

2. Загорудько В.Л., Трофимова К.С. Дослідження основних переваг організації служби контролінгу на вітчизняних підприємствах [Електронний ресурс] / В.Л. Загорудько, К.С. Трофимова. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1083>.
3. Маркіна І.А. Контролінг для менеджерів [Текст]: навчальний посібник / І.А. Маркіна, О.М. Таран-Лала, М.В. Гунченко – К. : Центр учбової літератури, 2013. – 304 с.
4. Сафаров О.І. Практика контролінгу: що перешкоджає успіху його здійснення? [Текст] / О.І. Сафаров // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 4. – С. 27–31.
5. Сухарева Л.А., Петренко С.Н. Контролінг. Основа управління бізнесом [Текст] – М. : Эльга, Ника-Центр, 2002. – 208 с.

УДК 338.24

Волошанюк Н.В.
кандидат економічних наук,
доцент кафедри фінансів, податків та страхової справи
Криворізького економічного інституту
Криворізького національного університету

РЕІНЖІНІРИНГ ЯК СУЧАСНА АЛЬТЕРНАТИВА РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті розглядаються процеси реструктуризації та реінжинірингу підприємств в сучасних умовах господарювання. Розглянуто види та форми реінжинірингу, на основі доведених фактів визначено переваги використання реінжинірингу бізнес-процесів в діяльності вітчизняних підприємств.

Ключові слова: адаптація, реінжиніринг, трансформація, інтеграція, раціоналізація, бізнес-процес.

Волошанюк Н.В. РЕІНЖІНІРИНГ КАК СОВРЕМЕННАЯ АЛЬТЕРНАТИВА РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

В статье рассматриваются процессы реструктуризации и реинжиниринга предприятий в современных условиях хозяйствования. Рассмотрены виды и формы реинжиниринга, на основе доказанных фактов определены преимущества использования реинжиниринга бизнес-процессов в деятельности отечественных предприятий.

Ключевые слова: адаптация, реинжиниринг, трансформация, интеграция, рационализация, бизнес-процесс.

Voloshanjuk N.V. REENGINEERING AS A MODERN ALTERNATIVE OF RESTRUCTURING DOMESTIC ENTERPRISES

In article are considered processes of restructuring and reengineering of the enterprises in modern conditions of managing. Types and reengineering forms are considered, on the basis of facts in evidence advantages of use of reengineering of business processes in activity of the domestic enterprises are defined.

Keywords: adaptation, reengineering, transformation, integration, rationalization, business process.

Постановка проблеми. В сучасних умовах господарювання, на тлі минулих кризових явищ та в очікуванні нових, питання про підвищення ефективності управління на вітчизняних підприємствах є одним з найбільш важливих та актуальних. Ситуація ускладнюється проведенням масової приватизації об'єктів державної форми власності. Так, за наступні декілька років планується обмежити кількість підприємств у державній власності на рівні 10–15% від ВВП. Таким чином, більшість українських підприємств залишаться без державної підтримки подолання труднощів фінансово-економічного характеру. Серед проблем, які гостро відчувають більшість підприємств в Україні сьогодні, є також низький рівень платоспроможності і постійно зростаючих прострочених зобов'язань перед державним бюджетом та позабюджетними фондами, банківськими установами та постачальниками, а також відсутність дієвого механізму регулювання дебіторської заборгованості. Тобто постає питання адаптації вітчизняних підприємств до умов оточуючого середовища та проведення відповідних змін в їх організаційних, фінансових, соціально-економічних системах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичним і практичним питанням реструктуризації підприємств в економічній літературі приділяється достатня увага. Зокрема, цю тему в своїх працях піднімали такі вітчизняні вчені, як М.С. Антипі-

на, Л.І. Біловол, Т.А. Говорушко, В.М. Заболотний, І.А. Маркіна, Д.М. Потьомкін, О.О. Терещенко, В.М. Федосов, С.Ф. Покропівний та інші. Серед зарубіжних вчених дану проблематику розглядали І. Голберг, Р. Крам, М.Ю. Маісурадзе, Г. Сандер, О.М. Королькова, Г.П. Іванов, В.Г. Крижановський, Л.О. Лігоненко і т.д. Проте в працях зазначених вище вчених розкривається сутність та механізм реалізації фінансової реструктуризації та переважно реорганізації підприємств у формі злиття, поглинання, приєднання, виділення, перетворення чи поділу. Проте на сьогодні існує обмежена кількість праць, які б розкривали економічну ефективність такої альтернативи реструктуризації, як реінжиніринг та доцільність його використання на вітчизняних підприємствах.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є розгляд особливостей розвитку вітчизняних підприємств на сучасному етапі та визначення можливості застосування в їх діяльності реінжинірингу як альтернативи реструктуризації.

Виклад основного матеріалу. В інтересах виживання і гнучкого реагування на динамічно мінливі ринкові умови, підвищення стійкості та адаптаційної здатності в задоволенні споживчого попиту, подолання відстані в науково-технічному розвитку, у забезпеченні високої якості продукції, робіт та послуг вітчизняні підприємства мають постійно вдаватися

до організаційних змін. Завдяки таким змінам долається інертність та незмінність у структурах управління, у сформованій системі зв'язків і відносин суб'єктів господарювання з оточуючим середовищем.

Залежно від конкретних обставин зазначені зміни можуть бути частковими, що стосуються окремих служб і організацій, певних видів діяльності, чи радикальними, коли під впливом бурхливого і навіть стрибкоподібного розвитку конкуренції потрібна глибока і багатобічна реструктуризація.

Слід зазначити, що посткризовий період (2010-2011 роки) характеризувався стрімким підйомом та зростанням фінансових показників діяльності вітчизняних підприємств. Проте не усім суб'єктам господарювання вдалося відновити втрачені позиції за час фінансово-економічної кризи 2008-2009 років. Крім того, показники ефективності діяльності таких підприємств щороку погіршуються, спричиняючи кризові явища в економіці країни. Так, починаючи з кінця 2011 року і по червень 2013 року спостерігається тенденція до збиткової діяльності вітчизняних підприємств та зростання частки таких суб'єктів господарювання у загальній кількості підприємств України (рис. 1).

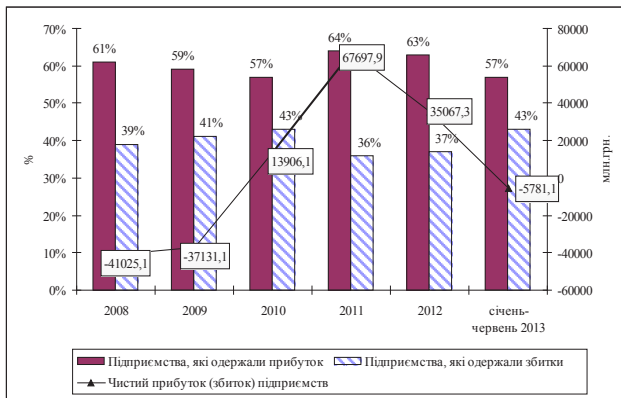


Рис. 1. Динаміка чистого прибутку (збитку) та частки прибуткових (збиткових) підприємств України за 2008 – червень 2013 роки*

* Складено автором за даними [1]

Підтвердженням погіршення фінансового стану вітчизняних підприємств є дані відносно кризової ситуації на підприємствах гірничо-металургійного комплексу. Для України металургійна галузь дуже важлива, тому що це одна з основних бюджетоутворюючих галузей, а також є головною експортною галуззю, яка забезпечує надходження іноземної валюти в Україну. Основними причинами кризи на підприємствах даної галузі є світове перевиробництво і падіння цін, насамперед, через сталевий бум у Китаї та катастрофічний дефіцит металобрухту. Нестача цієї сировини проявилася на найбільших підприємствах галузі в різній мірі. Спад випуску сталі і прокату промисловим гігантом ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», зупинка діяльності Донецького електromеталургійного заводу [2] – лише початок тих проблем, які чекають українські підприємства в найближчому майбутньому.

Наведені дані ще раз підтверджують наявність прихованої кризи на вітчизняних підприємствах, подолання якої потребує негайних дієвих заходів. Такі зміни мають відповідати структурі ринкового попиту, забезпечувати раціональне використання ресурсів, та сприяти максимізації вартості капіталу підприємства.

Одним із засобів фінансового оздоровлення підприємств є реструктуризація, яка передбачає розробку комплексної програми змін, спрямованих на покращення життєздатності та результатів діяльності компанії в конкурентному середовищі [3].

Необхідно виділити основні причини, які в сучасних умовах ринкової економіки вимагають проведення реструктуризації вітчизняних підприємств:

- відсутність культури корпоративного управління;
- незацікавленість керівників у прибутковому функціонуванні підприємств;
- неефективність фінансового управління на підприємствах;
- погіршення умов виробничого процесу;
- відсутність системи врахування ринкових змін під час розробки і просування продукції підприємства тощо [4; 5].

Реструктуризація підприємства покликана розв'язати два основних завдання: забезпечити виживання підприємства та відновити його конкурентоспроможність на ринку.

В Україні реструктуризація підприємств відбувається переважно шляхом реорганізації (в основному злиття та поглинання), які є горизонтальними. Слід зазначити, що у більшості випадків мотив такої реорганізації пов'язаний не з ефективністю, а з посиленням позицій на ринку. Зазвичай українські підприємства купують стратегічні інвестори, якими є іноземні фірми. Для таких фірм придбання найчастіше є способом розширення ринків збуту, іноді – асортименту. Тобто, як бачимо, основна мета такої реструктуризації зовсім не стосується покращення фінансового стану вітчизняних підприємств. Крім того, якщо домінуючою фірмою в процесі реорганізації є іноземна компанія, то існує висока ймовірність відтоку капіталу закордон.

Одним із шляхів вирішення проблеми кризового фінансового стану підприємств України поряд із реструктуризацією є реінжиніринг бізнес-процесів.

Навколо поняття реінжинірингу в економічній літературі існує дискусія, особливо в частині його відношення до поняття реструктуризації. Згідно традиційного визначення реінжиніринг являє собою фундаментальне переосмислення і радикальну реконструкцію бізнес-процесів підприємства для досягнення покращення основних показників діяльності підприємства: термінах, витратах, обслуговуванні [6]. Іншими словами, реінжиніринг передбачає заміну старих методів управління новими більш сучасними і на цій основі – покращення основних показників діяльності підприємств.

Реінжиніринг у відношенні до реструктуризації розглядається за трьома підходами (рис. 2).

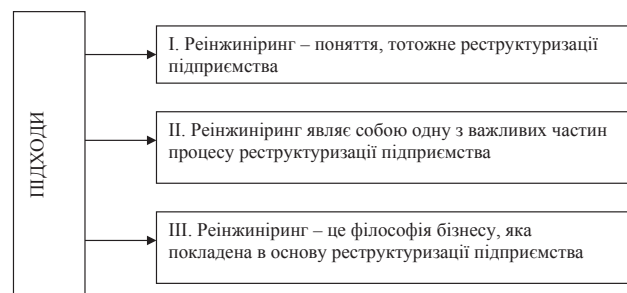


Рис. 2. Співвідношення понять «реінжиніринг» та «реструктуризація» підприємства*

*Складено автором за [7]

Реінжиніринг, на відміну від реструктуризації, зорієнтований не на організаційні зміни, а на корпоративні процеси. Корпоративний процес, в свою чергу, включає в себе заходи, які мають вирішальне значення для гнучкої політики збуту продукції, робіт та послуг і одночасно сприяють підвищенню якості та зниженню витрат [8].

Слід відмітити, що на сучасному етапі розвитку вітчизняних підприємств реінжиніринг доцільно застосовувати в процесі стратегічної реструктуризації.

Серед типів реінжинірингу слід виділити трансформацію, інтеграцію та раціоналізацію.

Трансформація являє собою кардинальне переосмислення місії та стратегії підприємства, і взаємопов'язана із зовнішніми умовами і внутрішніми проблемами діяльності суб'єкта господарювання.

Інтеграція передбачає розробку нових бачень та ідеології підприємства, що призводить до нової структури компанії. Основна увага при цьому приділяється інтеграції ефектів в методах роботи, посадах, функціях або соціальній системі.

Раціоналізація або редизайн – це так зване «спрощення» процесів або складових структури підприємства, яке має на меті покращення якості управління при відсутності радикальних перетворень.

Метою реінжинірингу бізнес-процесів є системна реструктуризація матеріальних, фінансових та інформаційних потоків, спрямована на спрощення організаційної структури, перерозподіл і мінімізацію використання різних ресурсів, скорочення термінів задоволення потреб клієнтів, підвищення якості їх обслуговування.

Для підприємств з високим ступенем диверсифікації бізнесу, різноманітним партнерським зв'язків реінжиніринг бізнес-процесів забезпечує вирішення наступних завдань:

визначення оптимальної послідовності виконуваних функцій, яке призводить до скорочення тривалості циклу виготовлення і продажу товарів і послуг, обслуговування клієнтів, наслідком чого є підвищення оборотності капіталу і зростання всіх економічних показників підприємства;

оптимізація використання ресурсів у різних бізнес-процесах, в результаті якої мінімізуються витрати і забезпечується оптимальне поєднання різних видів діяльності;

побудова адаптивних бізнес-процесів, націлених на швидку адаптацію до змін потреб кінцевих споживачів продукції, виробничих технологій, поведінки конкурентів на ринку, а, отже, підвищення якості обслуговування клієнтів в умовах динамічності зовнішнього середовища;

визначення раціональних схем взаємодії з партнерами і клієнтами, і, як наслідок, зростання прибутку, оптимізація фінансових потоків;

синхронізація та координація одночасно виконуваних процесів.

Реінжиніринг бізнес-процесів, що проводиться з певною періодичністю (наприклад, один раз на 5-7 років), спрямований в подальшому на безперервний інжиніринг бізнес-процесів, тобто постійну адаптацію бізнес-процесів до мінливих зовнішнього середовища [9].

Реінжиніринг бізнес-процесів найбільш ефективний на підприємствах, для яких характерні наступні особливості:

диверсифікація товарів і послуг (орієнтація на різні сегменти ринку), що викликає різноманіття бізнес-процесів;

робота за індивідуальними замовленнями, що вимагає високого ступеня адаптації базового бізнес-процесу до потреб клієнта;

впровадження нових технологій (інноваційних проектів), які охоплюють основні бізнес-процеси підприємства;

різноманіття кооперативних зв'язків з партнерами підприємства і постачальниками матеріалів, що обумовлюють альтернативність побудови бізнес-процесу;

нераціональність організаційної структури, високий рівень бюрократії на підприємстві, що викликає дублювання операцій бізнес-процесу.

До числа найважливіших економічних проблем вітчизняних підприємств, які відображаються на можливості використання реінжинірингу бізнес-процесів, відноситься проблема старіння та зносу основних виробничих засобів суб'єктів господарювання. Так, ступінь зносу основних засобів підприємств України станом на 2012 рік становила близько 78% [1]. До цього необхідно додати моральний знос і низьку ефективність основного технологічного устаткування. Наявність великих незавантажених цехів, які мають, до того ж, досить велику кількість незадіяного в процесі виробництва обладнання, призводить до великих витрат, які відображаються на вартості виробів, що випускаються, знижує їх конкурентоспроможність і, як наслідок, обсяг збуту і вартість підприємства. Із вищезазначеного можна визначити гостру необхідність проведення реінжинірингу та фінансового оздоровлення вітчизняних підприємств.

При розробці проекту реінжинірингу бізнес-процесів виникають труднощі моделювання бізнес-процесів, оскільки американські підходи до моделювання бізнес-процесів виявляються малоефективними в українських реаліях, а готова технологія на вітчизняному ринку відсутня.

Основними складовими процесу реінжинірингу бізнес-процесів є оцінка готовності до них підприємства і розробка плану їх впровадження.

Необхідною умовою здійснення реінжинірингу бізнес-процесів є використання сучасних інформаційних технологій. Це є ще однією перешкодою у використанні в діяльності вітчизняних підприємств реінжинірингу як альтернативи реструктуризації. Так, згідно офіційних даних [10] в середньому по Україні лише кожне четверте підприємство в своїй діяльності використовує сучасні технології.

Висновки з проведеного дослідження. В умовах мінливого середовища та загроз нових економічних та фінансових криз проблема забезпечення ефективності функціонування підприємств і, відповідно, економіки в цілому, виходить на перший план. Одним з напрямів зміцнення їх конкурентних позицій та підвищення результативності функціонування є реструктуризація. В процесі реструктуризації не тільки забезпечується розвиток підприємств, а і створюється вартість підприємств, яка забезпечує підвищення рівня їх капіталізації.

Одним із дієвих заходів відновлення становища вітчизняних підприємств поряд із реструктуризацією є реінжиніринг. Виходячи із проведеного дослідження, можна сказати, що реінжиніринг – це складова реструктуризації, процес ініціалізації та реалізації змін в системі управління та функціонування підприємства в цілому або окремих його підрозділів.

Реінжиніринг і реструктуризація не є взаємно несумісними методами. На підприємстві ці процеси можуть відбуватися паралельно або навіть бути взаємозамінними.

На думку автора, на сучасних вітчизняних підприємствах доцільно впровадження реінжинірингу, що ґрунтується на методології «чистого аркуша» (абсолютне перепроєктування існуючих бізнес-процесів, тобто відмова від звичних для підприємства методів управління та заміна їх на кардинально нові), оскільки це дозволить по-новому оцінити можливості бізнес-процесів та адаптувати їх до існуючих ринкових умов, сформулювати абсолютно нову ідеологію ведення діяльності, в основу якої покладено креативні параметри функціонування.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Офіційний сайт Державного комітету статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
2. Марченко Т. Українські металурги у 2013 році кризи не подолають / Т.Марченко // Український журнал «Економіст» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ua-ekonomist.com/1741-ukrayinsk-metalurji-u-2013-roc-krizu-ne-podolayut.html>.
3. Гриценко Н.В. Світовий досвід реструктуризації підприємств / Н.В. Гриценко // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 6. – С. 67–72.
4. Аистова М.Д. Реструктуризация предприятий: вопросы управления. Стратегии, координация структурных параметров, снижение сопротивления преобразованиям: [Моногр.] / М.Д. Аистова. – М. : Альпина Паблишер, 2002. – 287 с.
5. Рудковська О.Л. Реструктуризація підприємства як один із шляхів виходу з кризового стану / О.Л.Рудковська [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.archive.nbuv.gov.ua/portal/natural/vvpi/2012_4/12rolotc.pdf.
6. HAMMER, M., CHAMPY, J. Reengineering-radikalni proměna firmy. 3rd ed. Praha : Management Press, 2000. – 212 p.
7. Liběna Tetřevova. Concept of corporate restructuring and reengineering / L. Tetřevova [Electronic resource]. – Access mode : <http://www.dspace.upce.cz/bitstream/10195/32208/1/CL655.pdf>.
8. Drago Dubrovski. Restructuring and business reengineering in integrative processes / D. Dubrovski [Electronic resource]. – Access mode : http://www.fm-kp.si/zalozba/ISSN/1581-6311/3_071-093.pdf.
9. Тельнов Ю.Ф. Реинжиниринг бизнес-процессов. Компонентная методология / Ю.Ф.Тельнов. – [2-е изд., перераб. и доп.]. – М. : Финансы и статистика, 2004. – 320 с.
10. Офіційний сайт Національного інституту стратегічних досліджень [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.old.niss.gov.ua/>.

УДК 336.467:331.6

Волошина С.В.

кандидат економічних наук,

доцент кафедри економіки та стратегії підприємств

Криворізького економічного інституту

Криворізького національного університету

ВИДОВИЙ СКЛАД ІНВЕСТИЦІЙ У ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ПІДПРИЄМСТВА

Стаття присвячена дослідженню видового складу інвестицій у людський капітал підприємства. Визначено укрупнені та об'єктно-орієнтовні напрямки інвестування людського капіталу. Обґрунтовано видовий склад інвестицій за кожним напрямком.

Ключові слова: людський капітал, інвестиції, об'єкти інвестування, виробниче інвестування, соціальне інвестування.

Волошина С.В. ВИДОВОЙ СОСТАВ ИНВЕСТИЦИЙ В ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ ПРЕДПРИЯТИЯ

Статья посвящена исследованию видового состава инвестиций в человеческий капитал предприятия. Определены укрупненные и объектно-ориентированные направления инвестирования человеческого капитала. Обосновано видовой состав инвестиций по каждому направлению.

Ключевые слова: человеческий капитал, инвестиции, объекты инвестирования, производственное инвестирование, социальное инвестирование.

Voloshyna S.V. SPECIFIC STRUCTURE OF INVESTMENT IN ENTERPRISE'S HUMAN CAPITAL

The article deals with the research of the specific structure of investment in enterprise's human capital. The enlarged and object-orientated investment ways in human capital are defined. The specific structure of investment in each direction is substantiated.

Keywords: human capital, investment, investment object, production investing, social investing.

Постановка проблеми. Постіндустріальний період розвитку суспільства, що характеризується високим інноваційним рівнем продуктивних сил, ставить високі вимоги до якості робочої сили, яка виступає основним джерелом формування національного доходу.

Взаємозв'язок між ефективністю розвитку суспільного виробництва і розвитком людини пояснює теорія людського капіталу, яка успішно реалізується у світовій практиці на усіх економічних рівнях. При цьому людський капітал підприємства вбирає в себе сукупність знань, досвіду, навичок і здібностей фізичних осіб, що беруть участь в діяльності підприємства задля отримання економічних і соціальних вигод. Відзначені характеристики людського капіталу підприємства формуються і розвиваються шляхом відповідних інвестицій.

Не дивлячись на постійне збільшення заробітної плати, додаткові витрати вітчизняних підприємств на робочу силу залишаються вкрай низькими, що в сукупності обумовлює відставання України за показником сукупних витрат на робочу силу від країн ЄС більш ніж у 10 разів.

Наслідком дешевизни робочої сили – результату недостатнього інвестування у людський капітал – є відтік висококваліфікованих кадрів закордон, низька продуктивність праці, уповільнене оновлення техніки, економічна незацікавленість в результатах праці і в кінцевому підсумку – низька конкурентоспроможність більшості видів вітчизняної продукції та національної економіки загалом.

Сучасні власники вітчизняних підприємств та уповноважені ними органи протягом довгого часу