

сильних сторін, оцінка ризиків і ефективності діяльності підприємства.

При формуванні бізнес-плану також буде враховано такі проблеми як:

- відсутність послідовної державної політики у сфері підтримки малого підприємництва;
- наявність адміністративних бар'єрів (реєстрація, ліцензування, сертифікація, системи контролю і дозвільної практики, регулювання орендних відносин тощо);
- відсутність дієвих механізмів фінансово-кредитної підтримки;
- податковий тиск і обтяжлива система звітності;
- невпевненість у стабільності умов ведення бізнесу [2].

Також доцільним є: аналіз існуючих підходів до створення платоспроможної клієнтської бази; оцінка ефективності економічних і маркетингових підходів для формування цієї бази; обумовлення всіх чинників зовнішнього впливу на підприємство; аналіз діяльності конкурента за останні роки.

#### **Література:**

1. Крисак А. О. Сучасні проблеми розвитку малих підприємств в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 21. С. 14-17.
2. Мале підприємство в Україні. Економічна теорія : веб-сайт. URL : [https://ru.osvita.ua/vnz/reports/econom\\_theory](https://ru.osvita.ua/vnz/reports/econom_theory) (дата звернення: 19.02.2021)

### **РЕІНЖЕНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПРИ ФОРМУВАННІ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

*Кранчитов М.Г.*

*Науковий керівник: Дмитрієва О.І., д.е.н., доцент  
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Діяльність сучасних українських підприємств в наш час потребує поліпшення основних фінансово-економічних показників. В свою чергу, програми з поліпшення здебільшого пов'язані з реалізацією проєктів удосконалення існуючих бізнес – процесів підприємства.

В сучасних дослідженнях під бізнес-процесом розуміють «цілеспрямовану сукупність послідовних взаємопов'язаних видів діяльності, що перетворюють ресурси підприємства в необхідний результат, який представляє цінність для внутрішніх і зовнішніх споживачів відповідно організаційній структурі підприємства» [1].

Найбільш ефективним і радикальним підходом до поліпшення бізнес-процесів є реінжиніринг. «Це процес фундаментального переосмислення, радикального перепроєктування і впровадження організаційно-технологічних і структурних змін виробничих і обслуговуючих їх систем при повному ігноруванні існуючих процесів і організаційної структури з метою значного поліпшення основних показників діяльності організації» [1].

Виділяють наступні види реінжинірингу: комплексний; реінжиніринг бізнес – процесів (РБП); соціальний реінжиніринг.

Загальна схема проведення реінжинірингу підлягає такій логіці: аналіз і побудова моделі «як є», визначення вимог до нових бізнес-процесів (побудова моделі «як повинно бути»), впровадження перепроєктованих бізнес-процесів. Удосконалення методик реінжинірингу проводиться в напрямках, які деталізують перераховані вище етапи й розширюють інструментарій, що підвищує ефективність його проведення.

При розробці структури управління підприємством, орієнтованої на менеджмент бізнес-процесів, пропонується ґрунтуватись на наступному:

- у якості основи формування організаційної структури прийняти систему менеджменту бізнес-процесів підприємства, де об'єктом виступає бізнес-процес (процес надання транспортної послуги), а суб'єктом – підсистема загального менеджменту бізнес-процесів та підсистема менеджменту окремими процесами з виділеними контурами управління процесів формування послуги, процесу надання послуги і процесів надання додаткових послуг;

- склад та зміст бізнес-процесів, що є підґрунтям формування організаційної структури, визначити після реалізації процесу поліпшення;

- поєднати функціональний та процесний аспект управління підприємствами – закріплення процесів за конкретними функціональними підрозділами;

- встановити кількість організаційних одиниць, що забезпечують реалізацію бізнес-процесів, на основі трудомісткості виконання окремих процесів;

- визначити функції менеджменту бізнес-процесів та закріпити їх за виконавцями на основі сформованої системи менеджменту бізнес-процесів.

Процес формування організаційної структури управління підприємством пропонується проводити в декілька етапів. На етапі 1 необхідно проаналізувати наявну організаційну структуру управління. Даний етап реалізується шляхом архівного методу (на основі аналізу документів) або методом опитування (анкетування працівників апарату управління).

На 2 етапі необхідно розробити загальну концепцію створення системи організаційного управління бізнес-процесами.

Виходячи з того, що основою формування організаційної структури є бізнес-процеси, то одним з відповідальніших етапів є формування їх структури. Даний 3 етап передбачає встановлення фактичної кількості бізнес-процесів та визначення змісту підпроцесів, що забезпечують реалізацію бізнес-процесів.

Етап 4 – реінжиніринг. Цей етап передбачає: встановлення фактичної кількості БП; оцінку БП для встановлення необхідності проведення реінжинірингу; моделювання БП «як є» (текстовий, графічний опис, визначення змісту під процесів БП); моделювання БП «як буде»; оцінка ефективності запропонованих заходів щодо реінжинірингу.

Етап 5 відповідає за закріплення визначених підпроцесів за функціональними підрозділами підприємства. Для цього можна скористатись матрицями присвоєнь типу «підпроцеси – функціональні підрозділи». Обробка

матриці виконується у наступний спосіб: якщо певний підрозділ приймає участь в реалізації процесу, то на перетині відповідного рядка і стовпця ставиться знак «плюс», якщо ні – то «мінус».

Після визначення основних підрозділів підприємства, що приймають участь в реалізації бізнес-процесів, необхідно сформувати певні організаційні одиниці, що відповідають за їх функціонування (етап 6). При цьому основою для формування організаційних одиниць є розділення бізнес-процесу на процеси формування послуг, процеси надання послуг та процеси надання додаткових послуг, оскільки система менеджменту бізнес-процесів передбачає виділення відповідних контурів управління визначеними групами процесів.

Етап 7 – Раціоналізація взаємозв'язків між організаційними одиницями (виконавцями), що беруть участь в реалізації бізнес-процесів

Етап 8 – Визначення основних функцій менеджменту, розрахунок чисельності керівників та призначення власників бізнес-процесів.

Таким чином, визначено процес удосконалення організаційної структури управління підприємством, що орієнтований на менеджмент бізнес-процесів.

#### **Література:**

1. Хаммер М., Чампи Д. Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе. СПб.: Изд-во СПбГУП, 2000. 332 с.
2. Тельнов Ю. Ф. Реинжиниринг бизнес-процессов. Комплексная методология. М.: Финансы и статистика, 2004. 320 с.

### **ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ ТА НАПРЯМИ РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА**

*Напольських К.О.*

*Науковий керівник: Кирчата І.М., к.е.н., доцент  
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Сьогодні представники малого підприємництва є ключовими елементами економіки, які переважно й визначають рівень добробуту суспільства в цілому, а їх зростання має бути одним з пріоритетних напрямів державної політики в сфері економіки та соціального розвитку. Мале підприємництво відіграє важливу роль в формуванні регіональних та місцевих бюджетів, визначає темпи економічного зростання, структуру та якість валового національного продукту, підтримує конкуренцію в економіці та формує вагомий соціальний прошарок суспільства (табл. 1-3).

Необхідно відзначити, що малі підприємства демонструють нехарактерну для великого бізнесу гнучкість, краще пристосовуються до мінливих умов. Крім того представники малого підприємництва здатні працювати в нових секторах виробництва, що стрімко зростають та вирішувати складні соціальні проблеми.