

26. Национальный стандарт бухгалтерского учета 3 «Состав затрат и расходов предприятия» от 1 января 1998 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.mf.gov.md/ru/actnorm/contabil/standarts>.
27. Концептуальна основа фінансової звітності [Електронний ресурс] : стандарт: виданий Радою з Міжнародних стандартів бухгалтерського обліку від 1 вересня 2010 р. (зі змінами і доповненнями). – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>.
28. Політична економія / Г.А. Оганян [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://fingal.com.ua/content/view/494/39/1/4/>.
29. Оцінка і калькулювання при відображенні в обліку процесів господарської діяльності [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://pidruchniki.com/1489111753224/buhgalterskiy_oblik_ta_audit/otsinka_kalkulyuvannya_pri_vidobrazhenni_obliku_protseviv_gospodarskoji_diyalnosti.
30. Івахненко В.М. Курс економічного аналізу : навч.-метод. посібник для самостійного вивчення дисципліни / В.М. Івахненко. – К. : КНЕУ, 2000. – 264 с.
31. Міжнародний стандарт аудиту 315 «Ідентифікація та оцінка ризиків суттєвих викривлень через розуміння суб'єкта господарювання і його середовища» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.mia.kiev.ua/ua/books.html>.
32. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/996-14>.
33. Когут У.І. Витрати: сутність та місце в управлінні підприємством [Електронний ресурс]. – Режим доступу : < <http://intkonf.org/ken-kogut-ui-zinko-iyu-vitrati-sutnist-ta-mistse-v-upravlinni-pidpriemstvom/>>.

УДК 658.012.23:338.45

Гвоздь М.Я.
асистент кафедри менеджменту організації
Національного університету «Львівська політехніка»

Свірська Н.Т.
магістр
Національного університету «Львівська політехніка»

РЕИНЖИНИРИНГ ТА ІНШІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА: ПОРІВНЯЛЬНИЙ АСПЕКТ

У статті розглянуто напрями розвитку підприємства, а саме: реінжиніринг, реструктуризація, реконструкція, реорганізація. Проведено порівняльну характеристику даних інструментаріїв. Особливий акцент зроблено на визначення спільних та відмінних рис у поняттях реінжинірингу та реструктуризації, проаналізовано різні погляди і трактування цих термінів зарубіжними та вітчизняними науковцями.

Ключові слова: реінжиніринг, реструктуризація, реконструкція, реорганізація, розвиток підприємства.

Гвоздь М.Я., Свирская Н.Т. РЕИНЖИНИРИНГ И ДРУГИЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ: СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АСПЕКТ

В статье рассмотрены направления развития предприятия, а именно: реинжиниринг, реструктуризация, реконструкция, реорганизация. Проведена сравнительная характеристика данных инструментариев. Особый акцент сделан на определение общих и отличительных черт в понятиях реинжиниринга и реструктуризации, проанализированы различные взгляды и трактовки этих терминов зарубежными и отечественными учеными.

Ключевые слова: реинжиниринг, реструктуризация, реконструкция, реорганизация, развитие предприятия.

Gvozd M.Ya., Svirskaya N.T. COMPARATIVE ANALYSIS OF REENGINEERING AND OTHER AREAS OF ENTERPRISE DEVELOPMENT

In the article the direction of the company, namely reengineering, restructuring, reconstruction, reorganization. The comparative characteristics of these instruments. Particular emphasis is placed on the identification of common and distinctive features in terms of re-engineering and restructuring, analysis of different views and interpretations of these terms of foreign and domestic scholars.

Keywords: reengineering, restructuring, reconstruction, reorganization and development company.

Постановка проблеми. На сьогодні, в умовах глобальних трансформаційних процесів, вітчизняні підприємства досить часто у своїй діяльності постають перед альтернативним вибором: адаптація до сучасних систем, принципів і умов господарювання або поступова втрата конкурентних позицій на ринку і шлях до банкрутства [9].

Для того щоб пристосуватися до сучасних ринкових умов функціонування, зміцнювати конкурентні позиції на ринку, зважаючи на стрімкий розвиток соціально-економічних процесів, керівникам необхідно удосконалювати менеджмент підприємств, застосовуючи конкретні напрями розвитку, які сприятимуть у досягненні поставлених цілей.

У теорії і практиці управління найбільш поширеними формами таких напрямів розвитку є реструктуризація, реінжиніринг, реорганізація та реконструк-

ція. Серед таких методів підвищення ефективності функціонування на сучасних підприємствах все більшої популярності набуває реінжиніринг, який покликаний здійснити кардинальну перебудову бізнес-процесів підприємства.

Отже, постає питання у розробці теоретичних та порівняльних аспектів напрямів розвитку підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Досліджуючи теоретичні аспекти реінжинірингу та інших напрямів розвитку підприємств у сучасних умовах, бачимо, що над цією проблематикою працюють як вітчизняні, так і зарубіжні науковці. У контексті даного питання опубліковані роботи можна поділити на декілька груп. До першої групи доцільно віднести праці, у яких висвітлюється інструментарій реінжинірингу, важливість та ефективність його застосування. Теоретичні аспекти реінжинірингу біз-

нес-процесів зустрічаються у працях таких науковців: М. Хаммер, Дж. Чампі, М. Робсон, О. Виноградова, М. Черненко, Т. Пуліна та інші. До другої групи можна віднести роботи, присвячені тематиці реструктуризації. Вагомий вклад у розвиток реструктуризації внесли Л. Кальніченко та О. Мендрул, О. Паровий, Л. Водачек, Дж. Монтгомері. Різноманіття у сприйнятті суті реструктуризації різними авторами дає підставу для висновку про їх неоднозначність трактування та розмитість поняття. До третьої групи потрібно віднести роботи, присвячені порівнянню понять реінжинірингу, реструктуризації, реорганізації, реконструкції як напрямів розвитку підприємства. Такій тематиці приділяли увагу О. Гронь, І. Рахмана, А. Варзунов, О. Цуканова. Проте у цих працях недостатньо проаналізовано та виділено спільні і відмінні риси цих термінів.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Досліджуючи тематику реінжинірингу та інших напрямів розвитку підприємства, бачимо, що поза увагою вчених залишається порівняльна характеристика реінжинірингу, реструктуризації, реконструкції та реорганізації. Оскільки у фаховій літературі зустрічаються ототожнення понять «реінжиніринг» та «реструктуризація», доцільно визначити спільні та відмінні риси цих економічних категорій.

Постановка цілі. Метою даної статті є:

- розкрити важливість та актуальність застосування нових напрямів розвитку підприємства: реінжинірингу, реконструкції, реструктуризації, реорганізації;
- зробити порівняльну характеристику цих термінів, а також виявити спільні риси та наявні розбіжності у поняттях «реінжиніринг» та «реструктуризація»;
- визначити умови та критерії доцільності застосування кожного із перелічених напрямів розвитку підприємства.

Виклад основного матеріалу. Розвиток підприємства є складним багатограним поняттям, яке слід розглядати з позицій законів діалектики – як перехід підприємства через накопичення змін у його діяльності до нового, більш якісного стану, через що у підприємства як системи утворюються нові властивості, відкриваються якісно нові можливості та виникають нові способи їх використання, завдяки чому підприємство стає спроможним виконувати нові функції або розширити виконання існуючих функцій, вирішувати нові, більш складні завдання.

Якщо розвиток підприємства розглядати як перехід до якісно нового стану, то виникає питання напрямку, за допомогою якого такий перехід є можливим та доцільним. Вибір напрямку розвитку підприємства має враховувати ключовий фактор переходу підприємства до якісно нового стану – зміни, що накопичуються. Будь-яка діяльність підприємства потребує змін. Саме зміни є рушійною силою прогресу, так як вони вимагають від менеджерів підприємств пошуку нових засобів, способів, методів, підходів та інструментаріїв щодо їх виявлення та вимірювання з подальшим усуненням, локалізацією та перетворенням. Такими засобами виступають: реструктуризація, реорганізація, реконструкція, реінжиніринг.

У 90-х рр. ХХ століття в якості інструменту, що дозволяє забезпечити швидку реакцію підприємства на зміни зовнішнього середовища, почав використовуватися реінжиніринг, засновниками якого вважаються Дж. Чампі та М. Хаммер. Основоположники нового напрямку розвитку підприємства визначають «реінжиніринг» як фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування бізнес-процесів з метою досягнення істотного поліпшення якості функці-

онування підприємства [10]. Реінжиніринг є одним із напрямів покращення всіх або окремих якісних та кількісних параметрів бізнес-процесів. Загальна ціль реінжинірингу полягає в кардинальному покращенні показників діяльності підприємства за допомогою моделювання та перепроєктування існуючих бізнес-процесів. Це перш за все передбачає перебудову стандартів якості, підвищення рівня обслуговування, зниження собівартості продукції, та оптимізації витрат виробництва тощо [9, с. 183].

До основних умов проведення реінжинірингу окрім процесної орієнтації належать амбіційні цілі (не лише вийти з кризового стану, але й стати в майбутньому лідером галузі), відмова від усталених правил ведення бізнесу (що досить складно дається вітчизняним компаніям) і, нарешті, удосконалення бізнес-процесів за рахунок використання сучасних інформаційних технологій.

Реінжиніринг базується на необхідності здійснення революційних змін у внутрішній структурі управління і подолання на цій основі системних протиріч в організації праці. Таким чином, завдання реінжинірингу не в тому, щоб створити модель, адекватну вимогам конкретного ринку, а щоб створити архітектуру бізнесу, здатного еволюційно взаємодіяти з властивостями ринку в цілому, які динамічно змінюються.

Наступним напрямом розвитку підприємства, різноманітним у сприйнятті своє суті, є реструктуризація. Л. Кальніченко та О. Мендрул вважають, що саме реструктуризація виступає для підприємств, що функціонують в умовах ринкової економіки, способом їхньої внутрішньої перебудови, який надає їм можливість підвищити ефективність діяльності відповідно до мінливих вимог ринку та науково-технічного прогресу. Це перебудова підприємства, націлена на підвищення його конкурентоспроможності, здійснюється шляхом змін використання ресурсів і напрямків діяльності задля досягнення цілей підприємства [5].

У науковій літературі існують і інші погляди щодо поняття «реструктуризація підприємства». Деякі вчені трактують поняття реструктуризації у найзагальнішому вигляді як будь-які зміни стратегічного характеру на підприємстві. Подібну оцінку висловлює Л. Водачек: «Реструктуризація – це комплексні та взаємопов'язані зміни структури, що забезпечують функціонування підприємства в цілому» [1].

Реструктуризація передбачає: удосконалення структури і функцій управління, удосконалення фінансово-економічної політики і досягнення на цій основі зростання ефективності виробництва, підвищення конкурентоспроможності продукції і послуг, зростання продуктивності праці, зниження витрат виробництва, поліпшення фінансово-економічних результатів діяльності підприємства. Реструктуризація здійснюється на основі бізнес-плану або інвестиційного проекту. Цікаво відзначити, що саме цей напрям розвитку підприємства передусім є реакцією на зовнішній вплив середовища і, як наслідок, викликаний подоланням внутрішніх проблем господарюючого суб'єкта.

Реструктуризація – це корінні зміни, суттєві зміни у структурі підприємства чи його системі управління, що проводяться за відносно короткий термін. Якщо реструктуризація – це зміна діяльності підприємства в цілому, то реорганізація, реконструкція, реінжиніринг – це зміна конкретної складової (процесу виробництва, структурні зрушення техніко-технологічної бази виробництва, кардинальне перепроєктування бізнес-процесів тощ).

Реконструкція – це перебудова (перетворення) основних засобів, техніки і технології на підприємстві з метою підвищення рівня та якості продукції, що випускається, освоєння випуску нових товарів [7, с. 192]. Також реконструкція розглядається як перетворення існуючих об'єктів основного, підсобного та обслуговуючого призначення, як правило без розширення споруд основного призначення. Реконструкція пов'язана з вдосконаленням виробництва, підвищенням виробничої потужності, покращенням техніко-економічного рівня і умов праці, розширенням номенклатурного ряду та асортименту продукції.

Реорганізація – це перетворення, перебудова організаційної структури управління підприємством, фірмою, компанією при збереженні основних засобів, виробничого потенціалу підприємства з метою пристосування до внутрішніх і зовнішніх умов [7, с. 199]. Згідно з Г.О. Колосніковим [4, с. 215], реорганізація – це процес кардинальних змін основних процедур ведення бізнесу з метою більш ефективного використання людей, техніки та інформаційних ресурсів підприємства. При цьому автори виділяють форму реалізації процесів реорганізації підприємства як злиття й приєднання, поділу, виділення і перетворення.

Усі форми реорганізації проводяться за рішенням учасників бо уповноваженого установчими документами органу юридичної особи (у добровільному порядку) або за рішенням суду чи відповідних органів державної влади.

У процесі реорганізації розробляється нова стратегія функціонування, змінюється структура та принципи функціонування. В основі реорганізації лежить переорієнтація підприємства на нові методи та прийоми управління, зняття з виробництва безперспективних товарів, орієнтація на ринок та на повне задоволення потреб споживачів. У процесі реорганізації досить часто виникає потреба у заміні існуючої організаційної структури, ліквідації одних підрозділів і створенні інших.

Серед основних причин реорганізації здебільшого виокремлюють такі: суттєве розширення діяльності підприємства, його розмірів; згорання діяльності; необхідність фінансової санації; необ-

хідність зміни повноти відповідальності власників за зобов'язаннями підприємства; диверсифікація діяльності; податкові мотиви; необхідність збільшення власного капіталу.

Порівняльну характеристику розглянутих напрямів розвитку підприємства наведено у таблиці 1.

Охарактеризувавши за виокремленими елементами кожен із напрямів розвитку підприємства, бачимо, що різні інструментарії спрямовані на підвищення ефективності діяльності підприємства, але створені вирішувати абсолютно різні завдання та досягати різних цілей.

Проте теоретики та практики часто ототожнюють поняття реінжинірингу та реструктуризації. Авторів наукових статей і публікацій, що висвітлюють тему реструктуризації і реінжинірингу, можна умовно розділити на дві групи. Представники першої групи вважають реінжиніринг складовою або однією із форм реструктуризації [6]. Представники (прихильники) другої, навпаки, практикують реінжиніринг як незалежну і цілісну систему організації бізнесу компанії [11].

Проблема суперечностей криється не тільки в антагонізмі проповідуваних цінностей, а й у різному сприйнятті та тлумаченні самих понять.

Оскільки поняття «реінжиніринг» та «реструктуризація» не є ні рівнозначними, ні такими, що домінують одне над іншим, то вони потребують подальшого аналізування.

Реінжиніринг – це не «вирівнювання організаційної структури», не реструктуризація, оскільки його об'єктом виступають перш за все процеси, а не організаційні відділи, які є лише засобом ефективного ведення цих бізнес-процесів до кінцевої мети. Реінжиніринг – це не поліпшення якості, не тотальне управління якістю (TQM), оскільки TQM орієнтований на досягнення поступового поліпшення, у той час як реінжиніринг – це одномоментний радикальний підхід до поліпшення діяльності. Глобальне автоматизування діяльності підприємства також не є реінжинірингом, оскільки це є однією з необхідних умов для його успішного проведення [3]. Реінжиніринг – це напрям менеджменту, який не існував ра-

Таблиця 1

Порівняльна характеристика реінжинірингу, реконструкції, реструктуризації, реорганізації (власна розробка авторів)

Елементи	Напрями розвитку підприємств			
	реінжиніринг	реконструкція	реструктуризація	реорганізація
Об'єкт	Бізнес-процеси підприємства	Основні засоби, техніка і технологія; об'єкти основного, підсобного та обслуговуючого призначення	Організаційна структура управління підприємством	Процедура ведення бізнесу, методи, способи та технологія управління підприємством
Ціль	Стрибокподібне зростання (50-80%) таких ключових показників діяльності підприємства як час обслуговування, якість та собівартість продукції	Освоєння випуску нових товарів; вдосконалення процесу виробництва, підвищення його техніко-економічного рівня, зростання рівня якості продукції, що випускається	Ліквідація непродуктивних ланок управління, переорієнтація на процесорієнтований підхід до управління.	Пристосування до внутрішніх і зовнішніх умов функціонування; зміна форми власності, удосконалення менеджменту підприємства
Завдання	Здійснити кардинальну перебудову бізнес-процесів підприємства	Оновити чи покращити техніко-технологічну базу підприємства	Побудова оптимальної та ефективної організаційної структури управління	Розроблення нової стратегії функціонування
Етап життєвого циклу	Етап сталого розвитку, спаду	Етап сталого розвитку, спаду	Етап сталого розвитку	Етап зростання
Масштаб змін	Повна, абсолютна заміна існуючих процесів	Заміна окремих підсистем та елементів	Зміна як всієї системи, так і окремих її елементів	Зміна організаційної структури
Час проведення	Довгостроковий	Середньостроковий	Довгостроковий	Короткостроковий
Ступінь ризику	Високий	Помірний	Середній	Середній

ніше, який неможливо порівняти з усіма відомими нам підходами до поліпшення діяльності організації, це процес фундаментального переосмислення і радикальне перепроєктування бізнесу, що втілює у собі нові способи виконання робіт.

Рейнжиніринг в його «класичному» визначенні орієнтований на повну, абсолютну заміну існуючих процесів («з чистого аркуша» або з урахуванням колишнього досвіду). Реструктуризація має на увазі структурні перетворення як усієї системи (в масштабах рейнжинірингу), так і окремих її підсистем і елементів. У цьому і полягає парадокс «обмеженості революційного прориву» рейнжинірингу: він покликаний вирішувати ідеологічні проблеми, але не вирішує (і не повинен вирішувати) технічні, оперативні завдання.

Крім цього, якщо рейнжиніринг базується на радикальних змінах у критичних ситуаціях, то даному процесу на підприємстві властивий безпосередньо високий рівень ризику, реструктуризації – середній ступінь, так як у даному процесі зміни будуються з урахуванням вже досягнутих результатів.

Завдання реструктуризації (реформування) виробництва – це узгодження ринку (зовнішньої складової) і структури бізнесу компанії (внутрішньої складової).

Завдання рейнжинірингу – це створення універсально адаптованої до змінюваного ринку моделі бізнесу компанії [2].

Спільним у поняттях «реструктуризація» і «рейнжиніринг» є заміна діючої структури бізнесу компанії на нову. Відмінною є постановка цілей, завдань і методів реалізації прийнятих рішень. Таким чином, обидва поняття у сучасній інтерпретації набули подвійного змістовного навантаження, щодо питань: «Що робити?» і «Як робити?»

Основною відмінністю понять рейнжинірингу і реструктуризації є методи проведення перетворень. Зокрема, реструктуризація передбачає поетапну зміну структури бізнесу компанії, ґрунтується на модифікації і поліпшенні діючих процесів. При цьому нова модель бізнесу може одночасно мати ознаки як функціональної, так і командно-процесної орієнтації. Рейнжиніринг – це завжди зміни, завдяки яким компанія здобуває процесно-орієнтовану структуру бізнесу. У першому випадку розроблювач вивчає проблеми, у другому – можливості. У першому випадку дії спрямовані на усунення проблем, у другому – на реалізацію можливостей [8, с. 25].

Таким чином, рейнжиніринг і реструктуризація – це окремі, але взаємопов'язані процеси. При цьому поняття реструктуризації значно ширше, і в деяких випадках стратегічна реструктуризація може приймати форму рейнжинірингу бізнес-процесів.

Не дивлячись на те, що рейнжиніринг, реструктуризація, реконструкція та реорганізація як напрями розвитку підприємства відрізняються об'єктом змін та впроваджуються на різних етапах життєвого циклу, всі вони мають спільну мету, яка полягає у підвищенні ефективності діяльності підприємства, зміцненні конкурентних позицій на ринку, оптимізації

витрат виробництва та істотному поліпшенні якості функціонування підприємства.

Висновки з проведеного дослідження. Сучасні мінімальні умови ринкового середовища ставлять особливий наголос на підвищенні адаптаційних можливостей суб'єктів господарювання до змін зовнішніх факторів. Вирішальним у пристосуванні та підвищенні гнучкості господарюючих систем, на нашу думку, є правильний вибір напрямку розвитку підприємства, який сприятиме в досягненню поставлених цілей. Саме з таких міркувань у статті зроблено порівняльну характеристику таких напрямів, як рейнжиніринг, реструктуризація, реконструкція, реорганізація.

Отже, систематизувавши науково-методичні роботи провідних вітчизняних і зарубіжних вчених стосовно даної тематики, маємо право стверджувати, що поняття «реорганізація», «рейнжиніринг», «реструктуризація» та «реконструкція» ні в якому разі не можна поставити в один синонімічний ряд. Вони є абсолютно окремими та самостійними економічними категоріями, які покликані вирішувати різні завдання, проте мають спільну мету: покращення фінансово-економічних результатів діяльності підприємства, створення конкурентоспроможного продукту, зміцнення фінансової стійкості, забезпечення ефективності господарської діяльності підприємства у довгостроковій перспективі та здатності адекватно реагувати на динамічні зміни зовнішнього середовища в ринковій економіці.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Виноградова О.В. Процесно-орієнтований підхід у менеджменті торговельних підприємств / О.В. Виноградова. – Харків : Експрес-Інфо, 2006.
2. Дорошенко Ю.А. Рейнжиніринг бизнес-процессов как необходимое условие эффективного организационного развития [Електронний ресурс] / Ю.А. Дорошенко, Е.В. Дегтева. – Режим доступу : <http://www.techros.ru/text/2877>.
3. Дроздова Г.М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства / Г.М. Дроздова // Інжиніринг і франчайзинг в системі зовнішньоторгових операцій. – Київ : УГП, 2002. – 671 с.
4. Колесников Г. О. Менеджерський словник : навчально-довідкове видання / О.Г. Колесников – К. : ВД «Професіонал», 2007. – 288 с.
5. Кутелев П.В. Технология рейнжиніринга бизнеса / П.В. Кутелев, И.В. Мишурова. – М. : МарТ; Ростов н/Д : МарТ, 2003. – 176 с.
6. Маклаков С.В. BPwin и ERwin. CASE-средства разработки информационных систем / С.В. Маклаков. – М. : Диалог-Мифи, 1999. – 256 с.
7. Мочерний С.В. Економічна енциклопедія : у 3 т. / С.В. Мочерний. – К. : Видавничий центр «Академія», 2002. – 952 с.
8. Саймон К. О теоретической основе рейнжиніринга бизнес-процессов (Towards a theoretical framework for Business Process Reengineering) [Електронний ресурс] / Кай Саймон – Режим доступу : www.adb.gu.se/~kai/pub/thesis.pdf.
9. Тоцький В.І. Організаційний розвиток підприємства : [навч. посіб.] / В.І. Тоцький, В.В. Лавриненко. – К. : КНЕУ, 2005. – 247 с.
10. Хаммер М. Рейнжиніринг корпорації: маніфест революції в бізнесі / М. Хаммер, Д. Чампі. – СПб., 2000. – 332 с.
11. Шебеко Ю.А. В ожидании BPR / Ю.А. Шебеко // Банковские технологии. – 1997. – № 10.