

МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЗА УМОВ РОЗВИТКУ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

УДК 658.7.012.34(477)

О. О. АНДРУХОВА
Хмельницький національний університет

ВПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВЕЛИКИМ БАГАТОПРОФІЛЬНИМ ПРОМИСЛОВИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Стаття присвячена необхідності подальшого теоретичного обґрунтування та розробки практичних рекомендацій щодо формування логістичної стратегії управління витратами великого багатoproфiльного промислового підприємства.

The article is devoted to the necessity of subsequent theoretical ground and development of practical recommendations in relation to forming of logistic strategy of management of large bagatoprofil'nogo industrial enterprise charges.

Ключові слова: виробничо-господарський потенціал, ВВП (велике багатoproфiльне промислове підприємство), стратегічне планування.

Вступ. У нових економічних умовах трансформації ринкової економіки центр економічної діяльності переміщується до основної ланки економіки країни – підприємства. Адже саме на рівні підприємства створюється необхідна суспільству продукція, тут сконцентровані найбільш кваліфіковані кадри, використовуються високотехнологічна та високопродуктивна техніка і технології. Однак, при ясній загальній спрямованості українських реформ в галузі економіки, тактика правової, виробничої, інноваційної, інвестиційної та ринкової поведінки окремих підприємств багато в чому залишається дискусійною і потребує більш детальних досліджень.

Слід погодитися з думкою більшості науковців, що без розв'язання проблем ефективного розвитку промислового виробництва економіка України не зможе зайняти належне місце у світовому економічному просторі. Успішне рішення цих проблем визначається, в першу чергу, станом виробничо-господарського потенціалу, динамічністю, збалансованістю та спрямованістю його розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми формування та ефективності використання потенціалу досліджували в своїх роботах провідні вітчизняні та закордонні вчені: А. Воронкова [1], В. Гавва [3], Н. Краснокутська [4], О. Федонін, І. Репіна, О. Олексюк [6] та інші. При цьому здебільшого увага науковців приділялась питанням мінімізації негативних наслідків організаційних змін, пов'язаних із реструктуризацією підприємств, переналаджуванням виробництва, питанням оптимізації товарного асортименту тощо. Проте диверсифікація потребує переналаджування не лише виробництва, а й існуючих товарно-матеріальних потоків, що робить актуальною проблему оптимального вплітання нових товарних позицій в існуючі логістичні ланцюжки й схеми. Важливо також здійснювати організаційні зміни за мінімальних втрат динаміки розвитку. Тому метою даного дослідження визначено з'ясування можливостей логістики у плануванні стратегії диверсифікованого зростання.

Виробничо-господарський потенціал являє собою максимально можливу здатність матеріального виробництва щодо випуску продукції і надання послуг на основі використання всіх видів ресурсів, оптимальних темпів оновлення виробничого апарату. Саме виробничо-господарський потенціал характеризує досягнутий технологічний рівень виробництва і ступінь відповідності йому механізму управління цією сферою [2, с.199-205].

Дослідження особливостей та розкриття внутрішніх зв'язків виробничо-господарського потенціалу передбачають аналіз його структурних складових у поелементному, галузевому та територіальному аспектах. Виробничо-господарський потенціал дуже чутливий до соціально-економічних та політичних процесів, які відбуваються в певній країні. Зміна стратегії розвитку суттєво відображається на використанні всіх його елементів та рівня віддачі. Останні роки господарювання призвели до суттєвих змін у розвитку виробничо-господарського потенціалу країни.

Сьогодні основна увага приділяється переходу всіх сфер економіки на ринкові відносини, створенню цілого ряду ринкових інститутів. Але перехід до ринкових відносин поки що не призвів до значного підвищення ефективності виробничо-господарського потенціалу. Більше того, дуже ускладнилося управління ним, що пов'язано з практично відсутнім комплексним регулюванням сфери матеріального виробництва. Так, за матеріало- та енергоємністю валового внутрішнього продукту Україна суттєво поступається економічно розвинутих державам.

Необхідною умовою розвитку держави є розвиток виробничо-господарського потенціалу, який становить основу для створення фінансових ресурсів, подальший розподіл та перерозподіл яких забезпечує фінансування невиробничої сфери та трансфертних платежів. Тому сприяння розвитку виробничо-господарського потенціалу повинно стати першочерговим завданням законодавчих та виконавчих органів всіх рівнів влади.

Постановка завдання. Диверсифікація як засіб підвищення конкурентоспроможності підприємства є особливо актуальною за умов зниження платоспроможного попиту населення на багато видів товарів і послуг, що характерно для кризового стану економіки, який нині носить глобальний характер. Фінансово-економічна криза особливо вразила Україну, яка постачала на зовнішні ринки переважно сировину і продукцію первинної переробки, попит на яку різко знизився. Вихід із кризи вітчизняної економіки можливий лише на основі її інноваційного оновлення, яке для багатьох виробничих підприємств реалізується через стратегію диверсифікації. Тому в даній роботі були досліджені особливості функціонування великих багатoproфільних промислових підприємств як важливої складової виробничо-господарського потенціалу країни; узагальнено досвід вітчизняних і зарубіжних вчених з питань управління витратами; визначено роль та місце стратегічного планування в системі управління великими промисловими підприємствами та передумови переходу до стратегічного планування й необхідності впровадження нових профілів діяльності як інноваційної стратегії розвитку підприємства.

Основні результати. Розвиток диверсифікації виробництва, ускладнення внутрішніх і зовнішніх зв'язків, динамізм технічних нововведень, боротьба за ринки збуту продукції, розширення номенклатури продукції потребують здатності підприємств маневрувати виробництвом залежно від кон'юнктури ринку. Це стало потребою впровадження великими промисловими підприємствами нових профілів діяльності і обумовило створення багатoproфільних підприємств.

Оскільки об'єктом нашого дослідження є багатoproфільні підприємства, то спочатку розглянемо етимологію їх утворення, а потім визначимо об'єктивну необхідність впровадження нових профілів в їх діяльність.

Однопрофільне підприємство, яке займається одним видом діяльності, являє собою гомогенну систему, в якій всі функціональні підрозділи працюють на досягнення загальних цілей. При цьому кожне із функціональних підрозділів має свої функціональні стратегії, які в сумі дають загальну стратегію підприємства. Підприємство протягом часу різноманітнить свою діяльність і стає багатoproфільним. Якщо задатися питанням гомогенності такого підприємства в плані його фундаментальних компетенцій, то можна побачити, що воно складається із ряду однорідних утворень, кожне з яких дуже нагадує однопрофільне підприємство, тобто ці утворення багатoproфільного підприємства є, по суті, «підприємствами в підприємстві». Такі гомогенні утворення мають декілька синонімічних назв [5, с.88-91]: стратегічна сфера діяльності, стратегічна область діяльності, стратегічний діловий центр, стратегічний сегмент, стратегічна бізнес-одиниця, стратегічна господарча одиниця, стратегічна область бізнесу. І, як відзначає Крижний Г.К., кожна стратегічна область діяльності є гомогенною в плані продукції і послуг, які пропонуються на специфічному ринку, де конкуренція чітко визначена, визначені також і ресурси, які можуть бути туди спрямовані, а також стратегії конкуренції.

Функціонування багатoproфільних підприємств має переваги щодо окремих підприємств: можливість створення замкнутих технологічних ланцюгів від добування сировини до випуску готової продукції, доведення її до споживачів, економія на торгових, маркетингових та інших послугах, використання переваг диверсифікації виробництва, можливість маневрувати фінансовими та інвестиційними ресурсами.

Опанування промисловими підприємствами нових профілів діяльності потребує наявності відповідних ресурсів та коштів і, як приклад, це може бути залучення інвестицій. Причому на даному етапі розвитку ринкових відносин основним елементом економічної політики повинно стати довгострокове інвестування. Особливо це стосується виробничо-господарського комплексу країни, який зараз знаходиться в критичному стані. Адже основні засоби, що є важливим його елементом, в багатьох галузях застаріли та фізично зносилися.

Великі промислові підприємства потребують довгострокових капітальних вкладень в структурну перебудову, модернізацію, інноваційну діяльність. При цьому визначна роль належить середньо- та довгостроковим інвестиціям, оскільки інноваційний процес триває в середньому 3 – 5 років. Однак інтереси промислових підприємств не збігаються з інтересами фінансової сфери, оскільки фінансово-кредитні установи зацікавлені в швидких та ефективних проектах, що обумовило дефіцит довгострокових кредитів. Таким чином, проблема забезпечення господарської діяльності великих промислових підприємств фінансовими ресурсами стала основною.

Особливе місце у визначенні ефективності розвитку промислових підприємств належить саме інвестиційній складовій. Як зазначають деякі автори, при оцінці перспективних можливостей розвитку необхідно виходити з того, що саме інвестиції в основний капітал є базовою конструкцією промислового зростання. У системі відтворення, незалежно від її суспільної форми, інвестиціям належить найважливіша роль у справі поновлення і збільшення виробничих ресурсів, а, отже, і забезпеченні темпів економічного зростання. Тому саме інвестиції складають матеріальну основу розвитку промислового виробництва.

До проблем, які постають перед вітчизняними підприємствами в процесі розвитку профілів їх діяльності, слід віднести вибір напрямків розвитку активів з метою забезпечення їх прибуткового функціонування у довгостроковому періоді та вибір найбільш раціональних джерел фінансування нових профілів діяльності підприємства, його інвестиційних проектів.

Сучасний стан економіки України як невід'ємної складової світової економіки має свої особливості, які впливають на обсяги, напрямки, джерела фінансування та ефективність нових профілів діяльності підприємства. До числа цих особливостей більшість авторів відносять наступні.

По-перше, розвиток конкуренції в умовах переходу України до відкритої економіки протікає на фоні високого рівня зносу виробничих потужностей.

По-друге, структурна перебудова економіки, процес роздержавлення підприємств, земельного фонду країни, які є об'єктивною необхідністю при переході до ринкових відносин, на першому етапі обумовили тимчасове зменшення обсягів виробництва, і, як наслідок, зниження рентабельності роботи підприємств. У такому випадку підприємства не мають можливості не тільки для впровадження нових профілів діяльності, але й для простого підтримання виробничих потужностей.

По-третє, в умовах досить високого рівня інфляції, банківська система України не в змозі надавати кредити під відсотки (а з кінця 2008 року кредитування припинилось взагалі), нижче за рівень інфляції, який зумовлює вартість залучення банками кредитних ресурсів. Крім того, низькорентабельні підприємства відрізняються підвищеним ризиком неповернення кредитів, що об'єктивно тягне за собою підвищення вартості кредитів для таких підприємств. Що стосується інтересів підприємств, то їм доцільно брати кредити тільки під відсотки, які нижчі за рівень рентабельності їх роботи. Таким чином виникає відповідне протиріччя, яке може бути вирішене тільки за участю держави, використання нею регулюючих та стимулюючих важелів фінансового механізму.

По-четверте, системи управління кращими сучасними підприємствами являють собою високоінтегровані структури, органічно поєднуючи виробничу, управлінську та інформаційну структури підприємства. Тільки ретельно підібрані, узгоджені в своїх характеристиках, вони набувають синергійного ефекту, дозволяють в повній мірі реалізувати виробничий, кадровий, фінансовий і будь-який інший потенціал підприємства.

Слід зазначити, що в нових умовах господарювання, які передбачають наявність конкуренції, необхідність самофінансування і самоокупності, необхідність врахування впливу і подолання значної кількості зовнішніх і внутрішніх факторів, у підприємства видозмінюється сутність виробничо-господарської діяльності. У зв'язку з цим при розробці стратегії поведінки підприємства на ринку, в тому числі і при плануванні нових профілів його діяльності, мова повинна йти не тільки про можливості розвитку підприємства, але й про виробничо-господарський потенціал.

Сучасні підходи до формування економічної стратегії промислових підприємств базуються на узагальненій оцінці можливостей їх функціонування та динамічного розвитку. Ця оцінка в наукових працях, а потім і в практичній діяльності стала виражатися за допомогою таких понять, як «виробничий потенціал», «інноваційний потенціал», «фінансовий потенціал» та інші [1; 3; 4; 6]. Слід підкреслити, що всі ці поняття описують різні, але взаємопов'язані боки існування і життєдіяльності підприємства. Це дозволяє поєднати їх у єдине інтегроване поняття – виробничо-господарський потенціал, який має внутрішню цілісність і узагальнює низку понять потенціалів, що сьогодні активно використовуються в економічних дослідженнях.

Деякі автори [2, с.199-205] пропонують під виробничо-господарським потенціалом розуміти цілісну інтегровану характеристику підприємницьких можливостей суб'єктів господарювання, що базується на комплексній оцінці рівня використання всіх видів ресурсів.

Виробничо-господарському потенціалу присвячена незначна кількість наукових робіт. При цьому науковці, як правило, обмежуються лише розкриттям поняття і сутності економічного потенціалу, ролі покращення його застосування для підвищення ефективності економіки і обґрунтування головних напрямків інтенсифікації виробництва в масштабах господарського комплексу країни. Рідше вони виходять за межі регіону. В той же час приділяється досить мало уваги вивченню системних особливостей для раціоналізації господарювання на рівні первинної ланки економіки – підприємства. Це дозволяє говорити про можливість і необхідність розробки нових підходів до визначення поняття виробничо-господарського потенціалу підприємства.

В умовах ринку, що характеризується нестабільністю цілей підприємства та обумовлених нестабільністю попиту та пропозиції, змінністю цін на товари і послуги, змінами в конкурентному середовищі та іншими макро- та мікроекономічними факторами, визначення здатності підприємства розширяти профілі діяльності, граничних потенціальних можливостей на перспективу є досить складним завданням.

Базовим принципом виділення елементів виробничо-господарського потенціалу підприємства є оцінка можливостей досягнення його стратегічних цілей. Оскільки у загальновідомому розумінні можливість – це засоби, умови, обставини, необхідні для здійснення чого-небудь, а мати можливість – це мати в наявності необхідні засоби, умови, то елементами виробничо-господарського потенціалу великого багатопрофільного промислового підприємства (ВБПП) повинні бути: матеріалізовані засоби виробництва, предмети праці, визначені категорії робітників, можливості досягнення стратегічних цілей підприємства, предмети і категорії.

Крім того, така категорія, як виробничо-господарський потенціал підприємства, виражає всі аспекти його діяльності. Це здатність до аналізу економічної кон'юнктури ринку, реалізації конкурентноспроможні

ідеї, забезпечення ефективного функціонування підприємства за рахунок найбільш раціонального використання інвестиційних можливостей тощо. Звідси, виробничо-господарський потенціал ВБПП у загальному вигляді можна охарактеризувати наступними рисами:

- виробничо-господарський потенціал ВБПП визначається його реальними можливостями в тому чи іншому профілі діяльності; при цьому необхідно враховувати як реалізовані, так і не реалізовані за якоюсь причиною можливості;
- можливості конкретного підприємства в більшому ступені залежать від наявності ресурсів та їх резервів (тих, що не залучені до виробництва або можливих профілів діяльності);
- виробничо-господарський потенціал, зазвичай, визначається здатністю різних категорій робітників використовувати наявні ресурси при впровадженні нових профілів діяльності;
- рівень і результати реалізації виробничо-господарського потенціалу обумовлюються формою підприємства та його організаційною структурою.

Якщо ці характеристики взяти до уваги, то можна запропонувати відповідну модель виробничо-господарського потенціалу ВБПП, існування якої визначається наступними складовими: розміром і якістю наявних ресурсів; можливостями менеджменту оптимально використовувати наявні ресурси підприємства; інноваційними можливостями щодо використання прогресивних технологій, інноваційних форм організації праці і виробництва; фінансовим потенціалом. Сукупність цих складових утворює можливість, яка при порівнянні з аналогічними показниками іншого підприємства відображає рівень його конкурентоспроможності.

Що стосується оцінки виробничо-господарського потенціалу ВБПП, то вона потребує рішення низки завдань, які можна подати у вигляді відповідної послідовності дій (рис. 1).

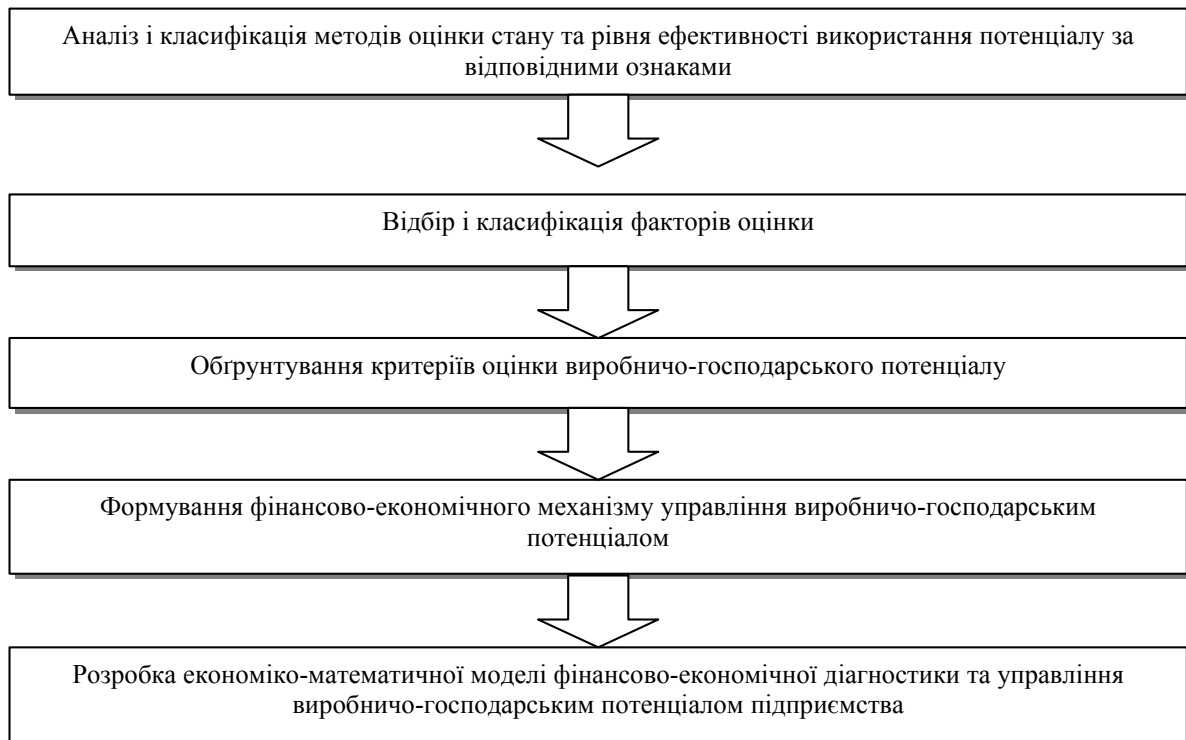


Рис. 1. Послідовність оцінки виробничо-господарського потенціалу ВБПП

Для ефективного здійснення першого етапу необхідно визначити ознаки, якими можуть бути: чіткі критерії, ступінь об'єктивності і можливості використання їх при діагностиці різних напрямків виробничо-господарської діяльності залежно від пріоритетності.

Слід зазначити, що оцінка виробничо-господарського потенціалу підприємства та його фінансово-економічна діагностика потребують чітких методологічних підходів, які зараз відсутні. Тому необхідна комплексна, оптимально збалансована система показників, яка була б здатна відобразити всі аспекти діяльності підприємства. Необхідно застосовувати методи, які дозволяють встановити не тільки кількісні, але й якісні зв'язки між окремими елементами виробничо-господарського потенціалу. Крім того, важливим показником є рівень розвитку і конкурентоспроможності цього потенціалу. На основі цих показників можна здійснити своєчасне обґрунтування і реалізацію управлінських рішень відносно подальшої діяльності підприємства, спрямованої на розвиток профілів його діяльності. Оцінка виробничо-господарського потенціалу підприємства є багатокритеріальним і досить складним завданням, послідовність розв'язання якого схематично подано на рис. 2.



Рис. 2. Послідовність розв'язання завдання оцінки виробничо-господарського потенціалу підприємства

Система показників для оцінки рівня використання виробничо-господарського потенціалу має складатися з відповідних функціональних блоків: виробничий, організаційно-економічний, економічний та фінансовий потенціал. При цьому система показників, критерії оцінки виробничо-господарського потенціалу визначаються специфікою тих чи інших виробничих процесів, метою досліджень і завданнями, які стоять перед конкретним підприємством.

Одним з напрямків підвищення ефективності виробничо-господарського потенціалу є проведення активної політики оновлення виробництва на всіх рівнях і у всіх галузях господарської діяльності. Так, на рівні підприємств це розробка, засвоєння, впровадження у виробництво наукоємких видів продукції, технологій, матеріалів і способів економічного господарювання. На рівні галузей – цілеспрямована структурна, інвестиційна та науково-технічна політика. Проблеми дослідження виробничо-господарського потенціалу повинні розв'язуватися комплексно, з урахуванням діяльності різних наукових напрямків: технічного, економічного, юридичного.

Аналіз економічного стану виробничо-господарського потенціалу України свідчить про те, що на сучасному етапі для підвищення ступеня економічної незалежності країни необхідні розробка і впровадження наступних заходів:

- 1) логістичних методів забезпечення погодженого розвитку виробничих галузей;
- 2) методів і програм реструктуризації підприємств, спрямованих на підвищення ефективності використання виробничо-господарського потенціалу та його подальшого розвитку;
- 3) механізму пошуку фінансових ресурсів, методів їх акумуляції і наукового розподілення на розвиток основних складових виробничо-господарського потенціалу і, в першу чергу, пріоритетних та економічно перспективних галузей і підприємств;
- 4) організаційно-економічного механізму активізації підприємств виробничої галузі;
- 5) інноваційних стратегій розвитку промислових підприємств.

Висновок. Отже, проведене дослідження дозволило визначити необхідність вивчення функціонування та регулювання діяльності багатопрофільних підприємств, що обумовлено швидким переходом до розвинутих економічних відносин і потребує глибокого аналізу економіки, ефективної організації управління їх витратами, основних закономірностей формування профілів їх діяльності. До проблем, які постають перед вітчизняними підприємствами в процесі розвитку профілів їх діяльності, віднесено вибір напрямків розвитку активів з метою забезпечення їх прибуткового функціонування у довгостроковому періоді та вибір найбільш раціональних джерел фінансування нових профілів діяльності підприємства, його інвестиційних проектів, що в підсумку повинно призвести до ефективного управління витратами. А сучасні підходи до формування економічної стратегії промислових підприємств базуються на узагальненій оцінці можливостей їх функціонування та динамічного розвитку. Ця оцінка в наукових працях і в практичній діяльності стала виражатися за допомогою таких понять, як «виробничий потенціал», «інноваційний потенціал», «фінансовий потенціал» та інші. Оскільки ці поняття описують різні, але взаємопов'язані сторони існування і життєдіяльності підприємства, то це дозволяє поєднати їх в одне інтегроване поняття – виробничо-господарський потенціал, який має внутрішню цілісність і узагальнює низку понять потенціалів, що сьогодні активно використовуються в економічних дослідженнях.

На нашу думку, на сучасному етапі для підвищення ступеня економічної незалежності країни необхідна розробка і впровадження таких заходів: логістичних методів забезпечення погодженого розвитку виробничих галузей; методів і програм реструктуризації підприємств, спрямованих на підвищення ефективності використання виробничо-господарського потенціалу та його подальшого розвитку; механізму пошуку фінансових ресурсів, методів їх акумуляції і наукового розподілення на розвиток основних складових виробничо-господарського потенціалу і, в першу чергу, пріоритетних та економічно перспективних галузей і підприємств; організаційно-економічного механізму активізації підприємств виробничої галузі; інноваційних стратегій розвитку промислових підприємств; формування логістичної стратегії управління витратами.

Література

1. Воронкова А.Е. Стратегічне управління конкурентоспроможним потенціалом промислових підприємств: Автореф. дис. ... д-ра екон. наук. – Д., 2002. – 35 с.
2. Дидык Л.М. Производственно-хозяйственный потенциал предприятия и проблемы его оценки / Дидык Л.М. // Вісник українського державного університету водного господарства та природокористування. – 2003. – № 1. – С. 199-205.
3. Гавва В.Н., Божко Е.А. Потенціал підприємства: формування та оцінювання. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 224 с.
4. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 351 с.
5. Крижний Г.К. Стратегічний технологічний менеджмент: Навч. посібник. – Х.: НТУ «ХПШ», 2003. – 448 с.
6. Федонін О.С., Рєпіна І.М., Олексюк О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2003. – 316 с.

Надійшла 12.09.2009

УДК 65.01(477)

В. М. БОБРОВНИК

Хмельницький національний університет

МЕХАНІЗМ ПЕРЕБУДОВИ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ЗАСАДАХ РЕІНЖІНІРИНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

Узагальнені теоретико-методологічні положення і розроблені практичні рекомендації щодо механізму перебудови управління підприємством на засадах реінжинірингу бізнес-процесів.

Theoretical and methodical positions are generalized and practical recommendations are developed in relation to the mechanism of alteration of management an enterprise on principles of реінжинірингу processes of businesses.

Ключові слова: реінжиніринг, реструктуризація, бізнес-процес.

Актуальність теми. Невизначеність та динамізм ринкової економіки, зростання конкуренції та збільшення кількості фірм, що функціонують в одній галузі, інформатизація бізнесу й сегментація світового ринку, насичення (і перенасичення) суспільства матеріальними благами, перехід від економіки серійного й масового виробництва до економіки індивідуальних послуг, орієнтованої на клієнта, передбачають необхідність пошуку інструментів і методів, які зможуть допомогти підприємствам стати більше ефективними, тобто постійно поліпшувати показники своєї діяльності. Для побудови дійсно ефективного управління необхідне досягнення "системності" – злагодженості й збалансованості всіх підсистем: планування, фінансового менеджменту, системи управління персоналом й ін. рамках дотримання постулатів і принципів класичної школи організацій, що виходили з положення про диктат виробника при стабільному ринку зі стійким попитом, як показує практика, зробити дуже важко.

У розрізі викладеного, для виживання на ринку й збереження конкурентоспроможності компанії повинні час від часу вносити зміни у свою господарську діяльність з точки зору переорієнтації традиційної мети підприємства з «зробити якнайбільше продукції» на «забезпечити задоволення бажань замовника за рахунок своєчасного виготовлення або поставки необхідних товарів». Для вирішення цього складного завдання необхідно здійснити фундаментальне переосмислення й радикальне перепроєктування існуючих методів роботи підприємства, проведення комплексу організаційно-технічних заходів щодо вдосконалювання технологічної, інвестиційної політики, системи управління підприємством. Інструментом створення останньої є реінжиніринг бізнес-процесів (РБП), який ґрунтується на процесному підході до проектування організації й призначається для кардинального поліпшення основних показників діяльності компанії шляхом глибокого аналізу й радикального перепроєктування існуючих бізнес-процесів. Об'єктом реінжинірингу виступає не організація (орієнтація на функції) – відділи продажів або виробництва, а процеси – робота, яка виконується персоналом цих відділів. Таким чином, метою РБП є системна реорганізація матеріальних, фінансових й інформаційних потоків, спрямована на спрощення організаційної структури, перерозподіл і мінімізацію використання різних ресурсів, скорочення строків реалізації потреб клієнтів, підвищення якості їх обслуговування. Тобто мова йде про формування зовсім нових ділових цілей з використанням новітніх комунікаційних й інформаційних технологій.

Дослідження проблеми. Проблемам перебудови технології управління підприємствами на засадах реінжинірингу бізнес-процесів присвячені праці багатьох вітчизняних і закордонних вчених. Серед них можна виділити І. Ансоффа, О. Віханського, В. Мединського, Е. Ойхмана, М. Робсона, Ю. Тельнова, М. Хаммера. Аналіз теоретичних підходів до питань проведення реінжинірингу бізнес-процесів (РБП) підприємства показує, що увага дослідників більшою мірою зосереджена на її окремих аспектах. Недостатньо розроблені