

Марта БУКІНА, Христина РЕВА, Юлія САФРОНОВА

здобувачки освітньо-професійної програми

«Менеджмент», ЗУНУ

Науковий керівник – Юлія МИКИТЮК, д-р. філософії, доцент,

доцент кафедри менеджменту,

публічного управління та персоналу

Західноукраїнського національного університету

РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЯК МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Інноваційна діяльність є одним із ключових чинників розвитку промислових підприємств, оскільки впровадження нових технологічних рішень, видів продукції та організаційних підходів сприяє підвищенню ефективності виробництва та зміцненню конкурентних позицій суб'єктів господарювання. Разом із тим реалізація інновацій супроводжується зростанням рівня невизначеності результатів господарської діяльності та підвищенням імовірності виникнення ризикових ситуацій, що можуть впливати на досягнення запланованих результатів. «За таких обставин обґрунтованого значення набуває застосування управлінських підходів, спрямованих на своєчасне виявлення, оцінювання та зниження рівня інноваційних ризиків, що створює передумови для стабільного функціонування та розвитку підприємств» [1].

Реінжиніринг бізнес-процесів розглядається як підхід до організації діяльності підприємства, що передбачає глибоке переосмислення та суттєве перепроєктування існуючих процесів з метою досягнення значного покращення показників функціонування. Його зміст полягає не лише у вдосконаленні окремих операцій, а у формуванні нових моделей виконання робіт, які забезпечують більш раціональне використання ресурсів та узгодженість дій між структурними підрозділами. Такий підхід спрямований на досягнення відчутних результатів у діяльності

підприємства, що виражається у скороченні витрат, підвищенні продуктивності праці та покращенні якості виконання виробничих і управлінських функцій.

Характерною ознакою реінжинірингу є радикальність змін, яка передбачає відмову від застарілих способів організації діяльності та перехід до принципово нових підходів до побудови бізнес-процесів. Важливим аспектом його реалізації виступає орієнтація на кінцевий результат, що визначає необхідність формування процесів з урахуванням очікуваних показників ефективності та потреб споживачів. Одночасно реінжиніринг забезпечує оптимізацію витрат шляхом усунення дублювання операцій, скорочення зайвих процедур та підвищення узгодженості між учасниками процесів. Наслідком таких перетворень є підвищення ефективності функціонування підприємства, що проявляється у зростанні продуктивності, скороченні часу виконання операцій та покращенні загальних результатів діяльності. «Реалізація реінжинірингу бізнес-процесів передбачає послідовне проходження низки взаємопов'язаних етапів, кожен з яких спрямований на забезпечення якісного оновлення діяльності підприємства» [2]. Початковим етапом виступає аналіз існуючих процесів, що дає змогу встановити їх структуру, визначити послідовність виконання операцій та оцінити рівень ефективності використання ресурсів. На основі отриманих результатів здійснюється ідентифікація проблем, яка передбачає виявлення недоліків у функціонуванні процесів, встановлення причин їх виникнення та визначення чинників, що стримують досягнення необхідних результатів діяльності.

Наступним етапом є проектування нових процесів, під час якого формуються альтернативні варіанти організації діяльності з урахуванням стратегічних цілей підприємства та необхідності підвищення результативності його функціонування. Після розроблення відповідних рішень здійснюється впровадження змін, що пов'язане з практичною реалізацією нових підходів до організації робіт, адаптацією персоналу до оновлених умов діяльності та забезпеченням належного ресурсного супроводу.

Завершальним етапом виступає оцінювання результатів, яке дає змогу визначити рівень досягнення запланованих показників, встановити ефективність здійснених перетворень та окреслити можливі напрями подальшого вдосконалення бізнес-процесів.

Інноваційні ризики підприємства доцільно розглядати як ймовірність виникнення відхилень фактичних результатів інноваційної діяльності від очікуваних, що може призводити до фінансових втрат, зниження ефективності або недосягнення запланованих цілей. Їх особливістю є високий рівень невизначеності, що зумовлений складністю прогнозування результатів нововведень та впливом зовнішніх і внутрішніх факторів середовища.

Кількісне оцінювання ризику може здійснюватися через класичний підхід очікуваних втрат, який визначається як добуток імовірності настання ризикової події та величини можливих наслідків:

$$R = P \times L,$$

де R – рівень ризику,

P – ймовірність настання ризикової події,

L – розмір можливих втрат.

Також у практиці управління інноваційними процесами застосовується модель очікуваного ефекту з урахуванням ризику:

$$E = \sum (P_i \times E_i),$$

де E – очікуваний результат інноваційного рішення,

P_i – ймовірність i -го сценарію розвитку подій,

E_i – результат (ефект або втрати) за відповідним сценарієм.

У структурному розрізі інноваційні ризики охоплюють низку взаємопов'язаних видів. Технологічні ризики пов'язані з імовірністю невідповідності нових технологій очікуваним параметрам ефективності. Фінансові ризики відображають можливість перевищення витрат над запланованими обсягами інвестицій або недостатню окупність інноваційних проєктів. Організаційні ризики виникають у процесі зміни управлінських структур і бізнес-процесів. Ринкові ризики зумовлені

невизначеністю попиту на нову продукцію та поведінкою конкурентів. «Кадрові ризики пов'язані з недостатнім рівнем компетентності персоналу або опором змінам у процесі впровадження інновацій» [3].

Інноваційні ризики формуються під впливом низки об'єктивних чинників, серед яких ключове місце посідає невизначеність результатів інноваційної діяльності, обмеженість фінансових, матеріальних і кадрових ресурсів, а також динамічні зміни ринкового середовища, що ускладнюють прогнозування наслідків управлінських рішень. Ефективність управління інноваційними ризиками визначається системністю підходу та своєчасністю реагування на зміни внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства.

Список використаних джерел:

1. Микитюк Ю., Андрійовський В. Моделювання управління інноваційними ризиками на інвестиційній стадії діяльності підприємства. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 344(4), 2025. 404-410. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-344-4-56>
2. Микитюк П., Микитюк Ю. Інвестиційний менеджмент. Підручник: Тернопіль. «Університетська думка». 2025. 320 с. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/56768>
3. Микитюк П., Крисько Ж., Овсянюк-Бердадіна О., Микитюк Ю., Микитюк В. Інноваційний розвиток підприємства. Підручник/за заг. ред. д-р. екон. наук, проф. Микитюка П. П. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 320 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/49869>