

Середа С. А.,

к.е.н., доц., доцент кафедри підприємництва, торгівлі та логістики, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

РЕІНЖИНІРИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРЮВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. Тимчасове розміщування й організація харчування як вид економічної діяльності в Україні вимагає активного осучаснення шляхом реінжинірингу бізнес-процесів. Сучасні підприємства сфери тимчасового розміщування й організації харчування недостатньо уваги приділяють питанню реінжинірингу бізнес-процесів, нехтуючи використанням сучасних методів проектування. Це, в свою чергу, знижує ефективність господарювання підприємств. Про необхідність реінжинірингу свідчить аналіз економічних показників господарюючих суб'єктів. Важливим інструментарієм підвищення ефективності можна вважати процес проектування реінжинірингу бізнес-процесів у декілька етапів та застосовуючи чотири методи. Проведення подальших досліджень діяльності підприємств з тимчасового розміщування й організації харчування потребує виявлення регіональних особливостей діяльності цих підприємств.

Ключові слова: реінжиніринг, підприємства розміщування й організації харчування, ефективність діяльності.

Sereda S. A.,

Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Entrepreneurship, Trade and Logistics, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

REENGINEERING AS AN INSTRUMENT TO IMPROVE THE EFFICIENCY OF ENTERPRISES BUSINESS

Abstract. Temporary placement and organization of food enterprises as a type of economic activity in Ukraine requires active modernization by reengineering business processes. Modern enterprises in the field of temporary placement and organization of eating out pay insufficient attention to the issue of reengineering business processes, neglecting the use of modern design methods. This, in turn, reduces the efficiency of business management. The need for reengineering is evidenced by the analysis of economic indicators of economic entities. An important tool for improving efficiency can be considered the process of designing business processes reengineering in several stages and using four methods. Further research on the activities of the temporary placement and organization of food enterprises requires the identification of regional features of these enterprises.

Keywords: reengineering, placing and organization of food enterprises, efficiency of activity.

Постановка проблеми. В сучасних економічних умовах підприємства галузі тимчасового розміщування й організації харчування стикаються з проблемою низького рівня рентабельності господарської діяльності. Це зумовлено рядом об'єктивних і суб'єктивних чинників: зниження рівня доходів населення, зниження інвестиційної привабливості суб'єктів господарювання в Україні, плинність

кадрів на підприємствах сфери тимчасового розміщування й організації харчування. Вирішення проблеми підвищення ефективності лежить у декількох площинах, в т.ч. у площині реінжинірингу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Протягом останніх років наукова думка все більше схиляється щодо реінжинірингу бізнес-процесів як головного інструменту підвищення ефективності

діяльності підприємств. Серед вітчизняних науковців варто відзначити праці: Апопія В. В., Виноградової О. В., Комеліної О. В., Мироненко К. С., Тігаревої В. А., Ткаченко О. В. і ряду інших науковців. У зарубіжних працях розгляду зазначеної категорії присвячено праці таких науковців, як: Робсон М., Уллах Ф., Хаммер В. М., Дж. Чампі, Абдикеев, Данько Т. П., Ільдеменов С. В., Кисилев А. Д., Кравченко Б. Ф., Кутелев П. В., Мишурова І. В., Мединський В. Г., Николаєнко Н. П., Тельнов Ю. Ф. та інші.

Постановка завдання. Основною метою дослідження є аналіз сучасних тенденцій щодо ефективності господарської діяльності підприємств з

тимчасового розміщування й організації харчування. За результатами досліджень було виокремлено один із інструментів підвищення ефективності господарювання підприємств, а саме: реінжиніринг бізнес-процесів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Тимчасове розміщування й організація харчування – один із розвинутих видів економічної діяльності в Україні, хоча займає лише трохи більше 1% від загальної кількості юридичних осіб (рис. 1). Негативно слід розцінити зменшення в Україні кількості підприємств з тимчасового розміщування й організації харчування аж на 3190 одиниць (або на 32,6%) за період 2010-2016 рр. (рис. 2).

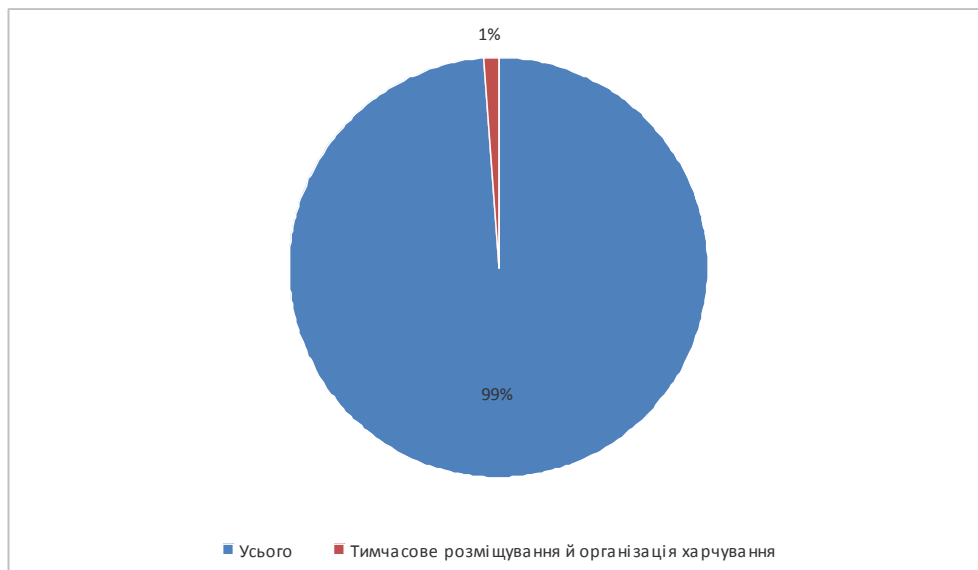


Рис. 1. Частка юридичних осіб у сфері тимчасового розміщування й організації харчування у загальній кількості юридичних осіб в Україні



Рис. 2. Кількість підприємств з тимчасового розміщування й організації харчування в Україні (одиниць)

Структура балансу підприємств представлена у таблиці 1 і засвідчує зниження частки необоротних активів у структурі балансу на 5,9 відсоткових пункти та підвищення частки оборотних активів на 5,8 відсоткових пункти. Частка необоротних активів та груп вибуття є незначною і характеризує, що досліджувані підприємства не утримують на балансі необоротні активи, переведені до групи вибуття, утримувані для продажу. Зазначене варто розцінити позитивно, оскільки такий стан активів свідчить про підвищення його мобільності. У структурі пасиву відбулися теж значні зміни. Частка власного капіталу є від'ємною, адже підприємства галузі протягом останніх років мали велику суму непокритих збитків, що призвело до нерентабельності галузі та значного виведення капіталу. Проте у відсотковому відношенні (табл. 2) частка підприємств, що отримали збитки, знизилася протягом 2010-2016 рр. з 42,7% до 28, 4%, що характеризує позитивну динаміку і такий стан, що спрямований до стабілізації ситуації у галузі. Варто розцінити значну залежність підприємств галузі від зовнішніх кредиторів, адже частка довгострокових та поточних зобов'язань у структурі пасиву сягнула понад 50% (табл. 1).

Таблиця 1

Структура балансу підприємств галузі тимчасового розміщування й організації харчування в Україні
(на кінець року; відсотків)

Показники	Рік		2016 до 2012 +; -
	2012	2016	
Актив			
необоротні активи	69,0	63,1	- 5,9
оборотні активи	31,0	36,8	5,8
необоротні активи та групи вибуття	0,0	0,1	0,1
Пасив			
власний капітал	36,4	- 14,6	- 51,0
довгострокові зобов'язання і забезпечення	31,1	56,0	24,9
поточні зобов'язання і забезпечення	32,5	58,6	23,1
зобов'язання, пов'язані з необоротними активами та групами вибуття, та чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	0,0	0,0	-

Фінансовий результат суб'єктів господарювання у сфері тимчасового розміщування й організації харчування представлено у таблиці 2 і засвідчує, що сальдо підприємств по тимчасовому розміщуванню й організації харчування за аналізований період є від'ємним як у 2010 році, так і в 2016 році і має тенденцію до збільшення – на 1315,3 млн грн. У цілому спостерігається позитивна тенденція підвищення прибутковості тих підприємств галузі, що залишилися функціонувати на ринку: протягом аналізованого періоду їх фінансовий результат від

фінансово-господарської діяльності зріс у 2,7 рази (або ж на 1044,6 млн грн), тоді як для підприємств, що зазнали збитки, від'ємне значення показника зросло аж утричі (або ж на 2359,9 млн грн) у порівнянні з 2010 р. та перевищило фінансовий результат удвічі тих підприємств, що були прибутковими.

Таблиця 2

Фінансові результати до оподаткування підприємств по тимчасовому розміщуванню й організації харчування
(млн грн)

Показники	2010	2016	2016 до 2010	
			+; -	%
Фінансовий результат (сальдо)	-548,1	-1863,4	- 1315,3	
Підприємства, які одержали прибуток				
відсотків до загальної кількості підприємств	57,3	71,6	14,3	
фінансовий результат	619,8	1664,4	1044,6	268,5
Підприємства, які одержали збиток				
відсотків до загальної кількості підприємств	42,7	28,4	14,3	
фінансовий результат	1167,9	3527,8	2359,9	302,0

Стосовно рентабельності операційної діяльності підприємств з тимчасового розміщування й організації харчування можна сказати наступне: рівень рентабельності у 2016 році становив - 0,2%, в той час як у 2010 році – -1,8%; протягом 2010-2016 рр. рівень рентабельності постійно коливався і був від'ємним, що свідчить про збиткову операційну діяльність підприємств, сповільнення їх ділової активності тощо (табл. 3). Вищевикладене свідчить, що підприємства тимчасового розміщування й організації харчування в Україні працюють з низьким рівнем ефективності. Одним із чинників можна вважати недоліки у формуванні кадрової політики. Про це свідчать дані таблиць 4 і 5.

Таблиця 3

Рентабельність операційної діяльності за видами економічної діяльності
(відсотків)

Показники	Рівень рентабельності (збитковості)		
	2010	2015	2016
Усього	4,0	1,0	7,4
Тимчасове розміщування й організації харчування	-1,8	-17,3	-0,2

Таблиця 4

**Аналіз плинності працівників
підприємств з тимчасового
розміщування й організації харчування
в Україні**

Показники	2010	2016	2016 до 2010	
			+; –	%
Середньооблікова кількість штатних працівників за видами економічної діяльності (тис.)				
Усього	10758	7868	- 2890	73,1
Тимчасове розміщування й організація харчування	109	76	- 33	69,7
Середньомісячна номінальна заробітна плата штатних працівників за видами економічної діяльності (грн)				
Усього	2239	5183	2944	231,5
Тимчасове розміщування й організація харчування	1455	3505	2050	240,9

Аналізуючи дані таблиці, можна зробити наступні висновки:

– середньооблікова кількість штатних працівників за видами економічної діяльності за аналізований період знизилася на 2890 тис. осіб (або на 26,9%), в т.ч. на підприємствах по тимчасовому розміщуванню й організації харчування на 33 тис. осіб (або на 30,3%);

– середньомісячна номінальна заробітна плата за той же період зросла відповідно на 2944 грн. (або на 131,5%) по підприємствам народного господарства і відповідно на 2050 грн. (або на 140,9%) по підприємствам по тимчасовому розміщуванню й організації харчування;

– аналізуючи рівень прийому та вибуття працівників за видами економічної діяльності, зазначимо, що за 2015-2016 рр. рівень прийому працівників зріс по народному господарству на 2,1%, а на підприємствах по тимчасовому розміщуванню й організації харчування - відповідно на 4,9%, а рівень вибуття знизився відповідно на 1,0% і на 1,4%.

Все вищевикладене дозволяє зробити висновок про необхідність реінжинірингу суб'єктів господарювання сфери тимчасового розміщення й організації харчування.

Реінжиніринг слід розглядати як комплекс заходів з моделювання бізнес-систем сфери тимчасового розміщення й організації харчування [1]. Розвиваючи дане визначення, пропонуємо досягати позитивних результатів у будь-якій бізнес-структурі сфери тимчасового розміщування й організації харчування за рахунок створення ефективної системи управління господарським механізмом. Для суб'єктів господарювання у сфері тимчасового розміщування й організації харчування першочергове значення повинно надаватися становленню моделей та інструментів реінжинірингу. В якості інструментів слід використовувати оновлені організаційні структури та методи управління.

Таблиця 5

**Рівень прийому та вибуття працівників
за видами економічної діяльності в**

Україні

(відсотків до середньооблікової
кількості штатних працівників)

Показники	Прийнято		2016 до 2015 +, -	Вибуло		2016 до 2015 +, -
	2015	2016		2015	2016	
Усього	24,0	26,1	+ 2,1	30,2	29,2	- 1,0
Тимчасове розміщування й організація харчування	49,6	54,5	+ 4,9	60,7	59,3	- 1,4

На думку автора, основним інструментарієм підвищення ефективності діяльності підприємств з тимчасового розміщування й організації харчування є проектування реінжинірингу бізнес-процесів. Зазначимо, що для господарюючих суб'єктів рекомендовано здійснювати процес проектування реінжинірингу бізнес-процесів за наступними етапами:

1-й етап реінжинірингу полягає у тому, щоб отримати чітке та всебічне поняття про суть процесу, який підлягає реінжинірингу у оптовому торговельному підприємстві або магазині будь-якого формату.

2-й етап – описати торгово-технологічний процес і його межі (кордони).

3-й етап – узгодження вимог різних клієнтів підприємства сфери торгівлі.

4-й етап – розробка нового торгово-технологічного процесу у досліджуваному підприємстві.

У процесі реінжинірингу бізнес-процесу вдосконалення процесів слід здійснювати, використовуючи такі методи:

1. Метод п'яти питань. Суть методу полягає у відповідях на п'ять питань для кожного етапу процесу, представленого на схемі інформаційних потоків:

- у чому полягає завдання?
- де виконується завдання?
- яким чином виконується завдання?
- хто буде виконувати завдання?
- як виконують завдання?

2. Метод аналізу доданої вартості. Суть полягає в тому, щоб здійснити аналіз доданої вартості процесу, для якого вже було складено алгоритм. Для того, щоб здійснити аналіз, необхідно включити кожен етап процесу до однієї з таких категорій:

- додає реальну вартість;
- додає вартість для цього господарюючого суб'єкта в цілому;
- ніякої вартості не додає.

3. Метод усунення бюрократії. Суть полягає в зменшенні бюрократичних процедур у процесі керівництва діяльністю господарюючого суб'єкта.

4. Метод аналізу тривалості циклу. Суть полягає у розробці алгоритмічних схем, що показують час, протягом якого процес пройде повний цикл (починаючи з першого етапу процесу і до останнього).

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. За результатами проведених досліджень зроблено наступні висновки:

➤ такий вид економічної діяльності, як тимчасове розміщування й організація харчування, перебуває у фазі низької ефективності, а саме: зменшується загальна кількість підприємств, зменшуються їх власні активи, зменшується кількість збиткових підприємств до загальної кількості, сальдо підприємств по тимчасовому розміщуванню й організації харчування за аналізований період є від'ємним як у 2010 році, так і в 2016 році і має тенденцію до збільшення – на 1315,3 млн грн, протягом аналізованого періоду рівень рентабельності постійно коливався і був від'ємним, що свідчить про збиткову операційну діяльність підприємств, сповільнення їх ділової активності тощо, зменшується середньооблікова кількість штатних працівників у галузі на фоні плінності кадрів;

➤ сучасні підприємства сфери тимчасового розміщування й організації харчування недостатньо уваги приділяють питанню реінжинірингу бізнес-процесів, нехтуючи використанням сучасних методів проектування. Це, в свою чергу, знижує ефективність господарювання підприємств.

Проведення подальших досліджень діяльності підприємств з тимчасового розміщування й організації харчування потребує виявлення регіональних особливостей діяльності цих підприємств. Особливо це стосується Карпатського регіону, Полісся (зокрема, регіону Шацьких озер), південного регіону України.

ЛІТЕРАТУРА

1. Апопій В. В. Реінжиніринг бізнес-процесів : навчальний посібник / В. В. Апопій, С. А. Середя, Н. О. Шутовська. – Львів : Видавництво Львівської комерційної академії, 2013. – 160 с.

2. Гуцало А. В. Економіко-управлінський реінжиніринг бізнес-процесів підрядного підприємства / Гуцало А. В. – Київ, 2017. – 222 с.

3. Економіка та організація інноваційної діяльності : підручник / [О. І. Волков, М. П. Денисенко, А. П. Гречан та ін.]. - [3-тє вид.]. – К. : ЦУЛ, 2007. – 662 с.

4. Инновационный менеджмент: справ. пособ. / [под ред. П. И. Завлина, А. К. Казанцева, Л. И. Миндели]. – [2-е изд., перераб. и доп.]. – М. : ЦИСН, 1998. – 568 с.

5. Информационные технологии в бизнесе. Энциклопедия; [под ред. М. Желены]. – СПб. : ПИТЕР; М. ; Харьков ; Минск, 2002. – 1120 с.

6. Комеліна О. В. Особливості застосування реінжинірингу бізнес-процесів на сучасному підприємстві / Комеліна О. В. // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. – 2017. - Вип. 6 (11). – С. 129-134.

7. Кравченко Б. Ф. Организационный инжиниринг : учеб. пособ. / Б. Ф. Кравченко, Е. Ф. Кравченко, П. В. Забелин. – М. : ПРИОР, 1999.

8. Кутелев П. В. Технология реинжиниринга бизнеса : учеб. пособ. / П. В. Кутелев, И. В. Мишурова. – М. : Ростов н/Д : МарТ, 2003. – 176 с.

9. Мединский В. Г. Реинжиниринг инновационного предпринимательства : учеб. пособ. для вузов / Мединский В. Г., Ильдеменов С. В.; [под ред. проф. В. А. Ирикова]. – М. : ЮНИТИ, 1999. – 414 с.

10. Мироненко К. С. Економічне оцінювання реінжинірингу бізнес-процесів на інноваційно-активних підприємствах та його інструментальне забезпечення : моногр. / К. С. Мироненко, С. В. Філіппова. – Одеса : ОНПУ, ФОП Бондаренко М.О., 2016. – 257 с.

11. Николаенко Н. П. Реинжиниринг во имя клиента / Н. П. Николаенко. – М. : Изд. дом "Страховое ревю", 2003. – 179 с.

12. Реинжиниринг бизнес-процессов. Полный курс МВА : учебник / Н. М. Абдикеев, Т. П. Данько, С. В. Ильдеменов, А. Д. Киселев. – М. : Эксмо, 2005. – 592 с.

13. Робсон М. Реинжиниринг бизнес-процессов: практ. руководство / М. Робсон, Ф. Уллах; [пер. с англ., под ред. Н. Д. Эрнашвили]. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 222 с.

14. Статистичний щорічник України за 2016 рік. – Київ, 2017. – 610 с.

15. Тігарева В. А. Аналіз існуючих підходів та методів оцінювання бізнес-процесів підприємств та організацій / В. А. Тігарева, І. В. Станкевич // Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського. Випуск 3/2016 (98). Частина 1. – Кременчук : КрНУ, 2016. – С. 113-122.

16. Тельнов Ю. Ф. Реинжиниринг бизнес-процессов: компонентная методология / Ю. Ф. Тельнов. - [2-е изд., перераб. и доп.]. – М. : Финансы и статистика, 2005. – 318 с.

17. Ткаченко О. В. Методи і інструментальні засоби реінжинірингу бізнес-процесів / Ткаченко О. В. // Економічні науки/10. Економіка підприємств (Интернет-ресурс).

18. Управление организацией : учебник / [под ред. А. Г. Поршнева, З. П. Румянцевой, Н. А. Саломатина]. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 669 с.

REFERENCES

1. Apopij, V. V. Sereda, S. A. and Shutovs'ka, N. O. (2013), Reinzhyrnirynh biznes-protsesiv, Vydavnytstvo L'vivs'koi komertsijnoi akademii, L'viv, 160 s.

2. Hutsalo, A. V. (2017), Ekonomiko-upravlins'kyj reinzhyrnirynh biznes-protsesiv pidriadnoho pidpryiemstva, Kyiv, 222 s.

3. Ekonomika ta orhanizatsiia innovatsijnoi diial'nosti, O. I. Volkov, M. P. Denysenko, A. P. Hrechak ta in. (2007), 3 nd ed, TsUL, K., 662 s.

4. Innovacionnyj menedzhment: sprav. posob., pod red. P. I. Zavlina, A. K. Kazanceva, L. I. Mindeli (1998), 2 nd ed, CISN, M., 568 s.
5. Informacionnye tehnologii v biznese. Jenciklopedija, pod red. M. Zheleny (2002), SPb. : PITER; M. ; Har'kov ; Minsk, 1120 s.
6. Komelina, O. V. (2017), Osoblyvosti zastosuvannia reinzhynirynhu biznes-protseviv na suchasnomu pidpryemstvi, *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, vyp. 6 (11), s. 129-134.
7. Kravchenko, B. F. Kravchenko, E. F. and Zabelin, P. V. (1999), Organizacionnyj inzhiniring, PRIOR, M.
8. Kutelev, P. V. and Mishurova, I. V. (2003), Tehnologija reinzhiniringa biznesa, M. : Rostov n/D : MarT, 176 s.
9. Medynskij, V. G. and Il'demenov, S. V. (1999), Reinzhiniring innovacionnogo predprinimatel'stva, pod red. prof. V. A. Irikova, JuNITI, M., 414 s.
10. Myronenko, K. S. and Filyppova, S. V. (2016), Ekonomichne otsiniuvannia reinzhynirynhu biznes-protseviv na innovatsijno-aktyvnykh pidpryemstvakh ta joho instrumental'ne zabezpechennia, ONPU, FOP Bondarenko M.O., Odesa, 257 s.
11. Nikolaenko, N. P. (2003), Reinzhiniring vo imja klienta, Izd. dom "Strahovoe revju", M., 179 s.
12. Abdikeyev, N. M. Dan'ko, T. P. Il'demenov, S. V. and Kiselev, A. D. (2005), Reinzhiniring biznes-processov. Polnyj kurs MVA, Jeksmo, M., 592 s.
13. Robson M. and Ullah F. (2003), Reinzhiniring biznes-processov: prakt. rukovodstvo, per. s angl., pod red. N. D. Jernashvili, JuNITI-DANA, M., 222 s.
14. Statystychnyj schorichnyk Ukrainy za 2016 rik (2017), Kyiv, 610 s.
15. Tiharieva, V. A. and Stankevych, I. V. (2016), Analiz isnuichykh pidkhodiv ta metodiv otsiniuvannia biznes-protseviv pidpryemstv ta orhanizatsij, *Visnyk KrNU imeni Mykhajla Ostrohrads'koho*. Vypusk 3/2016 (98). Chastyna 1, KrNU, Kremenchuk, s. 113-122.
16. Tel'nov, Ju. F. (2005), Reinzhiniring biznes-processov: komponentnaja metodologija, 2 nd ed, Finansy i statistika, M., 318 s.
17. Tkachenko, O. V. Metody i instrumental'ni zasoby reinzhynirynhu biznes-protseviv, *Ekonomichni nauky/10.Ekonomika pidpryemstv* (Internet-resurs).
18. Upravlenie organizaciej, pod red. A. G. Porshneva, Z. P. Rumjancevoj, N. A. Salomatina (2001), INFRA-M, M., 669 s.