

-
8. Онищенко С.П. Моделирование процессов организации и функционирования системы маркетинга морских транспортных предприятий [Текст] / С.П. Онищенко – Одесса: «Феникс», 2009. – 328 с.

**Онищенко С.П., Берневек Т.И., Гончар Н.А.
РЕГРЕССИОННЫЕ МОДЕЛИ ЗАВИСИМОСТИ СТОИМОСТИ СУДОВ ОТ
ДЕДВЕЙТА И ВОЗРАСТА: ДО И ПОСЛЕ КРИЗИСА**

В статье представлены результаты статистического анализа рынка продажи судов (танкеров и балкеров) по двум временным периодам – до кризиса (2005 год) и после кризиса (2013 год). Построены однофакторные и многофакторные регрессионные модели, описывающие зависимость стоимости судов от дедвейта и возраста для различных тоннажных групп. Сформулированы выводы по изменению после кризиса средней цены судов, ее вариации и влияния на нее возраста.

Ключевые слова: судно, регрессионная модель, дедвейт, возраст, стоимость.

**Onyshchenko S., Bernevek T., Gonchar N.
REGRESSION MODELS FOR THE DEPENDENCE OF SHIP'S COST FROM
DEADWEIGHT AND AGE: BEFORE AND AFTER THE CRISIS**

Results of the statistical analysis of the ship's sale market (tankers and bulk ships) on two temporary periods – before crisis (2005) and after crisis (2013) are presented in article. The one-factorial and multiple-factor regression models describing dependence of ships cost from deadweight and age for various tonnage groups are constructed. Conclusions on change of the average price of ships after crisis, its variation and influence of age on it are formulated.

Keywords: ship, regression model, deadweight, age, cost.

УДК 656.078

Осипова Є.Л.

**ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РЕІНЖИНІРИНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА
ПІДПРИЄМСТВАХ**

Розглянуто сутність поняття «реінжиніринг бізнес-процесів», проаналізовано різні підходи до визначення категорії «реінжиніринг», удосконалено класифікацію реінжинірингу, доведено актуальність застосування реінжинірингу бізнес-процесів на підприємствах для покращення економічного стану України.

Ключові слова: бізнес-процес, реінжиніринг, реорганізація, організаційна структура.

Постановка проблеми. Розвиток економіки в умовах ринкового господарювання і її можливі успіхи цілком залежать від досягнень в області формування різноманітних форм підприємницької діяльності, від дії системи управління на державному і регіональному рівнях підприємствами бізнесу, здатності підприємницьких структур швидко адаптуватися до динамічно змінної кон'юнктури ринку. Аналіз сучасної економічної практики свідчить, що високих результатів підприємства можуть досягати лише за систематичного і цілеспрямованого новаторства, націленого на пошук можливостей, які відкриває середовище

господарювання щодо виготовлення і впровадження нових видів товарів, нових виробничих і транспортних засобів, освоєння нових ринків і форм організації виробництва. На сучасному етапі результати діяльності загальнонаціональної інноваційної системи України не задовольняють розвитку потреб суспільства. Наслідком гострої нестачі інвестицій, використання застарілих засобів та технологій є незадовільний фінансовий стан підприємств. Вплив вище перелічених факторів в сукупності із світовою фінансовою кризою спричинили скорочення прибутків підприємств в 2013 році до 86402,8 млн. грн. Недоотримання прибутків в таких умовах призвело до збільшення підприємств-банкрутів в промисловості, частка яких збільшилася до 39,1% у 2013-му році порівняно із 33,4% у 2012 році [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Реінжиніринг бізнес-процесів бере свій початок з 1990 року після написання М.Хаммером статті «Дія реінжинірингу: не автоматизувати, а викреслювати», в якій автор описує результати діяльності консультативно-дослідного проекту під керівництвом Томаса Давенпорта та дає визначення новому терміну. Найбільшого поширення реінжиніринг зазнав після виходу книг «Реінжиніринг корпорації» в співавторстві з Дж.Чампі у 1993 році та «Революція реінжинірингу» в співавторстві з С. Стентоном у 1995 році. В подальших своїх публікаціях Хаммер розвиває ідею реінжинірингу як фундаментального переосмислення і радикального редизайну бізнес-процесів з метою досягнення значного підвищення результатів діяльності в сучасних критеріях оцінки [2]. Аналіз наукових робіт з реінжинірингу зарубіжних авторів Хаммера М., Бьєрна А., Харингтона Д., Шейна Д.А., Шапота М., Ліанського М.Е., Сотскової Е.А., Красильникової Г.Д. та вітчизняних Гриценка П., Гвоздя М.Я, Виноградової О.В., показує, що автори, розкриваючи сутність цього поняття, роблять наголос на різних аспектах розробки та реалізації проектів реінжинірингу бізнес-процесів, обмежуючись загальною концепцією процесного управління. Але, незважаючи на зростання інтересу сучасних економістів до застосування принципів реінжинірингу бізнес-процесів, впровадження даної концепції на підприємствах України не отримало належної уваги. Недостатність досліджень даної теми з урахуванням національних особливостей зумовлює доцільність більш глибокого вивчення аспектів впливу використання реінжинірингу саме у цій сфері.

Формування цілей статті (постановка завдання). Метою статті є аналіз існуючих визначень категорії «реінжиніринг», розробка узагальненої класифікації реінжинірингу бізнес-процесів, формулювання основних принципів ефективного впровадження даної концепції на вітчизняних підприємствах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Класичні економічні теорії вважають єдино можливим та ефективним засобом управління функціональну спеціалізацію, яка базується на виконанні окремими працівниками дуже вузького кола обов'язків. Відсутність персональної відповідальності за кінцевий результат, наявність складної системи різних рівнів ієрархії на підприємстві призводить до поступового зниження зацікавленості працівників у якісному виконанні своїх професійних обов'язків. Але багато років існувало укорінене переконання, що ієрархічна система єдино можлива та найефективніша.

Економічна криза 1929-1933 р.р. змусила розвинуті країни переосмислити засоби організації підприємств на основі новітніх наукових досліджень. Так, з'являється система тотального управління якістю (TQM), в якій вперше описується сутність бізнес-процесу, як потоку роботи, що переходить від однієї людини до іншої. Процес завжди має початок, визначену кількість кроків і чітко обумовлений кінець [3]. При описі бізнес-процесів відбувається більш глибоке розуміння сутності явищ на підприємстві, що дає змогу чітко усвідомити весь ланцюг взаємозв'язків та відносин всередині організації та забезпечити більш ефективно її управління.

Постійні покращення – це життєва філософія будь-якої організації, яка бажає залишатись конкурентоспроможною та прибутковою. Але існуючу систему неможливо покращувати нескінчену кількість разів. Реінжиніринг бізнес-процесів (далі – РБП) – це якісно новий підхід до реформування організаційної структури, створення цілком нових і ефективніших бізнес-процесів без врахування існуючих. Такий радикальний підхід при правильному

застосуванні забезпечує зростання ефективності діяльності на 200%-1000%, що раніше вважалося недосяжним [4]. Для українських підприємств реінжиніринг має особливу привабливість тому, що залишки командно-адміністративних методів управління в галузях економіки України не дають можливості ефективно подолати кризу, виробляти конкурентоспроможну якісну продукцію, виводити товари на міжнародні ринки збуту, залучати інвестиції.

Працюючи в умовах ринкової економіки і конкуренції, підприємства повинні прагнути до забезпечення високого ступеня задоволеності клієнтів, до високої ефективності внутрішніх бізнес-процесів і рентабельності. Крім цього, в процесі розвитку підприємства виникають економічні, технічні і технологічні проблеми, які потребують постійного вдосконалення її організаційної структури та пошуку нових прогресивних форм управління [5].

Головна відмінність РБП від інших методів реорганізації підприємства (реструктуризація, реформування, інжиніринг) полягає в тому, що він не передбачає поступового покращення вже існуючих процесів, а спрямований на радикальне перепроектування, створення нових [6]. Об'єктом реінжинірингу на підприємстві виступає процес, тобто змінюють не підрозділи (відділ збуту, бухгалтерія), а роботу, яка виконується у цих підрозділах. При переході підрозділів від функціональної до горизонтальної структури відбувається зміна оцінки ефективності роботи – від оцінки діяльності до оцінки результатів [3]. Це стимулює самостійне прийняття рішень, роботу для клієнта, а не для керівника. Горизонтальна структура дає змогу усунути певну кількість рівнів управління, що дозволяє зменшити витрати на адміністративний апарат. Якісно проведений реінжиніринг дозволить знизити витрати до 70%. У процесі реалізації програми реінжинірингу підприємства освоюють нові інформаційні технології, які надають можливість оперативно реагувати на зміни попиту, швидко приймати рішення, коригувати існуючі плани розвитку.

На сучасному етапі розвитку економічної думки методам реінжинірингу приділяється досить багато уваги як іноземними, так і вітчизняними науковцями. Кожен з них дає своє визначення терміну «реінжиніринг», поглиблюючи та вдосконалюючи його. Для більш повного розуміння сутності цього процесу найпоширеніші визначення доцільно розглянути у вигляді таблиці 1, в якій також представлені і відмінності різних концепцій реінжинірингу.

Таблиця 1

Співставлення різних визначень реінжинірингу [Складено автором]

Автор	Трактування терміну	Відмінності в трактуванні
Майкл Хаммер Джеймс Чампі [3]	Фундаментальне переосмислення і радикальне перепроектування бізнес-процесів з метою досягнення істотного поліпшення якості функціонування організації	Передбачає створення нових бізнес-процесів (БП) «з чистого аркуша». Разовий захід, орієнтований на створення цінності для клієнта
Т. Давенпорт [1]	Кардинальне підвищення ефективності бізнес-процесів. Частина комплексних заходів, спрямована на вдосконалення компанії	Визначає необхідність об'єктивного та детального аналізу існуючих бізнес-процесів, висвітлення основних недоліків та причин їх виникнення. Орієнтується на бізнес-процеси, не прив'язані до клієнта
М. Робсон Ф. Уллах [5]	Інструмент, спеціально розроблений для того, щоб допомогти в обставинах, які вимагають масштабних змін, забезпечити результати, які використовуватимуться схеми поліпшення процесів виконати не в змозі	Увага акцентується на важливості інноваційно наповнених підходів для успішного перепроектування бізнес-процесів
П. Страсман [6]	Новий науково-практичний напрям, що виник на стику двох різних сфер діяльності: управління та інформатизації	Головою компонентою реінжинірингу вважається наявність інформаційних технологій

Л. Шейн [7]	Рішуча, стрімка і глибока «проривна» перебудова основ організації та керування. Специфіка реінжинірингу полягає в тому, що відповідальність за перебудову від початку і до кінця беруть на себе спаяні командним духом групи однодумців, здатні виконувати широкий спектр робіт	Головну роль відіграють зміни у кадровому складі
О. Виноградова [4]	Науково-практичний підхід до здійснення кардинальних змін бізнес-процесів підприємства з метою значного підвищення рівня його конкурентоспроможності	Наявність великого обсягу фактів і знань про існуючі бізнес-процеси обмежує простір для творчості людей, що займаються проектом з реінжинірингу
А.В.Череп К.Л.Потопа О.В.Ткаченко [8]	Вид управління, направлений на цілеспрямоване перепроєктування бізнес-процесів та побудову процесно-орієнтованої структури підприємства в рамках стратегічного управління з метою досягнення кардинальних покращень їх діяльності	Дає можливість достатньо об'єктивно оцінювати роботу менеджменту, визначати вузькі місця бізнесу та постійно підвищувати ефективність діяльності підприємств
М. Ліанський [9]	Метод кардинальної перебудови бізнес-процесів з метою досягнення якісно іншого, більш високого рівня показників виробничо-господарської діяльності підприємства	Реінжиніринг виступає одним методом, а не системою методів по покращенню стану підприємства
К. Сотскова [10]	Сукупність принципів, методів, засобів і форм управління	Реінжиніринг розглядається як вид менеджменту
Л.М. Таранюк [11]	Кардинальна перебудова бізнес-процесів в компанії, яка протікає з якісними змінами в діяльності конкретного підприємства, які відзначаються стрибкоподібним перепроєктуванням елементів організаційно-економічного механізму підприємства і включають адаптацію до ринкового середовища	Реінжиніринг представлений як складний організаційно-економічний механізм

На основі досліджених даних автором запропоновано визначати реінжиніринг як якісно новий підхід до існуючих бізнес-процесів з метою їх повної трансформації шляхом використання новітніх інформаційних технологій та змін психології працівників, кінцевою метою якого є функціонування підприємства в умовах конкурентного середовища.

Методики реінжинірингу носять загальний характер та потребують переробки при проведенні реінжинірингу конкретного підприємства. На сьогоднішній час в Україні існують розробки впровадження РБП на підприємствах харчової, промислової галузі, у сфері телекомунікаційних послуг, на підприємствах по видобутку газу на шельфі Азовського моря, туристичних, торгівельних підприємствах.

Головною складністю у застосуванні РБП на вітчизняних підприємствах є небажання усвідомлення необхідності повної відмови від традиційних методів управління, створення якісно нових процесів, творчий підхід до вирішення завдань та персональна відповідальність. Світовий досвід показує, що відсутність розуміння основних принципів РБП та намагання провести реінжиніринг без повної підтримки персоналу приречене на отримання негативного результату [12]. В Україні даний вид діяльності тільки зароджується, тому спостерігається відсутність нормативно-правової бази та достатня кількість фахівців з реінжинірингу. В законодавчих актах реінжиніринг згадується опосередковано, тільки в зв'язку з необхідністю реформування системи охорони здоров'я, концепції розвитку електронного урядування України та концепції реформування житлово-комунального господарства.

Вдалими прикладами застосування методів реінжинірингу в Україні можна назвати великі торговельні мережі «Велика Кишеня», Comfy, Watsons, які практикують перехід на нові умови в програмі лояльності (бонусні програми, дисконт) для різних груп покупців.

Реінжиніринг бізнес-процесів орієнтований на переосмислення існуючих процесів на підприємстві тому, що об'єктом реінжинірингу виступає не підприємство, а робота персоналу підрозділів підприємства.

До основних принципів реінжинірингу слід віднести: фундаментальне переосмислення та створення нових бізнес-процесів, радикальну зміну існуючої структури управління підприємством, інтегрування виконуваних робіт, забезпечення самостійності виконавців у прийнятті рішень в межах своєї компетенції, усунення надмірного контролю та перевірок [13].

У науковій літературі представлено багато класифікацій РБП які не в повній мірі відображають ряд характеристик процесу реінжинірингу. Найбільш частіше використовується поділ реінжинірингу на [14]:

- «Разові поліпшення». Опис деяких локальних процесів у вигляді ланцюжків послідовно виконуваних операцій з метою провести аналіз і запропонувати порядок їх виконання;
- «Клаптикове документування». Опис деяких ключових процесів і процедур підприємства з метою стандартизувати порядок їх виконання;
- «Тотальне моделювання». Опис більшої частини «наскрізних» бізнес-процесів підприємства з метою аналізу, оптимізації, регламентації та наступної їх автоматизації;
- «Комплексне впорядкування діяльності». Опис і регламентація діяльності (процесів) структурних підрозділів, налагодження взаємодії між підрозділами за принципом «клієнт-постачальник» з метою впровадження процесного управління.

Л.Таранюк, на думку автора, запропонував найбільш широку та досконалу класифікацію реінжинірингу бізнес-процесів з урахуванням різних аспектів реорганізації підприємства:

- за масштабом – реінжиніринг окремого бізнес-процесу, групи бізнес-процесів та всього підприємства;
- за направленістю – реінжиніринг виробничих процесів, реінжиніринг системи управління, реінжиніринг економічних процесів;
- за періодом проведення – короткостроковий та середньостроковий;
- за типом підприємства – реінжиніринг кризових підприємств, реінжиніринг підприємств, що стабільно розвиваються та реінжиніринг підприємств-лідерів;
- за способом реалізації – той, що проводиться спеціалістами підприємства і той, що проводиться за допомогою залучених спеціалістів.

Основним недоліком реінжинірингу вважаються великі затрати на розроблення та впровадження РБП. Тому, враховуючи обмеженість фінансових ресурсів та невисоку інвестиційну активність підприємств України, автор вважає доцільним розширити дану класифікацію та додатково класифікувати реінжиніринг за видами бізнес-процесів на реінжиніринг внутрішніх бізнес-процесів та реінжиніринг зовнішніх бізнес-процесів.

Реінжиніринг починається з перепроєктування бізнес-процесів та приводить до зміни системи управління оцінки, найму, навчання та розвитку працівників. Він має глибокий вплив на всю бізнес-систему, змінює всю організацію.

Реінжиніринг допомагає істотно підвищити якість роботи основних сфер життєдіяльності компанії, зокрема таких, як постачання, науково-дослідницька робота, кадрова політика, планування виробництва, процес виробництва, управлінська звітність, маркетинг, обслуговування клієнтів тощо. Реінжиніринг є процесом, в якому повинні брати участь усі підрозділи підприємства з урахуванням їх специфіки [15]. Розуміння керівництвом необхідності кардинальних змін свідчить про бажання розвиватись. Якісно складений план проведення РБП може стимулювати бажання інвесторів вкладати кошти у розвиток

підприємств, оскільки без пошуку альтернативних джерел фінансування жодна галузь не зможе подолати кризу.

Головною вимогою для успішного проведення РБП є розуміння того, що перебудова всієї системи управління підприємством, зміна стереотипів корпоративної культури потребує розроблення ретельного плану [16]. При цьому результат від локальних змін в роботі окремих підрозділів може спостерігатись через досить короткий проміжок часу (від 3 до 6 місяців), але повномасштабні дії можуть розтягнутись на роки.

Висновки та перспективи подальшого розвитку досліджень. Перспективи входження України до ЄС як повноправного члена повинні стимулювати розвиток економіки нашої держави, а це можливо лише за умови повної реорганізації управління. Сильна, конкурента економіка характеризується, насамперед, динамічно зростаючим виробництвом, розвинутою інфраструктурою, стабільною валютою. Становлення прибуткового, економічно розвинутого підприємства базується на розумінні того, що зміни є неминучими. Незважаючи на універсальність економічних законів, необхідно враховувати національні специфічні особливості прояву загальних тенденцій розвитку економіки. Використання сучасних та більш ефективних методів покращення діяльності підприємств є адекватною реакцією на зовнішні зміни вітчизняної економіки. Передумовами впровадження реінжинірингу на підприємствах водного транспорту можна вважати: низький технічний рівень виробництва, низький інноваційний розвиток, традиційне функціональне управління, незадовільне матеріальне становище, низька якість продукції, незадовільний фінансовий стан, а також позитивний досвід використання даного організаційно-економічного інструментарію в зарубіжних країнах. Використовуючи досвід інших країн, слід враховувати конкретну суспільно-економічну ситуацію. Тільки на основі власної національної економічної моделі Україна зможе зайняти достойне місце в світовій спільноті.

Збитковий стан більшості підприємств водного транспорту, тенденція до зниження обсягів вантажоперевезень, згортання виробництва суден довели неспроможність існуючої системи управління транспортною галуззю подолати глибоку економічну кризу без застосування сучасних засобів антикризового менеджменту.

Подальші дослідження будуть спрямовані на розробку організаційно-економічного механізму впровадження системи реінжинірингу на підприємствах водного транспорту та аналіз результатів реінжинірингу на цих підприємствах з урахуванням специфіки водного транспорту.

ЛІТЕРАТУРА

1. Гриценко П. В. Економічне обґрунтування реінжинірингу бізнес-процесів на промислових підприємствах: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук : спец. 08.00.04 – «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)»/ Гриценко П. В. – Суми, 2014. – 7с.
2. Гвоздь М. Я. Реінжиніринг бізнес-процесів як чинник прискореного розвитку економіки // - Львів: вид-во «Національний університет «Львівська політехніка», 2013 - Випуск 754.
3. Хаммер М. Реінжиніринг корпорації: Манифест революції в бізнесі / Майкл Хаммер, Джеймс Чампи: пер. с англ. Ю.Корнилович. – М.: Манн, Иванов и Фебер, 2006. – 287 с.
4. Виноградова О. В. Реінжиніринг бізнес-процесів у сучасному менеджменті: [монографія]// – Донецьк, 2005. – 195 с.
5. Бьёрн А. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / Пер. с англ. С.В. Ариничева / Науч. ред. Ю. П. Адлер. - М.: РИА «Стандарты и качество», 2003.- 272 с, илл. – Серия «Практический менеджмент»).
6. Харингтон Д. Оптимизация бизнес-процессов. Документирование, анализ, управление, оптимизация / Д. Харингтон, К.С. Эсселинг, Харм Ван Нимвеген. – Санкт-Петербург : ООО «БМикро», 2002. – 342 с.
7. Шеин Д. А. Реинжиниринг воспроизводственных процессов на нефтеперерабатывающем предприятии / Д.А. Шеин // Приволжский научный журнал. – 2007. - №1. – с. 122-126

8. Череп А. В. Реінжиніринг – філософія управління підприємством харчової промисловості: монографія / А. В. Череп, К. Л. Потопа, О. В. Ткаченко. – К.: Кондор, 2009. – 368 с.
9. Лианский М. Е. Реинжиниринг бизнес-процессов для эффективной адаптации предприятий к изменениям внешней среды / М. Е. Лианский // Вестник ТГУ. – 2006. - №11. – с. 385-387
10. Сотскова Е. А. Управление промышленным предприятием как бизнес-процесс / Е. А. Сотскова // Вестник ИНЖЭКОНА: серия Экономика. – 2008. - №7 (26). – с.56-59
11. Таранюк Л.М. Науково-понятійний апарат реінжинірингу бізнес-процесів підприємства / Л.М. Таранюк // Механізм регулювання економіки. – 2009. - №4. – с. 97-104
12. Давиденко В.В. Реінжиніринг бізнес-процесів – шлях до становлення вітчизняних підприємств [Електронний ресурс] / В. В. Давиденко, Н. О. Шевченко // Проблеми системного підходу в економіці. - К.:НАУ, 2011. - №1. – Режим доступу: http://archive.nbu.gov.ua/e-journals/pspe/2011_1/Davydenko_111.htm.
13. Кутелев П. В. Технология реинжиниринга бизнеса [Текст]/ Кутелев П. В., Мишурова И. В.// учебно-практ. пособие. – М. : ИКЦ «МарТ», 2003. – 176 с.
14. Красильникова Г. Д. Непрерывное планирование и развитие систем управления на предприятиях транспорта/Г. Д. Красильникова// Вестник Самарского государственного университета путей сообщения. – 2011. - №3.
15. Кривов'язюк І. В. Реінжиніринг логістичних бізнес-процесів і систем як основа їх самовдосконалення та розвитку/ Кривов'язюк І.В. , Ю.М. Кулик// - Луцьк: Луцький національний технічний університет, 2013. - Економіка: реалії часу - №2.
16. Шапот М. Реинжиниринг бизнес-процессов и информационные технологии / М. Шапот, Э. Попов [Електронний ресурс] // Открытые системы. – 1996. – № 1. – Режим доступу:<http://www.osp.ru/os/1996/01/13008006/>.

Осипова Е.Л.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РЕИНЖИНИРИНГА БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ

Рассмотрена сущность понятия «реинжиниринг бизнес-процессов», проанализированы различные подходы к определению категории «реинжиниринг», усовершенствована классификация реинжиниринга, доказана актуальность применения реинжиниринга бизнес-процессов в Украине для улучшения экономического состояния государства.

Ключевые слова: бизнес-процесс, реинжиниринг, реорганизация, организационная структура.

Osipova E.

THEORETICAL BASICS OF REENGINEERING OF BUSINESS PROCESSES IN ENTERPRISES

Considered the essence of the concept of "reengineering of business processes and analyzes different approaches to the definition of the category of "reengineering" improved classification of reengineering, proved the relevance of the application of reengineering of business processes in Ukraine to improve the economic condition of the state.

Keywords: business process, reengineering, restructuring, organizational structure.