Виникли логістичні труднощі з експортуванням українських товарів через блокування вітчизняних морських портів та обмежену пропускну здатність сухопутних шляхів. Більше половини (52,2 %) товарообігу України припадає на країни ЄС, що суттєво посилює їх значення для зовнішньої торгівлі України.

Одним із наслідків воєнних дій в Україні стало зростання загрози глобальної продовольчої кризи та збільшення світових цін (на 23,3 %) на зернові порівняно з першим півріччям 2021 р. [3]

Бібліографічний список:

1. Державна служба статистики України: офіційний веб-сайт. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua
2. Світова організація торгівлі: офіційний веб-сайт. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.wto.org/english/news_e/news22_e/devel_08apr22_e.htm
3. Trade Map: офіційний веб-сайт. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.trademap.org/Index.aspx

Ворвуль А.С.,
пошукувач кафедри економіки бізнесу та МЕВ,
Ворвуль Ю.В.,
пошукувач кафедри економіки бізнесу та МЕВ,
Перерва П.Г.,
д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки бізнесу та міжнародних економічних відносин,
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

ФОРМУВАННЯ ПРИНЦИПІВ РЕІНЖИНІРИНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

Сучасні підприємства значною мірою все ще базуються на принципах, сформульованих Адамом Смітом у його фундаментальній праці «Добробут націй», опублікованій у 1776 р. Виробничий процес він пропонував розбити на елементарні, прості завдання (роботи), щоб кожну роботу міг виконувати один робітник і при цьому від робітника не вимагалося високої кваліфікації та вміння виконувати роботу в цілому. Зовсім достатньо, щоб він спеціалізувався на одному чи кількох найпростіших завданнях. Це ідея, що легко реалізується, у зв'язку з чим запропоновані принципи були і залишаються дуже успішними в масовому виробництві типової продукції, що виконується силами великої армії некваліфікованих робітників, які використовують просте обладнання.

Принципи, сформульовані Смітом і революційні для його часу, не відповідають вимогам сучасної індустрії, оскільки продукція в наш час має бути орієнтована в основному на вузькі групи споживачів, виконавці добре

освічені, не бояться відповідальності та прагнуть вирішення по-справжньому складних завдань; ринок продуктів став набагато ширшим, а конкуренція та боротьба за споживача - агресивнішою [1-8].

Однак, незважаючи на ці зміни, багато промислових підприємств з тривалою історією господарювання на ринку продовжують за інерцією триматися за старі управлінські ідеї. Тому необхідно переосмислити способи організації бізнесу та використовувати принципово інший підхід, який дозволить повною мірою реалізувати переваги нових технологій та людських ресурсів. Цей підхід - основа інжинірингу бізнесу (бізнес-процесів), найважливішим напрямом якого є реінжиніринг, або перебудова існуючих компаній [2, 4, 7, 8]. Реінжиніринг бізнес-процесів використовується коли необхідно прийняти обґрунтоване рішення про реорганізацію діяльності: радикальні перетворення, реструктуризацію бізнесу, заміну діючих структур управління на нові та ін. Проект реінжинірингу на промисловому підприємстві є досить ризикованим проектом. Він може бути реалізований в організації лише «згори донизу» (від керівництва до виконавців) спеціально створеними для цього командами. Експертні оцінки свідчать, що близько 50% проектів закінчувалися невдачею. Тому при реалізації проектів з реінжинірингу слід розуміти та визначати причини успіхів та невдач.

На наш погляд, успішність реінжинірингу бізнес-процесів може бути забезпечена визначеністю да дотриманістю базових принципів здійснення реінжинірингу. Нами пропонується визначити, сформувати та обґрунтувати наступні десять базових принципів реінжинірингу.

1. Принцип об'єднання декількох робіт в одну. У сучасних умовах функціонування підприємства більша частина часу за процесом витрачається не на саму роботу, а на взаємодію між роботами, при цьому така взаємодія найчастіше є непродуктивною, яка не додає вартості. Інтегрування кількох робіт здійснюється з метою зменшення інтерфейсів між різними роботами, скорочення часу на очікування та інші неефективні процедури.

2. Принцип самостійного ухвалювання рішення виконавцями. Цей принцип дозволяє мінімізувати кількість вертикальних взаємодій процесу. Замість того, щоб звертатися до вищого начальника і, відповідно, гальмувати процес, а також забирати час у менеджера, сам співробітник делегується (і відповідно готується для цього) на прийняття окремих рішень.

3. Принцип природного порядку робіт. Роботи з процесу виконуються у їхньому природному порядку. Реінжиніринг прагне не накладати на процес додаткових вимог, наприклад, пов'язаних з організаційною структурою або лінійною технологією.

4. Принцип доцільності. Робота виконується там, де це найдоцільніше. Організаційна структура чи організаційні межі підприємства не повинні накладати жорстких обмежень на процес. Розподіл функцій має походити від процесу та необхідності його ефективного виконання, а не від колись закріплених обов'язків. Якщо співробітникам відділу маркетингу зручніше самим закуповувати собі канцелярію чи устаткування, чому це мають робити

інші підрозділи, хоч і передбачається (але не відбувається насправді), що вони повинні робити це краще. При цьому слід активно залучати до процесу як клієнтів, так і постачальників, які традиційно розглядаються за рамками проекту. Такі рішення часто застосовують у рамках методики «точно вчасно».

5. Принцип різноваріантності. Процеси мають різні варіанти виконання. Замість жорстких та неадаптивних процесів впроваджуються процеси, орієнтовані на максимальну кількість можливих випадків їх реалізації. Кожен із варіантів процесу виконується залежно від ситуації, що склалася.

6. Принцип мінімізації втручання. Слід зменшувати кількість входів у процеси. Величезна кількість часу витрачається зіставлення і зведення докупи різних форм уявлення однієї й тієї ж. Заяви на відпустку порівнюються з відгулами, заявки на закупівлю - з рахунками-фактурами, записи про відсутність на роботі через хворобу - з бюлетенями тощо. Усе це робить необхідним численні звіряння та створює величезну плутанину в процесі. Щоб удосконалити процес, слід просто забирати ті входи, які потрібно зіставляти з іншими входами.

7. Принцип зниження частки робіт з перевірки та контролю. Операції з перевірки та контролю не є такими, що додають вартість. Тому слід тверезо оцінити їхню вартість у порівнянні з вартістю можливої помилки, запобігти або усунути яку вони зобов'язані.

8. Принцип зниження частки погоджень. Погодження - це інший варіант робіт, які не додають вартість. Потрібно мінімізувати ці роботи шляхом скорочення точок зовнішнього (стосовно процесу) контакту.

9. Принцип особистої відповідальності. Відповідальний менеджер є єдиною контактною особою процесу. Він взаємодіє із замовником з усіх питань, пов'язаних із процесом. Для цього йому необхідно мати доступ до всіх інформаційних систем, що використовуються в цьому процесі, і всіх виконавців.

10. Принцип поєднання централізованих та децентралізованих операцій. Сучасні інформаційні технології дозволяють регламентувати діяльність підрозділів, одночасно централізувати та децентралізувати окремі операції. Централізація може бути здійснена шляхом агрегування інформації та розмежування прав доступу до неї. Децентралізація може підтримуватись адміністративно.

Бібліографічний список:

1. Перерва П.Г., Маслак О.І., Кобєлєва Т.О., Кучинський В.А., Ілляшенко С.М. Ефективність інформаційних технологій в управлінні інтелектуальною власністю промислового підприємства // *Вісник НТУ "ХПІ": зб. наук. пр. Екон.науки.* Харків : НТУ "ХПІ", 2021. – № 1. – С. 53-58.

2. Перерва П.Г., Маслак О.І., Кобєлєва Т.О., Кучинський В.А., Ілляшенко С.М. Аутсорсинг патентних, логістичних та інформаційних послуг як інструмент підвищення ефективності управління інтелектуальною власністю на промисловому підприємстві // *Вісник НТУ "ХПІ": зб. наук. пр.*

Екон.науки. Харків : НТУ "ХПІ", 2021. № 2. С. 21-26.

3. Научные основы маркетинга инноваций : монография в 3 т. Том 3. / ред. С.Н.Ильяшенко. Сумы: ООО «Печатный дом «Папирус», 2013. 334 с.

4. Перерва П.Г., Кобєлєва Т.О., Ткачова Н.П. Формування інноваційної та інвестиційної політики промислового підприємства на засадах збалансованої системи показників // *Вісник НТУ "ХПІ": зб. наук. пр. «Технічний прогрес та ефективність виробництва».* Харків: НТУ "ХПІ", 2015. № 59 (1168). С. 96-100.

5. Кобєлєва Т.О. Сутність та визначення комплаєнс-ризику // *Вісник НТУ "ХПІ": зб. наук. пр. Екон.науки.* Харків: НТУ "ХПІ", 2020. № 1 (3). С. 116-121.

6. Гусаковська Т.О., Кобєлєва Т.О. Вплив розміру збитків від порушень прав інтелектуальної власності на процес ціноутворення // *Вісник НТУ "ХПІ": зб. наук. пр. «Технічний прогрес та ефективність виробництва».* Харків: НТУ "ХПІ", 2014. № 64 (1106). С. 52-57.

7. Кобєлєва, Т.О., Витвицька, О.Д., Перерва, П.Г, Ковальчук, С.В. (2022). Стратегічне управління розвитком підприємства на засадах інтелектуальної власності // *Вісник НТУ "ХПІ" (екон. науки)*, (1), 52–57.

8. Кобєлєва Т.О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи: монографія. Харків: Планета-Принт, 2020. 354 с. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54748

Дроботя Я. А.,
к.е.н., доцент кафедри фінансів,
банківської справи та страхування
Полтавський державний аграрний університет
Дорошенко О. О.,
к.е.н., доцент кафедри фінансів,
банківської справи та страхування
Полтавський державний аграрний університет

МІНІМІЗАЦІЯ ФІНАНСОВИХ РИЗИКІВ ПІД ЧАС ЗДІЙСНЕННЯ КРЕДИТНИХ ОПЕРАЦІЙ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

Фінансові ризики, які виникають за здійснення кредитних операцій – фінансові ризики, які можуть виникати:

- в комерційних банків, як суб'єктів, що надають кредити;
- в комерційних банків, як суб'єктів, що отримують кредити;
- в фізичних та юридичних осіб, котрі отримують кредитні ресурси від банківської установи.

Проведене нами дослідження стосуватиметься саме фінансових ризиків, спричинених кредитними операціями, що виникають в комерційних банків.

Комерційні банки, здійснюючи кредитні операції, що є активними постійно балансують між ризиком та дохідністю. Даний ризик, є вищим за фінансовий ризик інших економічних суб'єктів.