

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра Економіки підприємства та організації підприємницької діяльності
(найменування кафедри)

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
Семенова В.Г.

(підпис)
“ ____ ” _____ 2019 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
(шифр та найменування спеціальності)
за магістерською програмою професійного спрямування
«Економіка та стратегія розвитку підприємства»
(назва освітньої програми)
на тему:

**«ОПТИМІЗАЦІЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ОСНОВІ
БІЗНЕС-ІНЖИНІРИНГУ»**

Виконавець:

студентка факультету економіки та
управління підприємництвом
Подмазко Марія Віталіївна
(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

д.е.н., професор
Янковий Олександр Григорович
(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

З М І С Т

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ БІЗНЕС ІНЖИНІРИНГУ	7
1.1. Поняття бізнес інжинірингу	7
1.2. Класифікація методик бізнес інжинірингу	13
1.3. Принципи, на яких базується інжиніринг та реінжиніринг бізнес процесів	22
1.4. Застосування бізнес інжинірингу на українських підприємствах	27
Висновки до першого розділу	31
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОПТИМІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ТОВ «ТЕЛЕКАРТ-ПРИЛАД»	33
2.1. Стан і перспективи розвитку телекомунікаційної галузі в Україні	33
2.2. Характеристика підприємства ТОВ «Телекарт-Прилад»	38
2.3. Аналіз основних фінансово-економічних показників підприємницької діяльності та факторний аналіз обсягу виробленої продукції	48
Висновки до другого розділу	59
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТЕЛЕКАРТ-ПРИЛАД» НА ОСНОВІ БІЗНЕС ІНЖИНІРИНГУ	60
Висновки до третього розділу	75
ВИСНОВКИ	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	80
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних умовах існування вітчизняних промислових підприємств, дуже гостро стоїть питання грамотного управління бізнес процесами. Підприємствам необхідно втримувати власні позиції на ринку, а для цього необхідно будувати бізнес з урахуванням потреб споживачів та комплексним підходом до процесу організації виробництва.

Бізнес інжиніринг є сучасним та прогресивним методом управління із застосуванням інженерних методик, що відповідає умовам сьогодення. Даний метод виник на Заході в 80-х роках минулого століття та продовжує постійно розвиватися та досліджуватися. Засновником теорії реінжинірингу вважається М.Хаммер, який випустив у співавторстві з Дж. Чампі книгу «Реінжиніринг корпорації: маніфест для революції в бізнесі». Визначення реінжинірингу виникло у 1990 році у статтях, опублікованих Хаммером і Давенпортом та Шортом, які визначали реінжиніринг як фундаментальне переосмислення і радикальніше перепроєктування ділових процесів для досягнення поліпшень показників діяльності підприємств, таких як вартість, якість, сервіс і темпи. З того часу різні аспекти проблеми реалізації реінжинірингу бізнес-процесів досліджували соціологи, філософи, менеджери, економісти, та інші вчені. Фундаментальні основи теорії реінжинірингу були закладені роботами М.Хаммера, Дж.Чампі, Д.Росса, Т.Давенпорта, М.Робсона, Ф.Уллаха і А.В.Шера. Так, дослідженню проблематики управління бізнес-процесами підприємств присвяченні праці М.Д.Аістової, С.В.Войтка, О.А.Гавриша, В.Г.Герасимчука, В.В.Дергачової, Л.Є.Довгань, О.О.Ільчука, І.М.Крейдич, А.В.Козаченко, П.В.Кутелева, І.І.Мазура, В.М.Марченко, Г.Г.Савіної, Д.М.Стеценка, В.Д.Шапіра.

Проблемами реінжинірингу бізнес-процесів займалися вітчизняні та зарубіжні вчені Б.Андерсен, Д.О.Баюра, Дж.Брендон, П.В.Брінь, О.В.Віноградова, Г.Джохансон, В.Г.Єлиферов, В.В.Івата, М.Клейн,

Р.Манганелі, П.Морріс, Р.Патюрель, Л.М.Таранюк, Л.І.Федулова, Д.Харрінгтон, М.Д. Шапот. При цьому сучасний стан проблеми здійснення реінжинірингу бізнес-процесів вимагає більш детального вивчення цього питання, якісного аналізу численних методик реінжинірингу та вдосконалення існуючих механізмів в рамках адаптації для подальшого застосування вітчизняними підприємствами.

Мета дослідження. Метою виконаної магістерської роботи є дослідження бізнес інжинірингу як сучасного процесного підходу до управління та інструменту підвищення конкурентоспроможності бізнесу, можливостей його застосування на виробничому підприємстві.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі **завдання**:

- розглянути теоретичні поняття бізнес інжинірингу та бізнес процесів підприємства;
- дослідити класифікацію методик бізнес інжинірингу;
- розглянути принципи, на яких базується інжиніринг та реінжиніринг бізнес процесів;
- проаналізувати застосування бізнес інжинірингу на українських підприємствах;
- проаналізувати та оцінити основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Телекарт-Прилад»;
- дослідити стан та перспективи розвитку телекомунікаційної галузі в Україні;
- розробити загальну характеристику ТОВ «Телекарт-Прилад»;
- зробити аналіз основних фінансово-економічних показників підприємницької діяльності та факторний аналіз обсягу виробленої продукції;
- розробити шляхи оптимізації діяльності ТОВ «Телекарт-Прилад» на основі бізнес інжинірингу.

Об’єкт дослідження даної роботи – практична діяльність ТОВ «Телекарт-Прилад».

Предмет дослідження даної роботи – теоретичні та практичні аспекти застосування бізнес інжинірингу та реінжинірингу та їх вплив на конкурентоспроможність та результативні показники діяльності підприємства.

Методи дослідження. Методологічною основою даного дослідження є наукові концепції та теоретичні розробки вітчизняних та зарубіжних вчених в області бізнес інжинірингу та реінжинірингу діяльності підприємств. В процесі дослідження використані традиційні способи та засоби економічного аналізу (табличного, порівняння, групування, графічний), обробка матеріалів з використанням персональних ЕОМ. В роботі використані такі методи дослідження, як аналітичні, статистичні, графічні. Для вирішення поставлених завдань в роботі використовувалися аналітичні, діалектичні та економіко-математичні методи пізнання економічних процесів і явищ.

Інформаційною базою дослідження є: наукові публікації вітчизняних і закордонних вчених, нормативно-правові акти, теоретичні матеріали із бізнес інжинірингу, матеріали наукових конференцій і досліджень, періодичних видань та електронні ресурси мережі Інтернет, річна звітність та дані внутрішнього обліку ТОВ «Телекарт-Прилад» за 2014-2018 рр., та ін.

Структура та обсяг роботи. Дана кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (39 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 84 сторінки. Основний зміст викладено на 70 сторінках. Робота містить 15 таблиць, 4 рисунка.

Публікації. Результати кваліфікаційної роботи використано при здійсненні науково-дослідної роботи Одеського національного економічного університету за темою: «Оптимізація підприємницької діяльності на основі бізнес інжинірингу» (номер державної реєстрації 0118U001131), де автором визначено послідовність проведення бізнес інжинірингу, склад інжинірингової команди та процес впорядкування управлінських процесів.

Основні результати роботи викладено у науковій публікації: Бізнес інжиніринг в процесі прийняття оптимізаційних рішень // Економіка

підприємства: сучасні проблеми теорії та практики: матеріали восьмої Міжнар. наук.-практ. конф. (13-14 вересня 2019 р.). – Одеса, ФОП Бондаренко М.О., 2019. – 187-189.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що теоретичні висновки та узагальнення, зроблені у кваліфікаційній роботі, можуть бути використані у процесі підвищення показників рентабельності на ТОВ «Телекарт-Прилад».

ВИСНОВКИ

За результатами виконання кваліфікаційної роботи мі дійшли висновку, що бізнес інжиніринг – це сучасна технологія управління, заснована на формальному, точному, повному і всебічному описі діяльності компанії шляхом побудови її базових інформаційних моделей у взаємодії з моделлю зовнішнього середовища.

Технологія бізнес-інжинірингу дозволяє досягти вирішальної конкурентної переваги за рахунок швидкої реакції підприємства на зміни зовнішнього середовища. В основу такої системи побудови бізнесу закладений процесний підхід, а об'єктом управління є процеси на підприємстві.

Відоображаються методики бізнес інжинірингу, наводяться їх переваги та недоліки. На нашу думку, максимально корисним на сьогоднішній день є метод Х-інжинірингу, що враховує не лише внутрішні зміни на підприємстві, а й зовнішні.

Розглядаються принципи, на яких базується бізнес інжиніринг, визначаються цілі його застосування та наводяться приклади ситуацій коли застосування бізнес інжинірингу є доцільним. Виділяються властивості та задачі реінжинірингу.

Опрацьовується досвід використання методу бізнес інжинірингу на вітчизняних підприємствах, визначається хто саме має проводити інжиніринг бізнес процесів підприємства. А також визначається необхідність вітчизняних підприємств у впровадженні інжинірингу, а саме реконструкції управління і проведення виробничої діяльності задля піднесення національного виробництва.

Аналізується стан та перспективи розвитку телекомунікаційної галузі в Україні. В ході аналізу мі дійшли висновку, що Україна майже втратила кадровий та інфраструктурний потенціал в галузі електроніки. Промислова електроніка спрямована на забезпечення потреб вітчизняних підприємств, і

цілком залежить від стану вітчизняного промислового виробництва. В промисловій електроніці також домінує значна частка імпортних складових. Визначаються основні проблеми та цілі для подальшого розвитку.

Проблемою розвитку телекомунікацій в Україні також є наявність близько 70% аналогових АТС від їхньої загальної кількості. На модернізацію вітчизняних комунікацій потрібно близько 19 млрд. дол. В Україні капітальні інвестиції в розвиток телекомунікацій складають лише 0,3% ВВП.

Надано коротку характеристику ТОВ «Телекарт-Прилад» та його основних бізнес процесів. Можна сказати, що «Телекарт – Прилад» сьогодні – це потужна виробнича компанія, що динамічно розвивається, з величезним досвідом роботи в сфері комунікацій. Впроваджуючи нові системи управління та контролю якості, підприємство прагне до максимальної продуктивності і задоволення запитів найвимогливіших замовників.

Виконується аналіз динаміки основних фінансово-економічних показників діяльності підприємства, що в цілому мають позитивну тенденцію, що проілюстровано лінією тренду. Розроблено трьох факторну мультиплікативну модель залежності обсягу випуску продукції від кількісного, структурного та якісного показника, знайдено синергетичний ефект. За результатами даного аналізу можна сказати, що техніко-економічні показники діяльності підприємства ТОВ «Телекарт-Прилад» за кількісними показниками набули найкращих результатів у 2018 році. Все ж таки тенденція покращення показників з роками свідчить про наявність кваліфікованих економістів, які аналізують показники підприємства та заохочують програми по покращенню цих показників та підприємства в цілому, що досягається і завдяки методам бізнес інжинірингу.

Розглядаються шляхи оптимізації діяльності ТОВ «Телекарт-Прилад» на основі бізнес інжинірингу. Досліджено етапи проведення ре інжинірингового проекту на підприємстві, визначено завдання та цілі інжинірингу.

За результатами дослідження шляхів оптимізації підприємницької діяльності нами було запропоновано два заходи щодо покращення деяких бізнес процесів ТОВ «Телекарт-Прилад».

Перший захід (модернізація виробничого обладнання) дозволить підприємству наростити випуск продукції, а отже покращити один з важливих фінансово-економічних показників, а саме – показник фондівіддачі.

Другий запропонований нами захід по оптимізації бізнес процесів ТОВ «Телекарт-Прилад» – це аутсорсинг маркетингу. Впровадження даного заходу дозволить підприємству значною мірою знизити витрати на збут та оплату праці, що в майбутньому дозволить інвестувати ці кошти в модернізацію виробництва.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Осовська Г. В. Менеджмент організацій [Текст] : навч. посіб. / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. – К. : Кондор, 2009. – 378 с.
2. Вікіпедія – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://uk.wikipedia.org/wiki/Оптимізація>
3. Горелік С. Бізнес-інжиніринг та управління організаційним розвитком. URL: <http://bigc.ru/publications/busengorg.php>. (дата звернення: 26.10.2019)
4. Хаммер М. Реінжиніринг корпорації: маніфест революції в бізнесі / М. Хаммер, Д. Чампі. – СПб., 2000. – 332 с.
5. Бизнес-инжиниринг – Глоссарий процессного управления – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://piter-soft.ru/knowledge/glossary/process/biznes-inginiring.html>
6. Гвоздь М.Я. Реінжиніринг бізнес процесів як фактор прискореного розвитку економіки / Гвоздь М.Я. – Львів: 2013. – 135-138 с.
7. Про підхід до реінжинірингу бізнес-процесів на підставі інтеграції методів поглибленого аналізу процесів і предметно-орієнтованого моделювання : збірник статей міжнародної науково-практичної конференції / наук. ред. Е. А. Борисова. – Таганрог: Видавництво ПФУ, 2015.
8. Останків С.А. Раціоналізація реінжинірингу бізнес-процесів на основі імітаційного моделювання процесів прийняття рішень: автореферат дис. на здобуття наук. ступеня кандидата технічних наук: 05.13.10. / Вороніж: Воронежський державний технічний університет, 2008.
9. Панарін А.А. Організаційно-методичне забезпечення безперервного реінжинірингу бізнес-процесів промислової підприємницької організації на основі інтеграції методів моделювання та оптимізаційних підходів: автореферат дис. на здобуття наук. ступеня кандидата економічних наук: 08.00.05 / Москва: Московський держ. обл. ун-т, 2006.

10. Тельнов Ю.В. Реінжиніринг бізнес-процесів. / Москва: Московський міжнародний інститут економетрики, інформатики, фінансів і права. 2003.
11. Тельнов Ю.Ф. Компонентна методологія реінжинірингу бізнес-процесів на основі управління знаннями: автореферат дис. на здобуття наук. ступеня доктора економічних наук: 08.00.13 / Москва: Московський держ. ун-т економіки, статистики та інформатики, 2003.
12. Реінжиніринг бізнес-процесів на підприємстві: світова і російська практика – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://finuni.ru/reinzhiniring-biznes-processov-na-predpriyatii/>
13. Таранюк Л.М. Методологія реінжинірингу бізнес-процесів промислових підприємств – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/acticles/issue_12/L_M_TaranyukMethodology_reengineering_business_processes_of_industrial_enterprises.pdf
14. Кремлева И.В. Методология проведения проектов реинжиниринга (решение из банковской сферы) – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.betec.ru/index.php?id=06&sid=48.htm>.
15. Хаммер М. Реінжиніринг корпорації: маніфест революції в бізнесі / М. Хаммер, Д. Чампі. – СПб., 2000.
16. Davenport T. Process Innovation: Reengineering Work through Information Technology. 1993, Boston , MA.: Harvard Business School Press.
17. Manganelli R., Klein M. The Reengineering Handbook: A Step-By-Step Guide to BusinessTransformation. 1994, New York: Amacom.
18. Kodak Corp.Overview of Kodak Reengineering Methodology. In: Beyond the Basics of Reengineering: Survival Tactics for the '90s. Institute of Industrial Engineers (ed.). White Plains , N.Y. : Quality Resources.
19. Череп А.В. Реінжиніринг – філософія управління підприємством харчової промисловості: монографія / А.В.Череп, К.Л. Потопа, О.В.Ткаченко. –К.: Кондор, 2009. –368с.

20. Коломицева А.О. Формування бізнес-моделі підприємства – [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<http://ea.donntu.org:8080/jspui/bitstream/123456789/18550/1/%D0%A4%D0%BE%D1%80%D0%BC%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%B1%D1%96%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81-%D0%BC%D0%BE%D0%B4%D0%B5%D0%BB%D1%96%20%D0%BF%D1%96%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%94%D0%BC%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B0.pdf>

21. Реінжиніринг бізнес процесів – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ekon.in.ua/reinjiniring-biznes-procesiv-4-v2.html>

22. Дідух В.В. Реінжиніринг бізнес процесів управління машинобудівних підприємств: дис. на здобуття наук. ступеня кандидата економічних наук: 2016 / Київ: Київський політехнічний інститут.

23. Семенко С.С. Характеристика методів управління підприємством галузі телекомунікацій – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3110>

24. Звіт про роботу Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації за 2018 рік – с. 3-6. [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://nkrzi.gov.ua/images/upload/142/8484/Zvit_za_2018_29032019_new.pdf

25. ТОВ «Телекарт-Прилад» – офіційний сайт <http://telecard.odessa.ua/index.php/ru/> [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

26. Відкрита інформація з ЄДР про ТОВ «Телекарт-Прилад». [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://clarity-project.info/tenderer/13881657>

27. Фінансова звітність ТОВ «Телекарт-Прилад» за 2015-2018 рр.

28. Кількість підприємств за їх розмірами за видами економічної діяльності за період 2010–2018 рр. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>

29. Леонова О. О. Дослідження тенденцій розвитку телекомунікаційного ринку України з врахуванням інноваційних факторів» – «Ефективна економіка. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=898>

30. Нікітіна Л.М. Реінжиніринг і реорганізація підприємства в сучасних умовах. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ekon.in.ua/reinjiniring-i-reorganizaciya-pidpriyemstva-v-suchasnih-umovah.html>

31. Грозний І.С. Необхідність проведення реінжинірингу виробничих процесів в управлінні якістю розвитку промислових підприємств / Грозний І.С. // – Ефективна економіка № 10, 2015.

32. Павлова Г.В. Порівняльний аналіз методів удосконалення бізнес-процесів / Павлова Г.В. // Одеса, 2013.

33. Войнаренко М. П., Кузьміна О. М., Янчук Т. В. Інформаційні системи і технології в управлінні організацією : навч. посіб. Вінниця : Едельвейс і К, 2015. 496 с.

34. Барінов В.А. Реинжиниринг бизнес-процессов: сущность и методология. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.elitarium.ru/reinzhiniring-biznes-process-kompanija-sotrudniki-rukovodstvo-izmeneniya/>

35. Сайт Державної Служби статистики України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/ibd/nsoz/nsoz16_u.htm

36. Целесообразность аутсорсинга на предприятии / «Справочник экономиста» №11 2010 // – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.profiz.ru/se/11_2010/celesobraznost_autsorsing/

37. Що таке аутсорсинг? – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://biznesua.com.ua/shho-take-autsorsing/>

38. Ярмолук Д.І. Маркетинговий аутсорсинг: сутність та можливості використання українськими підприємствами. – [Електронний

ресурс]. – Режим доступу: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/06/189-1.pdf>

39. Офіційний сайт компанії «Максимальный эФФект». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://maxeff.biz/>