

Основний споживач цієї послуги шукає рішення проблем по скороченню витрат на логістику і клієнтський сервіс для своїх продажів. Аутсорс цих послуг простіше і вигідніше, ніж створення власної структури, а на міжнародному ринку — практично єдиний варіант.

На сьогоднішній день поділяють три категорії споживачів фулфілмент- послуг, при цьому кожна група має свої вимоги і потреби:

- Інтернет-магазини — для розширення аудиторії та ринків збуту в США і Європі.
- Постачальники без онлайн — які добре представлені на оптових ринках і бажають оптимізувати канали збуту за рахунок валютних надходжень.
- Іноземні інвестори — бажаючи налагодити поставки продукції від українських виробників.
- Підприємці, які вже продають на захід — для прискорення процесу доставки та поліпшення свого сервісу.

Підводячи підсумки можна зазначити, що необхідно розвивати логістичну інфраструктуру, яка сприяє розвитку бізнесу. Процес ефективний лише тоді, коли він максимально автоматизований. У цьому питанні Україна дуже відстає від Європи та США.

На європейських складах, які за обсягами є дуже величезними, працює не більше 20 осіб. Вони роблять те, що просто неможливо автоматизувати — решту виконують машини [3].

На світових ринках все влаштовано інакше — цей бізнес дуже високотехнологічний, без IT-складової розвивати його неможливо. Ринок фулфілмента в Україні ще дуже молодий. Але в українських реаліях повністю замінити ручну працю роботами можна. Спочатку варто вкладати зусилля в розвиток інфраструктури, налагоджувати технічні процеси, структурувати ринок, а потім впроваджувати роботизацію.

### **Література**

1. <https://uk.wikipedia.org/wiki/Фулфілмент>
2. <http://hub.kyivstar.ua/rynok-elektronnoy-kommercii-ukrainy/>
3. <https://ain.ua/2017/02/09/kak-rabotaet-fulfilment-novoj-poshty-fotoreportazh-iz-centra-v-brovarax>

УДК 65.011.8

**Швиданенко Генефа Олександрівна**

*к.е.н., професор, зав. кафедри економіки підприємств  
ДВНЗ "КНЕУ ім. Вадима Гетьмана",  
shvidanenko-go@mail.ru*

**Башук Ігор Віталійович**

*студент 5-го курсу кафедри економіки підприємств  
ДВНЗ «КНЕУ ім. Вадима Гетьмана»,  
limon337@ukr.net*

## **ІННОВАЦІЇ У КОНТЕКСТІ РЕІНЖИНІРИНГУ**

## **ИННОВАЦИИ В КОНТЕКСТЕ РЕИНЖИНИРИНГА**

## **INNOVATION IN THE CONTEXT OF REENGINEERING**

**Анотація.** В статті розглянуто погляд на інноваційність реінжинірингу як одну із форм прояву інноваційної діяльності на підприємстві. Описане власне бачення процесу реінжинірингу за рахунок використання новітніх технологій, обраних з урахуванням впливу економічної реальності.

**Аннотация.** В статье рассмотрен взгляд на инновационность реинжиниринга как одну из форм проявления инновационной деятельности на предприятии. Описано собственное видение процесса реинжиниринга за счет использования новейших технологий, выбранных с учетом влияния экономической реальности.

**Abstract.** The main idea of the article is re-engineering as one of the forms of innovation at the company. In conclusion the author describes own vision of process reengineering through the use of the newest technologies, chosen according to the impact of economic reality.

На сучасному етапі підприємства змушені постійно змінюватися внаслідок виникнення і розвитку різноманітних факторів та ситуацій, пов'язаних з насиченням ринків, глобалізацією, динамічними темпами розвитку технологій, регулярними змінами норм і законів тощо, які прямо впливають на економічну реальність, у якій функціонує підприємство. У зв'язку з цим, підприємство повинно своєчасно створювати та впроваджувати нові технології та методи управління компаніям, а також переосмислювати старі методичні підходи і давати їм нове трактування з урахуванням набутих у процесі розвитку людства нових знань.

Будь-яке підприємство, котре хоче вижити на ринку або поліпшити своє положення, повинне постійно вдосконалювати технології виробництва й способи організації ділових процесів [1]. Одним із атрибутів сучасної підприємницької практики можна вважати наявність у суб'єкта ринкових відносин здатності до швидких змін, яка досягається, у тому числі, і за рахунок переходу суб'єкта господарювання до процесного управління. Процесне формування такої здатності пропонуємо розглядати через призму реінжинірингової концепції.

Основна ціль реінжинірингу бізнес-процесів — стрибкоподібне зростання економічних показників діяльності підприємства за рахунок радикального перепроєктування бізнес-процесів, що по-суті є формою інноваційної діяльності при використанні процесного підходу в управлінні компанією [6, с. 238].

Аналіз наукових трактувань реінжинірингу бізнес-процесів дозволяє виділити його ключові елементи [4, с. 6-7]:

- зміна підходу до управління;
- створення нової моделі бізнесу;
- орієнтація на додавання цінності вхідним ресурсів, скорочення витрат, поліпшення рівня обслуговування клієнтів, підвищення якості і швидкості реалізації бізнес-процесів;
- поліпшення існуючих бізнес-процесів;
- системний характер змін;
- різке поліпшення показників ефективності діяльності підприємства та окремих бізнес-процесів;
- зміна структури підприємства.

За сучасної реінжинірингової парадигми, на наш погляд, впровадження новітніх технологій та розробок у вирішення комплексних проблем найбільш неефективної частини бізнес-процесу, що по-суті є застосуванням інновацій, проводиться без урахування який з видів реінжинірингу використовується [3, с.294-295; 5, с. 245-246]:

- природний реінжиніринг бізнес-процесів – це перетворення підприємств, що нормально функціонують. Мета реінжинірингу — за рахунок унікальних конкурентних переваг підвищити ринкову вартість підприємства, що забезпечить залучення довгострокових вкладень капіталу у вигляді інвестицій для завоювання лідируючих і стійких позицій на ринку.

- діловий реінжиніринг бізнес-процесів – це трансформація підприємств, що мають нестійкий поточний стан і прогнози їх діяльності невтішні й неблагополучні. У цьому зв'язку, основною метою, для закріплення позицій на ринку, є стабілізація діяльності та вирішення внутрішніх проблем;

- кризовий реінжиніринг бізнес-процесів – це перетворення підприємств, що знаходяться в кризовому стані. Основною метою є забезпечення відповідних економічних і фінансових показників, зумовлене фінансовим оздоровленням підприємства.

Однак, потрібно враховувати, що бізнес-процеси підприємства бувають структурованими та неструктурованими. Структуровані бізнес-процеси становлять лише 20%, підлягають інформатизації і можуть бути автоматизовані за допомогою корпоративних інформаційних систем (ERP-системи, тощо), а для неструктурованих необхідно використовувати інші інформаційно-комунікаційні технології (далі – ІКТ).

Основним принципом ERP-систем є забезпечення повної інтеграції виробничо-економічних даних, але, як вже зазначалось впровадження подібних систем дає можливість управляти тільки структурованими бізнес-процесами підприємства. Управління бізнес-процесами на 90% зводиться до змін у професіоналізмі та компетенціях персоналу та корпоративній культурі, тому на всіх етапах перепроєктування бізнес-процесів на підприємстві основним фактором розвитку є людські ресурси як найбільш гнучкий ресурс, яким володіє підприємство. Саме тому, поки не формалізовані бізнес-процеси, діяльність персоналу буде більш ефективна, ніж інформаційно-комунікаційні технології, що є основною дилемою для підприємств, що бажають використати реінжиніринг за рахунок впровадження ІКТ, проте не мають підґрунтя до цього за рахунок відсутності формалізації процесів діяльності.

При виборі способів зміни бізнес-процесів компанія має врахувати вплив і взаємозв'язок певних чинників, що існують у середовищі функціонування підприємства, яке вчені пропонують називати економічною реальністю, що існує на рівні з такими реальностями як: фізична, консенсуальна, віртуальна (доповнена) тощо.

Найактуальнішою, на сучасному етапі, є концепція, запропонована шведськими дослідниками К. А. Нордстрем і Й. Риддерстрале. Вони пропонують розглядати економічну реальність через сукупність трьох базових елементів: технології, цінностей та суспільних інститутів, які в своїй сукупності задають ритм діяльності господарюючого суб'єкта.

Це аргументується тим, що:

- по-перше: технології та їх масштабна поява у господарюючих суб'єктів змінює світ їх функціонування, і, часто, створює принципово новий.

- по-друге: цінності, оскільки вони вагомо впливають на закономірності і динаміку діяльності господарюючих суб'єктів та їх цілеспрямованість. Вони є постійними, хоча і трансформуються дуже повільно та практично непомітно.

- по-третє: громадські інститути забезпечують визначеність, регулюють господарські відносини, встановлюють норми поведінки у господарській практиці.

Перелічені фактори є елементами зовнішнього середовища, що впливають на підприємство, і у певній мірі, формують його внутрішнє середовище, яке, логічно, можна представити через набір тих самих елементів з єдиною видозміною громадських інститутів на систему органів внутрішнього контролю підприємства.

Всеохоплюючий аналіз елементів зовнішнього середовища (технологій, цінностей та суспільних інститутів) та встановлення відповідності між їх внутрішніми аналогами, створюються умови застосування на підприємстві новітніх технологій для реінжинірингу бізнес-процесів.

За результатами проведеного нами дослідження, вважаємо, що реінжиніринг бізнес-процесів можна трактувати як форму еволюції концепції процесного управління, основним завданням якого є створення сучасної гнучкої моделі бізнесу, яка легко адаптується під вимоги і кон'юнктурні зрушення ринку, за рахунок використання внутрішнього потенціалу компанії та/або інновацій.

З вище викладеного, можна прийти до думки, що спроба керувати за допомогою ERP-систем наскрізними бізнес-процесами являється формою ноу-хау для підприємства, його власним інноваційним рецептом ведення бізнесу.

## **Література**

1. *Волинець Л. М.* Сутність та особливості реінжинірингу бізнес-процесів підприємства на сучасному етапі. Л. М. Волинець, В. П. Тишук // *Управління проектами, системний аналіз і логістика*. Технічна серія. — 2010. — Вип. 7. — С. 244-246.
2. *Волот О. І.* Інформаційні технології як інструмент реінжинірингу в управлінні підприємствами / О. І. Волот // *Формування ринкових відносин в Україні*. — 2012. — № 3. — С. 126-129.
3. *Дідух В. В.* Методичні підходи до процедур проведення реінжинірингу на підприємстві крізь призму циклічності розвитку / В. В. Дідух // *Бізнес Інформ*. — 2013. — № 11. — С. 292-297.
4. *Остроухова Н.Г.* Особливості реінжинірингу бізнес-процесів на підприємствах енергетики / Н.Г. Остроухова // *Інтернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ»* — 2013 р. — Вип. 6.
5. *Ракітіна Н.* Реінжиніринг як необхідність розвитку компанії в сучасному стрімко змінному середовищі / Н. Ракітіна // *Ринок цінних паперів України*. — 2014. — № 8. — С. 55-61.
6. *Черчик Л. М.* Реінжиніринг бізнес-процесів як інструмент управління стратегічними змінами / Л. М. Черчик // *Економічні науки*. Сер. : Економіка та менеджмент. — 2013. — Вип. 10. — С. 233-239.
7. *Швиданенко Г.О, Приходько Л.М.* Оптимізація бізнес-процесів: навч. посіб. — К. : КНЕУ, 2012. — 487 с.