництва на випуск наукомісткої продукції з реальними споживацькими властивостями, задовольняючим вимогам ринку;

- формуванню «ядра» підприємств і організацій, перш за все машинобудівного комплексу як основи власної національної машинобудівної промисловості;

- перепрофілюванню надмірних потужностей місцевого виробництва на випуск споживчих товарів, що відсутні на інших ринках;

- перебудові відносин власності в рамках бізнес-процесів промислових комплексів для забезпечення їх ефективного функціонування в умовах ринкової економіки;

- створення нових організаційно-правових форм підприємств і організацій для забезпечення їх тісної інтеграції і взаємодії зі всіма господарськими структурами;

- удосконаленню систем планування, обліку, фінансування, просування товарів до споживачів з метою формування і реалізації принципово нової промислової політики, орієнтованої на інноваційну стратегію розвитку;

– подоланню монополізму у виробничій сфері для розширення конкуренції і свободи ринкових відносин [2, с. 20–37].

Вибір стратегічних напрямів реінжинірингу у сучасних бізнес-процесах повинен бути зосереджений, по-перше, на рішенні проблеми досягнення необхідного технічного рівня української економіки, шляхом перепрофілювання, переозброєння і модернізації наявних засобів виробництва з орієнтацією на організацію власного виробництва основних систем виробництва; по-друге, на розширенні експорту продукції на основі використання наявного експортного потенціалу, подальшого розвитку наукомістких конкурентоздатних виробництв; розширення коопераційної співпраці з іншими країнами. Рішення цих проблем вимагає обґрунтування оптимальної структури промислових підприємств, проведення реструктуризації виробничих потужностей і забезпечення значної притоки новітніх технологій і інновацій [3, с. 83–97].

Проведення структурної перебудови промислових підприємств повинно бути пов'язане з ринковими потребами в сучасному устаткуванні, узгоджене з економічними і фінансовими можливостями і перспективами притоки інвестицій як ззовні, так і дослідження прихованих внутрішніх резервів. Для цього на концептуальному рівні повинні визначатися стратегічні задачі підприємств, вказані пріоритетні напрями розвитку, встановлений необхідний технічний рівень системи виробництва нових продуктів; їх основні споживачькі характеристики і якісні параметри. Це створить умови і відкриє перспективні можливості для розробки пов'язаної по цілях, ресурсах і термінах довгострокової реструктуризації промислових підприємств і інших цільових програм з одночасним визначенням системи організаційних заходів для їх реалізації; приведення мобілізаційних планів відповідно до поточних замовлень; створення програми реінжинірингу для розміщення нових науково-виробничих потужностей підприємств і організацій [4, с. 107–108].

Основним шляхом реалізації реінжинірингу підприємств є формування ефективної організаційної системи управління технологічними процесами як безпосередньо у виробництві, так і в системі просування продукції до кінцевого споживача. Реінжиніринг слід розглядати як комплекс заходів, направлених на трансформацію внутрішнього середовища підприємств з метою переходу на якісно новий технологічний рівень всього виробничого процесу.

Для того, щоб процес реінжинірингу підприємств не уривався і протікав послідовно, необхідні певні умови. Органи управління підприємствами повинні уміти знаходити і привертати наявні вільні ресурси, в першу чергу інноваційні ресурси, у тих, у кого вони є в достатньому об'ємі для забезпечення постійної притоки інновацій на підприємства з метою постійного оновлення всього внутрішнього механізму і всієї структури промислових підприємств. Тільки за таких умов можна сподіватися на результативність інноваційних змін на підприємствах, в основі яких лежать безумовно реінжиніринг, що спонукає до збільшення економічного ефекту від використання наслідків таких важливих змін у виробництві.

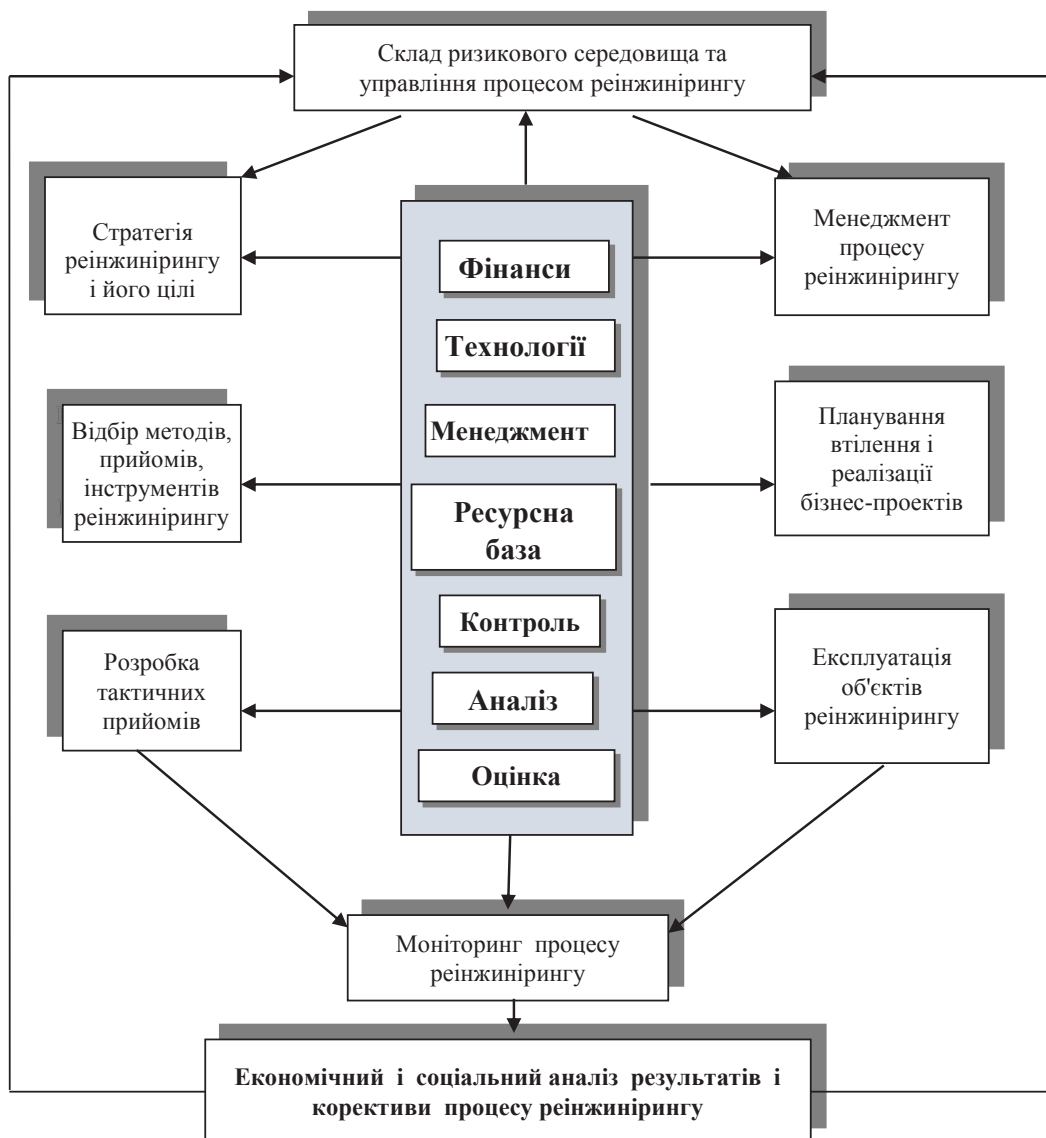
Реінжиніринг бізнес-процесів – це загальноприйнятий нині революційний спосіб організаційної пере-

будови підприємств. У практиці реінжинірингу використовуються різні методи здійснення інвестиційних і інноваційних операцій, починаючи від ретельно відпрацьованих і прорахованих стратегічних планів до дій, заснованих тільки на особистому досвіді і інтуїції провідних менеджерів. Проте не слід нехтувати плануванням і починати виконання програми по оновленню підприємств з розробки інвестиційних планів, а також планів залучення і розробки нових продуктів, маркетингових планів, результатом яких стане формування внутрішнього середовища підприємств, що дозволяє одержати бажаний результат при необхідних матеріальних і інтелектуальних вкладаннях і допустимому міру ризику. Основними етапами процесу реінжинірингу повинні бути визначення попередніх умов реформування і оновлення, вибір цілей, способів і шляхів реалізації поставлених цілей, вибір тих або інших фінансових і матеріальних інструментів, якими досягатимуться поставлені цілі, формування команди для реалізації планів і оцінка методів його реалізації на практиці. Зрештою необхідно виробити критерії економічної ефективності і дати повну оцінку одержаному результату [4, с. 3–15].

Важливим кроком є розробка технологічного процесу реінжинірингу на промислових підприємствах ринкової економічної системи. Технологія реінжинірингу формується залежно від умов, цілей, методів, форм і очікуваних результатів проведення реінжинірингу. Дуже важливим є дотримання послідовності етапів реінжинірингу, що проводяться в умовах кризи, яка посилюється в останні часи. На рисунку 1 представлена загальна схема управління процесом реінжинірингу у вигляді послідовних етапів технології інжинірингу.

Важливим етапом є вибір можливого варіанту реінжинірингу, від якого багато в чому залежить успіх в досягненні поставленої мети і розмір очікуваного прибутку. Переваги можуть віддаватися такому варіанту, який здатний забезпечити або максимальну прибутковість, або мінімізувати ризик оновлення виробництва і його реформування, або зменшити витратні статті балансу або забезпечити технологічне лідерство на ринку. Тому щоб уникнути потенційних втрат і ефективно управляти підприємствами необхідно дуже ретельно вибирати інструменти для проведення інжинірингу, щоб вони відповідали цілям і умовам реінжинірингу і були прийнятні для колективів підприємств в плані співвідношення ціни інструменту реінжинірингу, його ефективності і можливого ризику. Вибір інструменту тісно пов'язаний з системою економічних показників, що відображають прибутковість і ризик кожного, а оцінка конкретного інструменту, його зіставлення з іншими інструментами дозволить чітко визначити вигідність заходів, що проводяться.

Значним досягненням сучасної теорії інноваційного розвитку є встановлення системи послідовних дій з метою моніторингу кожного окремого етапу змін, що проводяться, тобто відстеження одержаних результатів і своєчасного коректування змін, що проводяться. Економічний і соціальний аналіз дозволяє дати повну картину одержаних результатів і побачити в цілості нові структурні форми підприємств, одержані в результаті проведеного реінжинірингу. Інструменти реінжи-



**Рис. 1. Процес управління реінжинірингом бізнес-процесів**

*Джерело: власна розробка автора на основі [1; 4; 6]*

реінжинірингу дозволяють гнучко впливати на внутрішню структуру підприємств, формувати нові, інноваційні елементи і влітати їх в складну виробничу структуру кожного підприємства, формуючи тим самим принципово нове ринкове середовище в регіоні.

Головна мета реінжинірингу – це адаптація підприємств до змін ринкового середовища із значними викликами та загрозами і вона передбачає досягнення наступних цілей:

1. Правові цілі: зміна організаційно-правової форми підприємства; виділення окремих підрозділів в самостійні юридичні суб'єкти.

2. Управлінські цілі: удосконалення системи мотивації персоналу; прихід до економічних методів управління; створення команди менеджерів.

3. Економічні цілі: збільшення прибутку; залучення інвесторів; зростання вартості активів підприємства.

4. Фінансові цілі: забезпечення фінансової стійкості і незалежності; підвищення платоспроможності; поліпшення ліквідності.

5. Виробничі цілі: зростання об'ємів виробництва; освоєння нових видів продукції; диверсифікованість виробництва.

6. Техніко-технологічні цілі: технічна і технологічна реконструкція виробництва; модернізація устаткування; запровадження нових технологій.

7. Структурні цілі: розподіл підприємств по технологічних ознаках; висновок за межі підприємства застарілих і неефективних потужностей; адаптація системи управління підприємством відповідно до змін, що вводяться.

Таким чином, щоб перебороти негативні тенденції і реалізувати стимулюючу функцію споживання щодо виробництва, необхідно розробити і забезпечити виконання комплексу заходів для активного збільшення всіх видів інноваційного оновлення підприємств шляхом реінжинірингу. Необхідність збалансованості програм розвитку галузевих виробництв з програмами стимулювання попиту на інновації при їх розробці і реалізації доцільно закріпити на рівні концептуальної

ідеї державної промислової політики. Декларативно в даний час ця ідея полягає в підтримці вітчизняного товаровиробника, але на думку автора, вона повинна бути уточнена і представлена як комплексна, збалансована державна програма по підтримці вітчизняних підприємств в і центр ваги такої програми повинен зміщуватися у бік забезпечення промислового виробництва інноваційними продуктами. У зв'язку з цим, виділяють технологічний, організаційний та економічний аспекти реінжинірингу.

Технологічний аспект реінжинірингу найбільш важливий та складний. З точки зору технологій даний процес означає: 1) більш ефективне використання наявних у фірмі матеріально-речових ресурсів; 2) можливість застосування більш досконалих засобів виробництва. Тобто, весь потенціал реінжинірингу варто пов'язувати з технологічною стороною бізнес-процесів.

Організаційний аспект реінжинірингу свідчить про вплив організації, впорядкування її елементів та зміни самої структурної одиниці підприємства. Мова йде про перехід від технологічних структурних одиниць до економічних на основі бізнес-процесів. Така трансформація веде до зміни способу впорядкування одиниць, а саме: здійснюється перехід від простих лінійних за формою управління організації до мережових структур, у яких закладені зв'язки окремих господарських струк-

тур в ціле комплекси виробництва на штат фінансово-промислових груп, кластерів, бізнес-парків та бізнес-інкубаторів.

Економічний аспект реінжинірингу полягає в тому, що в результаті заходів зі удосконалення бізнес-процесів з'являються ефективні компанії, що мають конкурентні переваги в силу ефектів від оновлення виробництва і поширення інноваційної діяльності [5, с. 9–17]. Інноваційна діяльність дозволить підвищити конкурентоспроможність підприємств, налагодити кооперацію з вітчизняними та іноземними виробниками, про що свідчать статистичні дані наведені в таблиці 1.

Реінжиніринг – це ефективний механізм, що включає в себе як принципово нові положення і підходи, так і добре знайомі, старі. Комплексність заходів дозволить створити синергетичний ефект від застосування механізму реінжинірингу і тільки такими чином можливо в повній мірі реалізувати всі переваги реінжинірингу [4, с. 14–76].

Для запровадження механізму реінжинірингу, в основі якого лежить, на думку автора, інноваційна діяльність необхідно:

– сформувати систему місцевих джерел фінансування науково-дослідних, дослідно-конструкторських робіт та інноваційної діяльності, в тому числі спеціальних фондів підтримки регіональних програм,

Таблиця 1

**Інноваційна активність промислових підприємств Одеської області  
в контексті реінжинірингу бізнес-процесів (2000–2019)**

	Питома вага підприємств, що займалися інноваціями	Загальна сума витрат	У тому числі за напрямками					
			дослідження і розробки	У тому числі		придбання інших зовнішніх знань	придбання машин, обладнання та програмного забезпечення	інші витрати
				внутрішні НДР	зовнішні НДР			
%		тис. грн						
2000	4,8	3103,8	1442,9	х	х	–	1183,7	477,2
2001	5,2	32524,9	307,6	х	х	21,0	22995,0	9201,3
2002	13,3	62460,4	1691,2	х	х	683,3	46900,1	13185,8
2003	15,3	31060,5	1422,7	х	х	1299,4	19652,0	8686,4
2004	10,8	173521,5	6374,6	х	х	4279,0	140838,7	22029,2
2005	12,9	110684,1	30081,3	х	х	3003,1	58157,3	19442,4
2006	14,6	128993,8	34085,4	х	х	4304,5	45292,2	45311,7
2007	11,4	741152,6	5370,4	5265,8	476,7	104,6	704365,2	30940,3
2008	11,4	272492,8	22632,2	12755,1	9877,1	–	246536,7	3323,9
2009	14,2	189708,3	11607,4	9678,1	1929,3	178,0	176906,4	1016,5
2010	15,7	157013,2	2410,7	2304,9	105,8	704,0	148793,6	5104,9
2011	20,6	172502,5	4397,8	4271,4	126,4	25,2	166732,2	1347,3
2012	22,3	1497384,8	26339,9	4626,8	21713,1	1610,2	1460535,3	8899,4
2013	17,6	91028,7	4358,0	3969,6	388,4	22,9	85481,6	1166,2
2014	16,8	323891,6	960,6	661,3	299,3	2,2	321468,4	1460,4
2015	19,4	49670,7	6537,9	6393,9	144,0	462,9	42414,1	255,8
20171	15,7	150149,8	8601,8	к	к	к	140495,4	к
20192	16,5	197607,4	11781,9	к	к	к	177581,2	к

Розраховано автором на основі: [http://www.od.ukrstat.gov.ua/stat\\_info/nauka/nauka4.htm](http://www.od.ukrstat.gov.ua/stat_info/nauka/nauka4.htm)

1. Починаючи з 2015 року, безпосереднє порівняння даних з аналогічними даними попередніх років є некоректним у зв'язку зі змінами в організації та проведенні державного статистичного спостереження щодо інноваційної діяльності промислового підприємства.

2. Періодичність проведення державного статистичного спостереження щодо інноваційної діяльності промислового підприємства змінена з "річної" на "один раз на два роки", починаючи з 2015 року. Дані не оприлюднюються з метою забезпечення виконання вимог Закону України "Про державну статистику" щодо конфіденційності статистичної інформації.

забезпечити правовий механізм їх утворення і використання;

– створити територіальні науково-виробничі, інформаційні, сертифікатні та інші центри, консультаційні та прокатні пункти, інвестиційні банки, інноваційні біржі тощо;

– завершити створення місцевих регіональних організаційних структур управління науково-технічним розвитком.

Говорячи про реінжиніринг, з одного боку, розділяють єдину діяльність економічних суб'єктів на визначені частини або бізнес-процеси, а потім з'єднуємо їх в нове ціле, яке і забезпечує кардинальне, докорінне покращення ситуації. Власники процесів повинні управляти реінжиніринговими проектами спільно з крос-функціональними командами, дотримуватись відповідних границь процесу, фокусуватись на потребах споживачів і забезпечувати своєчасність впровадження [4, с. 79–127].

**Висновки і перспективи подальших розробок.** Таким чином, проаналізувавши сутність ризик-орієнтований підхід у визначенні бізнес-процесів можемо стверджувати, що значно зросли ризики у реалізації бізнес-процесів і така тенденція зростає рік від року. Однак, не дивлячись на постійне зростання різних за своєю природою ризиків, автором запропоновано механізм зменшення впливу ризиків на діяльність суб'єктів господарювання різних рівнів та розмірної структури. Реінжиніринг можна вважати дієвим механізмом впливу на складну систему зовнішніх та внутрішніх загроз підприємств і такий механізм повинен базуватися на комплексному втіленню інноваційної діяльності у всі сфери виробництва, починаючи із пошуку ідей до їх реалізації у практиці. Реінжиніринг стає засобом подолання природних та техногенних катаклізмів в силу здатності їх попередити та запобігти значних втрат суспільства.

#### Список використаних джерел:

1. Данченко О.Б. Практичні аспекти реінжинірингу бізнес-процесів. Київ : Університет економіки та права «КРОК», 2017. 238 с.
2. Мединский В.Г., Ильдеменов С.В. Реинжиниринг инновационного предпринимательства : учеб. пособ. для вузов. / Под ред. В.А. Ирикова. Москва : ЮНИТИ, 1999. 414 с.
3. Мейер Маршал В. Оценка эффективности бизнеса / [Пер. с англ. А. О. Корсунский]. Москва : ООО «Вершина», 2004. 272 с.
4. Геєць В.М., Гриценко А.А. «Новий прагматизм» як інструмент інклюзивної глобалізації. *Економіка України*. 2019. №1. С. 3–15.
5. Соціально-економічне становище Одеської області у січні-жовтні 2020 року. URL: [http://www.od.ukrstat.gov.ua/stat\\_info/nauka/nauka](http://www.od.ukrstat.gov.ua/stat_info/nauka/nauka).

#### References:

1. Danchenko O.B. (2017) *Practical aspects of business process reengineering*. Kyiv: KROK University of Economics and Law, 238 p.
2. Medinsky V.G., Ildemenov S.V. (1999) *Reengineering of innovative entrepreneurship*. Textbook. Method. For universities. / Ed. V.A. Irikov. Moscow: UNITY, 414 p.
3. Meyer Marshal V. (2004) *Assessment of business efficiency* [Per. from English O. Korsunsky]. Moscow: ООО "Vershina", 272 p.
4. Geets V.M., Gritsenko A.A. (2019) "New pragmatism" as a tool of inclusive globalization. *Ukraine economy*, no. 1, pp. 3–15.
5. Socio-economic situation of Odessa region in January-October 2020. Available at: [http://www.od.ukrstat.gov.ua/stat\\_info/nauka/nauka4.htm](http://www.od.ukrstat.gov.ua/stat_info/nauka/nauka4.htm).

E-mail: [tshilova.ts@gmail.com](mailto:tshilova.ts@gmail.com)