

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІНФРАСТРУКТУРИ ТА ТЕХНОЛОГІЙ



ОСИПОВА ЄВГЕНІЯ ЛЕОНІДІВНА

УДК 656.07:005.591.4(043.3)

**УПРАВЛІННЯ ТРАНСПОРТНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ НА ЗАСАДАХ
РЕІНЖИНІРИНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ**

**08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)**

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Київ – 2021

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана на кафедрі менеджменту, публічного управління та адміністрування Державного університету інфраструктури та технологій Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор
Карпенко Оксана Олександрівна,
Державний університет інфраструктури та технологій,
завідувач кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Паливода Олена Михайлівна,
Національний авіаційний університет,
професор кафедри менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності підприємств

доктор економічних наук, доцент
Чобіток Вікторія Іванівна,
Українська інженерно-педагогічна академія,
доцент кафедри економіки та менеджменту

Захист відбудеться «11» травня 2021 року о 14⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради К 26.820.05 Державного університету інфраструктури та технологій за адресою: 03049, м. Київ, вул. Івана Огієнка, буд. 19, ауд. 305а.

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Державного університету інфраструктури та технологій за адресою: 03049, м. Київ вул. Івана Огієнка, буд. 19.

Автореферат розісланий «09» квітня 2021 року.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради,
к.е.н., професор



М. В. Ковбатиук

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Сучасні значні зміни у функціонуванні транспортних підприємств обумовлені, по-перше, необхідністю адаптації до конкретних потреб певного споживача, по-друге, значним поширенням комп'ютерних та інформаційних технологій. Зазначені особливості сучасного господарювання викликають об'єктивну необхідність переосмислення способів організації, побудови бізнес-процесів та використання принципово іншого підходу, що дозволяє в повній мірі реалізувати переваги нових програм і технологій, а також людських ресурсів. У зв'язку з цим особливий інтерес представляє використання реінжинірингу бізнес-процесів у вирішенні проблеми створення ефективних та економічно обґрунтованих форм організації бізнесу транспортних підприємств, оскільки відкриває широкі можливості для набуття унікальних компетентностей і формування на цій основі стійкої системи господарювання.

Дослідженню теоретичних і практичних аспектів процесно-орієнтованого управління на підприємствах присвятили свої праці такі науковці, як: Д.Дж. Бауерсокс, Д. Бенсон, С.Дж. Джонсон, О.А. Гришко, І.О. Іртищева, Є.В. Крикавський, В.С. Лукинський, Ю.В. Пинда, М. Робсон, С.В. Сардак, Ф. Уллах, Л.М. Шимановська та інші. Вагомий внесок у розвиток теоретико-методичних основ реінжинірингу бізнес-процесів, зокрема транспортних підприємств, зроблено такими дослідниками, як: Б. Андерсон, К.С. Безгін, А. Бьорн, О.В. Виноградова, М.Я. Гвоздь, Т. Давенпорт, Е. Демінг, В.В. Дідух, О.О. Карпенко, А.В. Козаченко, А.В. Котлик, Г.Д. Красильникова, О.М. Криворучко, М.Е. Ліанський, Т.І. Лепейко, О.М. Паливода, О.О. Сотскова, Л.М. Таранюк, Дж. Чампі, А.В. Череп, В.І. Чобіток, М. Хаммер, Дж. Харрінгтон, М.Д. Шапот, Д.А. Шейн та інші. Однак, незважаючи на значну кількість теоретичних та практичних напрацювань щодо проблем управління підприємствами на засадах реінжинірингу бізнес-процесів, все ж залишається потреба у подальшому їхньому дослідженні, зокрема з погляду специфіки управління, насамперед, транспортними підприємствами. Наукова та практична значущість проблем управління транспортними підприємствами на засадах реінжинірингу бізнес-процесів зумовили вибір теми представленої дисертаційної роботи, її мету, завдання, об'єкт та предмет дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертація має безпосередній зв'язок з Законом України «Про транспорт» від 10.11.1994 р. № 232/94-ВР із змінами та доповненнями; Національною транспортною стратегією України на період до 2030 року, схваленою Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 30.05.2018 р. № 430-р. Результати, отримані в дисертації, використані при проведенні науково-дослідної роботи Державного університету інфраструктури та технологій на тему: «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємств України в умовах глобалізації» (2019-2022 рр., номер держреєстрації № 0118U100624), в якій автором досліджено закордонний досвід управління підприємствами на засадах реінжинірингу бізнес-процесів.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є наукове обґрунтування та розробка теоретико-методичних положень і прикладних рекомендацій щодо управління транспортними підприємствами на засадах

реінжинірингу бізнес-процесів.

Для досягнення мети було визначено такі завдання дослідження:

- розглянути особливості впровадження процесно-орієнтованого управління в діяльність транспортних підприємств;
- дослідити роль реінжинірингу бізнес-процесів у забезпеченні адаптованості транспортних підприємств до змін у зовнішньому середовищі;
- проаналізувати функціонування транспортних підприємств в умовах процесно-орієнтованого управління в розрізі виробничо-технічних та економічних показників;
- визначити вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на управління бізнес-процесами транспортних підприємств;
- удосконалити механізм управління транспортними підприємствами на засадах реінжинірингу бізнес-процесів в умовах нестабільного середовища;
- розробити інструментарій оцінки напрямів стратегічного розвитку транспортних підприємств на основі сценарного моделювання реінжинірингу бізнес-процесів;
- сформувати стратегію адаптивного реінжинірингу шляхом створення кластера підприємств на основі реалізації їхніх спільних бізнес-процесів.

Об'єктом дослідження є процес управління транспортними підприємствами.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти удосконалення управління транспортними підприємствами на засадах реінжинірингу бізнес-процесів.

Методи дослідження. Під час дослідження використано методи: аналізу і синтезу – при діагностиці виробничо-технологічних та економічних показників діяльності транспортних підприємств, логічного узагальнення, групування – для критичного аналізу понятійно-категоріального апарату процесного управління, реінжинірингу та адаптації; економіко-математичного моделювання – для визначення впливу факторів на результати діяльності транспортних підприємств; системного аналізу – для розробки механізму управління транспортними підприємствами на засадах реінжинірингу бізнес-процесів; сценарного моделювання – для оцінки напрямів стратегічного розвитку транспортних підприємств; структурно-динамічний, графічний – для наочного представлення статистичної інформації та результатів дослідження.

Інформаційною базою дисертаційного дослідження є нормативно-правові акти, що регламентують основні вимоги до ведення господарської діяльності транспортними підприємствами, наукові праці вітчизняних і закордонних вчених, матеріали наукових конференцій, дані фінансової звітності транспортних підприємств, офіційні інформаційні ресурси Державної служби статистики України, Міністерства інфраструктури України, результати особистих досліджень і спостережень.

Наукова новизна одержаних результатів. Обґрунтовані у дисертаційній роботі теоретико-методичні основи та практичні рекомендації є подальшим поглибленням вирішення науково-практичного завдання з удосконалення управління транспортними підприємствами на засадах реінжинірингу бізнес-процесів. До найвагоміших результатів дисертації, які представляють наукову новизну, належать такі:

удосконалено:

– визначення сутності поняття «бізнес-процес транспортного підприємства» як спроектованої сукупності цілеспрямованих операцій, впорядкованих у часі та просторі, які на «вході» трансформують фінансові, людські, маркетингові, матеріально-технічні, технологічні та інформаційні ресурси транспортного підприємства для формування на «виході» послуги, необхідної внутрішньому або зовнішньому споживачу та для отримання транспортним підприємством економічної вигоди. Застосування вдосконаленого трактування дозволяє ідентифікувати спільні бізнес-процеси для транспортних підприємств;

– класифікацію видів реінжинірингу бізнес-процесів транспортних підприємств шляхом її доповнення новою класифікаційною ознакою, а саме «за гостротою прояву кризового явища на певних стадіях життєвого циклу транспортного підприємства», відповідно до якої виділено три види реінжинірингу. Застосування запропонованої структуризації дозволить більш повно передбачити, оцінити та зменшити наслідки кризових явищ для транспортних підприємств;

– понятійно-категоріальний апарат реінжинірингу бізнес-процесів транспортних підприємств шляхом визначення змістовної сутності поточного, запобіжного та адаптивного реінжинірингу бізнес-процесів, які відрізняються інструментарієм, витратами на вихід з кризи та очікуваним результатом, що дозволить удосконалити механізм управління транспортними підприємствами;

– механізм управління транспортними підприємствами на засадах реінжинірингу бізнес-процесів, що на відміну від існуючих, містить два блоки: теоретичні засади та практичну реалізацію, а також доповнений взаємопов'язаною сукупністю структурних елементів зі зворотним зв'язком, сформованою з урахуванням принципів інноваційності, клієнтоорієнтованості та процесного підходу на основі інформаційно-комунікаційних технологій. Впровадження удосконаленого механізму дозволить підвищити рівень прибутковості транспортних підприємств;

дістали подальшого розвитку:

– методичний підхід до оцінки ефективності діяльності транспортних підприємств, який базується на побудові регресійних моделей впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Модель оцінки впливу внутрішніх факторів, яка на відміну від існуючих, дозволяє враховувати питому вагу основних засобів транспортних підприємств у загальній вартості, коефіцієнт придатності основних засобів, співвідношення середньої заробітної плати робітників транспортних підприємств до середнього рівня по національній економіці, рентабельність операційної діяльності та питому вагу капітальних інвестицій транспортних підприємств до загального обсягу по всім видам діяльності. Модель оцінки впливу зовнішніх факторів базується на оцінці індексу промислової продукції, індексу ефективності логістики, питомої ваги середньооблікової кількості штатних працівників, зайнятих на транспорті, індексу інноваційності. Це дозволяє визначати фактори, на які необхідно робити акцент при формуванні стратегії реінжинірингу бізнес-процесів транспортних підприємств;

– інструментарій оцінки напрямів стратегічного розвитку шляхом

побудови сценаріїв оптимістичного (поточний реінжиніринг бізнес-процесів), передбачуваного (запобіжний реінжиніринг бізнес-процесів), адаптивного (адаптивний реінжиніринг бізнес-процесів). Сценарії враховують особливості виробничої діяльності транспортних підприємств, а також вплив зовнішнього середовища на їхній розвиток. Побудова і аналіз сценаріїв дозволяє оцінювати ризики, які можуть негативно вплинути на ефективність функціонування транспортних підприємств, і розробляти заходи щодо їхнього нівелювання;

– науково-практичний підхід до формування стратегії адаптивного реінжинірингу шляхом створення кластера підприємств на основі реалізації їхніх спільних бізнес-процесів, який, на відміну від існуючих, базується на основі побудови логістично-аутсорсингової платформи як інтегрованої системи взаємодії учасників логістичного ланцюга за схемами «Business-to-Business» (B2B), «Business-to-Consumer» (B2C), «Business-to-Government» (B2G), що спрямована на оптимізацію процесів надання послуг споживачеві. Функціонування кластера підприємств на основі логістично-аутсорсингової платформи дозволить отримати такі ефекти, як підвищення обсягів реалізації продукції та послуг, скорочення часу обробки замовлень, скорочення термінів поставки продукції, скорочення витрат на логістику, підвищення оборотності запасів, підвищення якості послуг, підвищення продуктивності праці та вмотивованості працівників, зростання рівня інноваційності.

Практичне значення одержаних результатів полягає у використанні результатів дослідження для удосконалення управління транспортними підприємствами в умовах проведення ефективного реінжинірингу бізнес-процесів. Результати дослідження використовуються в діяльності ТОВ «ЄВРО СМАРТ ПАУЕР» (акт впровадження № 01/1126 від 14.09.2020 р.), ВП «Донецьке регіональне відділення «Енергозбут» філії «Енергозбут» АТ «Укрзалізниця» (акт впровадження № 02/237 від 29.12.2020 р.) та ТОВ «Автотехнік» (акт впровадження № 4 від 28.01.2021 р.) Результати дисертації також використовуються у навчальному процесі Державного університету інфраструктури та технологій при підготовці фахівців з економіки та менеджменту (акт впровадження № 01/11-45 від 22.01.2021 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійно виконаним науковим дослідженням. Усі наукові результати і практичні пропозиції, що містяться в роботі, отримано автором самостійно. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, в дисертації використано тільки ті положення, які належать автору особисто. Обсяг особистого наукового внеску автора наведено у переліку опублікованих праць.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати дисертації обговорювалися на 12 науково-практичних конференціях, з яких 5 міжнародних: Economic And Business Administration Development: Scientific Currencies And Solutions (Kyiv, 2020); Науково-практична конференція студентів, аспірантів і викладачів Державного університету інфраструктури та технологій (м. Київ, 2020 р.); «ICT in Education, Research and Industrial Applications: Integration, Harmonization and Knowledge Transfer» (Kherson, 2019); «Водний транспорт: сучасний стан та перспективи розвитку» (м. Київ, 2019 р.); Науково-практична конференція студентів, аспірантів і викладачів Державного університету інфраструктури та технологій (м. Київ, 2019 р.); 18-а, 19-а, 20-а,

21-а науково-методичні конференції викладачів, аспірантів та студентів Київської державної академії водного транспорту імені гетьмана Петра Конашевича-Сагайдачного (м. Київ, 2014-2017 рр.); «Актуальні питання розвитку туризму» (м. Київ, 2015 р.); «Економіко-екологічні проблеми розвитку транспортної галузі в сучасних умовах» (м. Київ, 2014 р.); «Проблеми розвитку сучасної економічної науки в транспортній галузі» (м. Київ, 2013 р.).

Публікації. За результатами дослідження опубліковано 21 наукову працю загальним обсягом 7,22 друк. арк. (з яких автору належить 5,47 друк. арк.), у тому числі, два розділи у колективних монографіях, 5 наукових статей у фахових виданнях України, з них три – у виданнях, внесених до наукометричних баз, одна наукова стаття у періодичному виданні інших держав, 12 публікацій у виданнях апробаційного характеру, матеріали однієї з яких індексуються у наукометричній базі Scopus.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг дисертації становить 221 сторінку друкованого комп'ютерного тексту. Основний зміст дисертаційної роботи викладено на 187 сторінках. Робота містить 37 таблиць, 40 рисунків, список використаних джерел із 183 найменувань, що розміщено на 20 сторінках, 3 додатки – на 14 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У **вступі** надано загальну характеристику дисертаційної роботи, обґрунтовано вибір теми та її актуальність, визначено мету, завдання, об'єкт, предмет і методи дослідження, охарактеризовано наукову новизну та практичне значення отриманих результатів, наведено дані щодо апробації одержаних результатів та їх опублікування.

У першому розділі **«Теоретико-методичні аспекти управління транспортними підприємствами на засадах реінжинірингу бізнес-процесів»** розглянуто особливості впровадження процесно-орієнтованого управління в діяльність транспортних підприємств; висвітлено місце реінжинірингу бізнес-процесів в системі управління транспортними підприємствами; досліджено роль реінжинірингу бізнес-процесів у забезпеченні адаптованості транспортних підприємств.

Встановлено, що на сьогоднішній день питання впровадження процесно-орієнтованого управління в діяльність транспортних підприємств є обґрунтованим та актуальним. Формування цілісного уявлення про управління бізнес-процесами в системі процесно-орієнтованого управління має ґрунтуватись на загальній структурі бізнес-процесів транспортного підприємства, яка має виступати практичним інструментом для керівництва. На основі проведеного дослідження запропоновано розглядати поняття «бізнес-процес транспортного підприємства» як спроектовану сукупність цілеспрямованих операцій, впорядкованих у часі та просторі, які на «вході» трансформують фінансові, людські, маркетингові, матеріально-технічні, технологічні та інформаційні ресурси транспортного підприємства для формування на «виході» послуги, необхідної внутрішньому або зовнішньому клієнту та отримання транспортним підприємством економічної вигоди. «Входами» бізнес-процесів транспортного підприємства виступають: потреба споживачів в перевезеннях та їх вимоги до транспортної послуги. В свою чергу,

«виходами» бізнес-процесів є рівень задоволеності вимог споживачів та досягнення цілей підприємства. Основним бізнес-процесом транспортного підприємства є надання транспортної послуги для задоволення індивідуальних запитів кожного споживача. У процесі залучення та відтворення ресурсів при виконанні основного бізнес-процесу беруть участь допоміжні бізнес-процеси (матеріально-технічне забезпечення, підбір та розстановка кадрів, розробка нових та удосконалення існуючих послуг, юридичне обслуговування, складування тощо). Аналіз існуючих бізнес-моделей підприємств дає змогу виділити бізнес-процеси, які наявні в більшості моделей. З акцентом на транспортно-логістичну сферу діяльності, до таких бізнес-процесів відносяться процеси з доставки, складування, перепакування, збереження, технічного обслуговування та ремонту рухомого складу, експедирування тощо. При цьому, спільними для транспортних підприємств виступають бізнес-процеси, у яких ідентичні «входи» та «виходи» та для яких опис ланцюга «постачальник – споживач» є подібним.

Досліджено класифікацію реінжинірингу бізнес-процесів транспортних підприємств та доповнено її новою класифікаційною ознакою – за гостротою прояву кризового явища на певних стадіях життєвого циклу транспортного підприємства, відповідно до якої виділено три види реінжинірингу: поточного, запобіжного та адаптивного (рис. 1).

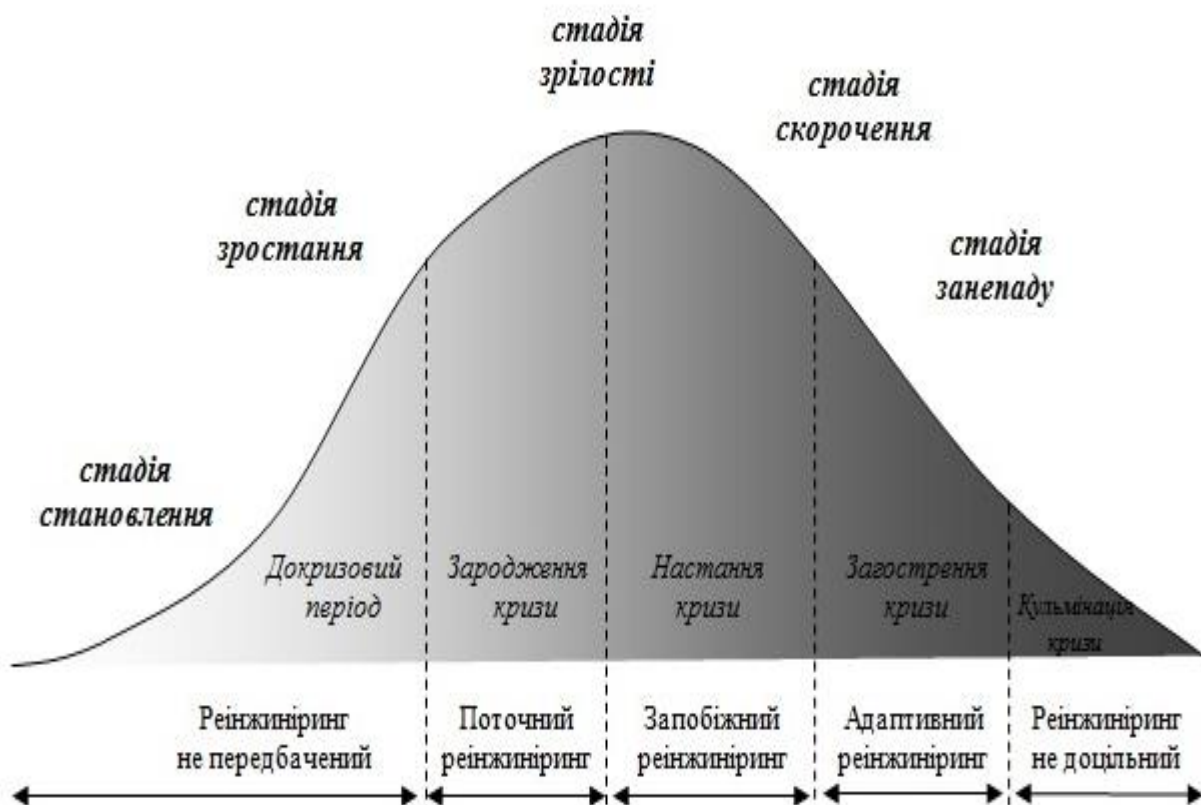


Рис. 1. Види реінжинірингу бізнес-процесів за гостротою прояву кризового явища на певних стадіях життєвого циклу транспортного підприємства

При цьому, поточний реінжиніринг передбачає розробку та впровадження сукупності заходів щодо опису та перепроєктуванню певних ключових бізнес-процесів, які спрямовані на стандартизацію виробничих процесів на стадії

зростання підприємства, що характеризується зародженням кризи, та забезпечують удосконалення виробничого процесу, підвищення рівня прибутковості та фінансової міцності підприємства. Запобіжний реінжиніринг передбачає розробку та впровадження сукупності заходів щодо аналізу та моделюванню груп бізнес-процесів, включаючи не тільки виробничий процес, а й систему управління на стадії скорочення підприємства, що характеризується настанням кризи, та забезпечують вихід підприємства з кризи з найменшими збитками, підвищуючи адаптивність підприємства до можливих проявів кризових явищ в економіці. Адаптивний реінжиніринг передбачає розробку та впровадження сукупності заходів щодо ідентифікації та перепроєктування спільних основних та допоміжних бізнес-процесів, які спрямовані на моніторинг, виявлення, оцінку та подолання негативного впливу факторів навколишнього середовища на стадії занепаду підприємства, що характеризується загостренням кризи, та забезпечують його виживання у мінливих ринкових умовах та стабілізують конкурентоспроможність. Застосування запропонованої структуризації дозволить більш повно передбачити, оцінити та зменшити наслідки кризових явищ для транспортних підприємств.

Виділено етапи проведення реінжинірингу бізнес-процесів транспортного підприємства, які передбачають визначення: стадії життєвого циклу підприємства; наявності кризових явищ та їх вагомості; виду реінжинірингу; управлінських заходів; стану реалізації та результативності впроваджених заходів.

У другому розділі «**Діагностика системи процесно-орієнтованого управління транспортними підприємствами**» проаналізовано функціонування транспортних підприємств в умовах процесно-орієнтованого управління в розрізі виробничо-технічних та економічних показників; визначено вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на управління бізнес-процесами транспортних підприємств.

Процесно-орієнтоване управління транспортними підприємствами обумовлює необхідність проведення аналітичного дослідження діяльності підприємств транспортної галузі з метою систематизації знань для трансформації управлінських підходів. Аналіз діяльності транспортних підприємств за період 2015-2019 рр. свідчить про спадні тенденції обсягів перевезень та вантажообігу, особливо за останні два роки (рис. 2а). Загальне зменшення обсягів перевезень у 2019 р. становило 3,9% (-64 млн т), а вантажообігу – 1,74% (-6 млрд ткм) порівняно з попереднім роком. Зменшенню даних показників сприяла зміна структури номенклатури вантажів, напрямів їх перевезень та застарілий рухомий склад. Швидкі темпи зростання величини витрат за всіма статтями (+19% за 2018 р.), мізерний розмір капітальних (7% від загального обсягу по економіці) та прямих інвестицій (3,1% від загального обсягу по економіці) в транспортну галузь поряд з іншими негативними тенденціями впливають на фінансовий результат підприємств, що характеризується збитковістю (рис. 2б).

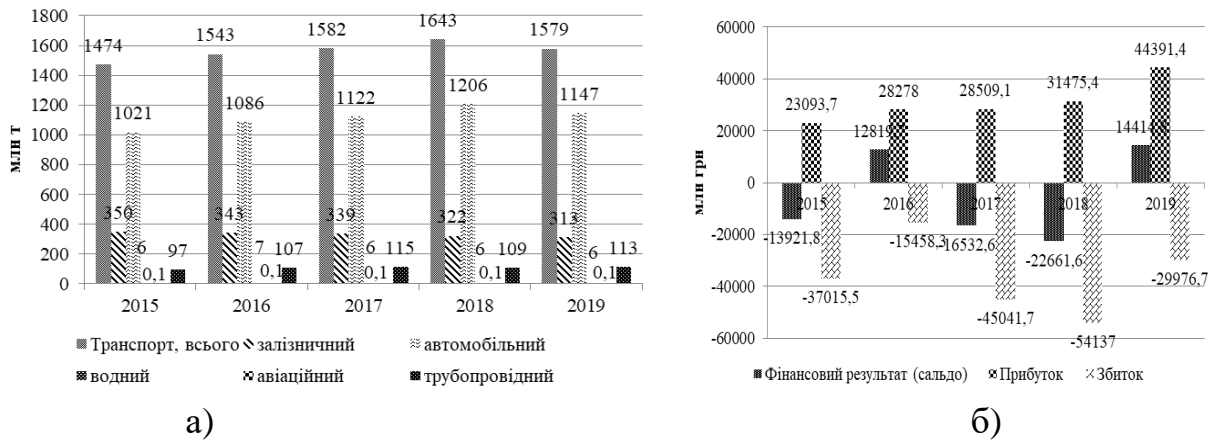


Рис. 2. Динаміка обсягу перевезення вантажів за видами транспорту (а) та фінансових результатів до оподаткування підприємств за видами економічної діяльності «Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність» (б) за 2015-2019 рр.

Негативні тенденції, що супроводжуються кризовим становищем транспортних підприємств, зумовили необхідність визначення факторів впливу зовнішнього та внутрішнього середовища. За результатами досліджень сформовано п'ять груп факторів – виробничі, інфраструктурні, соціальні, економічні та інноваційні, відповідно до яких визначені найбільш впливові внутрішні та зовнішні фактори. Розроблено методичний підхід до оцінки ефективності діяльності транспортних підприємств, який базується на побудові регресійних моделей впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. У якості результуючого показника використовується валовий внутрішній продукт (ВВП) транспортних підприємств, розрахований за виробничим методом.

Модель оцінки впливу зовнішніх факторів розраховується на основі даних індексу промислової продукції (x_1); індексу ефективності логістики (x_2); питомої ваги середньооблікової кількості штатних працівників, зайнятих на транспорті, до кількості зайнятих у національній економіці (x_3); індексу інфляції (x_4); індексу інноваційності (x_5) та має вигляд:

$$Y_{ex} = 1,703 + 1,818x_1 + 0,216x_2 - 0,257x_3 - 0,271x_4 + 0,639x_5 \quad (1)$$

Результати розрахунків показали, що найбільший вплив на приріст валової продукції транспортних підприємств має індекс промислової продукції. Це відповідає особливостям операційної діяльності транспортних підприємств. На другому місці за значенням є індекс інноваційності, оскільки саме інновації зараз є рушійною силою розвитку підприємств будь-якої галузі. Вплив інших факторів (ефективності логістики, середньооблікової кількості штатних працівників та інфляції) є практично однаковим.

Модель оцінки впливу внутрішніх факторів враховує питому вагу основних засобів транспортних підприємств у загальній вартості (x_1); коефіцієнт придатності основних засобів (x_2); співвідношення середньої заробітної плати робітників транспортних підприємств до середнього рівня по національній економіці (x_3); рентабельність операційної діяльності транспортних підприємств (x_4); питому вагу капітальних інвестицій

транспортних підприємств до загального обсягу по всім видам діяльності (x_5) та має такий вигляд:

$$Y_{in} = 10,570 + 2,460x_1 + 1,909x_2 - 1,292x_3 + 1,830x_4 + 2,694x_5. \quad (2)$$

Серед внутрішніх факторів найбільший вплив на ВВП транспортних підприємств мають капітальні вкладення. Істотний вплив також мають наявні основні засоби, що визначають перевізні можливості транспортних підприємств, рівень придатності основних засобів та рентабельність операційної діяльності. Рівень заробітної плати робітників транспортних підприємств має найменший вплив, який є зворотнім.

Встановлено, що на ефективність бізнес-процесів мають значний вплив фактори як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Однак на фактори зовнішнього середовища транспортні підприємства не можуть впливати через їхній системний характер, тому основний акцент при реінжинірингу бізнес-процесів має бути спрямований на внутрішні фактори, що передбачає їх адаптацію до змін у зовнішньому середовищі.

У третьому розділі «**Удосконалення управління транспортними підприємствами на засадах реінжинірингу бізнес-процесів**» удосконалено механізм управління транспортними підприємствами на засадах реінжинірингу бізнес-процесів в умовах нестабільного середовища; розроблено інструментарій оцінки напрямів стратегічного розвитку транспортних підприємств на основі сценарного моделювання реінжинірингу бізнес-процесів; сформовано методичний підхід до реалізації спільних бізнес-процесів транспортних підприємств шляхом створення кластера підприємств при реалізації стратегії адаптивного реінжинірингу.

Удосконалено механізм управління транспортними підприємствами на засадах реінжинірингу бізнес-процесів, що на відміну від наявних, містить два блоки: теоретичні засади та практична реалізація (рис. 3). Удосконалений механізм є взаємопов'язаною сукупністю структурних елементів зі зворотним зв'язком, сформованою з урахуванням визначених принципів, основними серед яких є інноваційність, клієнтоорієнтованість та процесний підхід на основі інформаційно-комунікаційних технологій. Впровадження цього механізму дозволить підвищити рівень прибутковості транспортних підприємств.

Розроблено інструментарій оцінки напрямів стратегічного розвитку транспортних підприємств на основі сценарного моделювання реінжинірингу бізнес-процесів. Для виділення рушійних сил (ключових невизначеностей і передбачуваного елементу) розвитку транспортних підприємств як основних чинників, що визначатимуть стратегічні напрями реінжинірингу їхніх бізнес-процесів, було проведено PEST-аналіз та SWOT-аналіз, що дозволило виділити такі ключові невизначеності, які спрямовуватимуть розвиток автотранспортних підприємств: (1) попит на перевезення, який прямо залежить від обсягу виробництва промислової продукції; (2) стратегія реінжинірингу бізнес-процесів транспортних підприємств. У якості передбачуваного елемента була прийнята транспортна інфраструктура (мережа автомобільних шляхів, об'єкти дорожнього сервісу тощо).

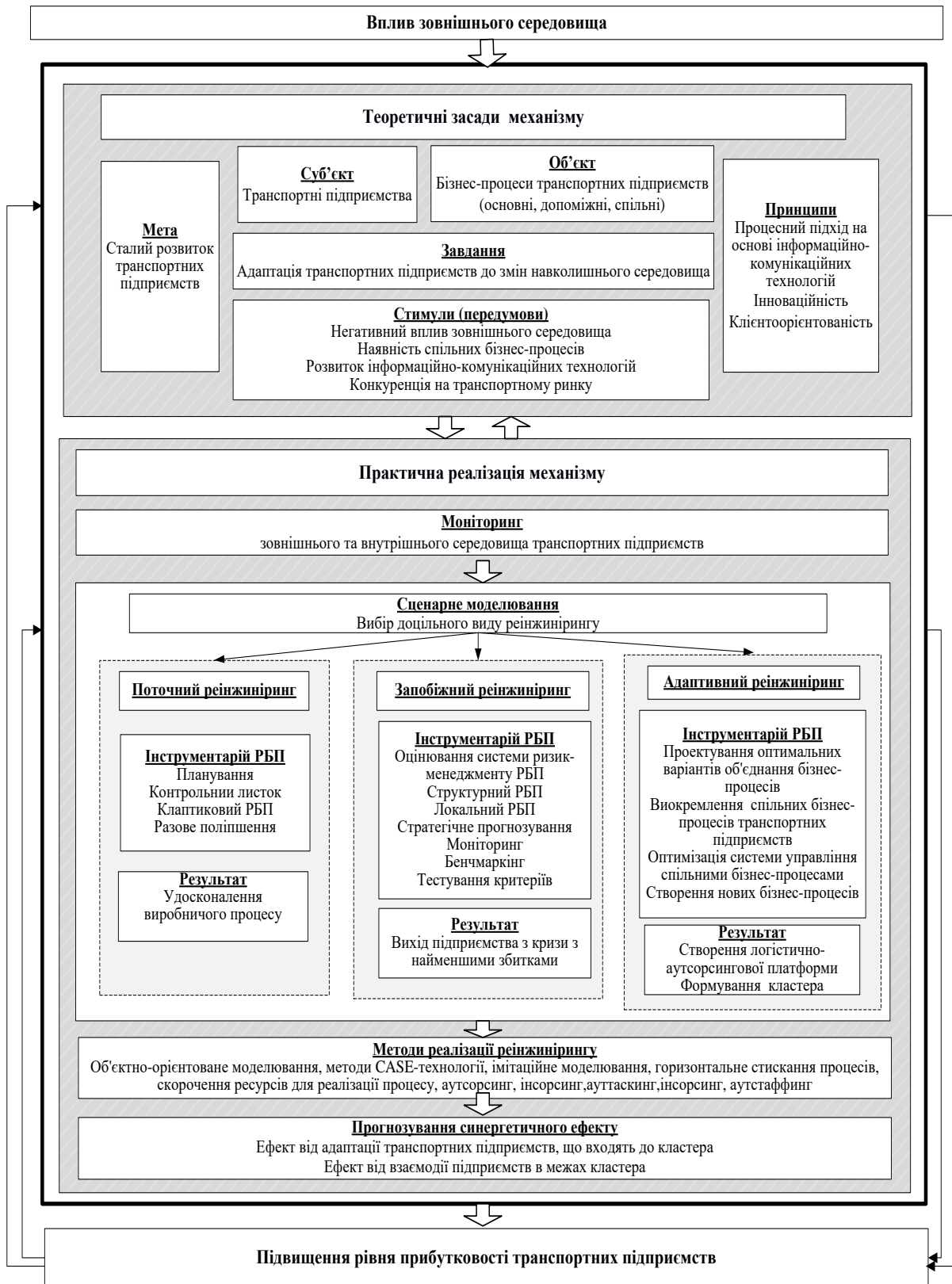


Рис. 3. Механізм управління транспортними підприємствами на засадах реінжинірингу бізнес-процесів (РБП)

Модель впливу рушійних сил на функціонування транспортних підприємств наведена на рис. 4.

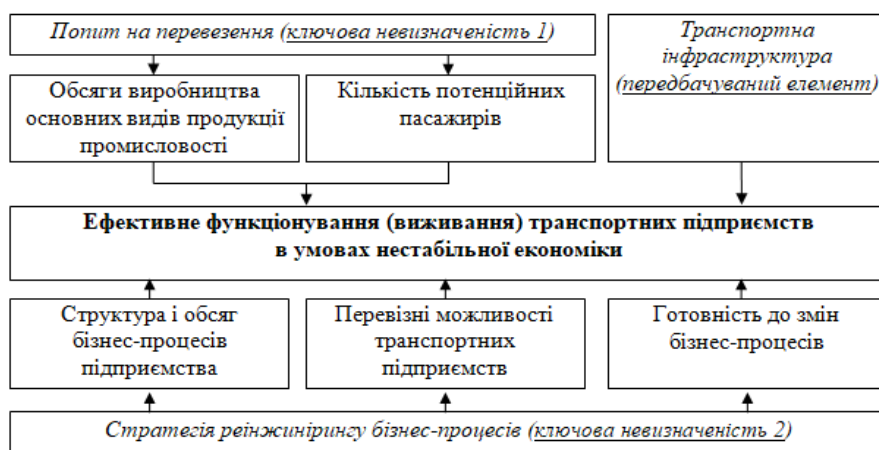


Рис. 4. Модель впливу рушійних сил на функціонування транспортних підприємств

Обґрунтовано, що реалізація ключової невизначеності 1 буде здійснюватися відповідно до варіанту, що передбачає зменшення попиту на перевезення. Були розроблені три сценарії для автотранспортного підприємства: оптимістичний (поточний реінжиніринг бізнес-процесів), передбачуваний (запобіжний реінжиніринг бізнес-процесів), адаптивний (адаптивний реінжиніринг бізнес-процесів). Розрахунки за сценаріями здійснювалися для ТОВ «Автотранспортне підприємство», розташованого у м. Києві (табл. 1).

Таблиця 1

Результати реалізації сценаріїв для автотранспортного підприємства

Показники	Роки			
	2022	2023	2024	2025
1	2	3	4	5
Сценарій – Оптимістичний				
Попит на вантажні перевезення, млн т	26,92	25,37	23,22	21,23
- внутрішні	24,84	23,60	21,71	19,97
- міжнародні	2,08	1,77	1,51	1,36
Можливості перевезення вантажів, млн т	33,10	30,80	27,30	23,00
- внутрішніх	30,00	28,00	25,00	21,00
- міжнародних	3,10	2,80	2,30	2,00
Фінансові результати від перевезень, млн грн	210,88	206,78	198,56	189,95
- внутрішніх	31,63	31,02	29,78	28,49
- міжнародних	179,25	175,76	168,77	161,45
Собівартість надання послуг з перевезень, млн грн	156,21	155,47	153,92	150,75
Сценарій – Передбачуваний				
Попит на вантажні перевезення, млн т	26,92	27,13	25,82	24,93
- внутрішні	24,84	24,90	23,71	22,97
- міжнародні	2,08	2,23	2,11	1,96
Можливості перевезення вантажів, млн т	33,10	32,00	29,50	27,30
- внутрішніх	30,00	29,00	27,00	25,00
- міжнародних	3,10	3,00	2,50	2,30
Фінансові результати від перевезень, млн грн	210,88	225,88	222,82	219,54
- внутрішніх	31,63	32,75	32,31	31,83

Продовження таблиці 1

1	2	3	4	5
- міжнародних	179,25	193,13	190,51	187,71
Собівартість надання послуг з перевезень, млн грн	156,21	159,07	160,30	159,09
Сценарій – Адаптивний				
Попит на вантажні перевезення, млн т	26,92	27,87	30,62	33,05
- внутрішні	24,84	25,10	27,71	29,97
- міжнародні	2,08	2,77	2,91	3,08
Можливості перевезення вантажів, млн т	33,10	33,10	33,10	33,10
- внутрішніх	30,00	30,00	30,00	30,00
- міжнародних	3,10	3,10	3,10	3,10
Фінансові результати від перевезень, млн грн	210,88	228,65	259,93	275,48
- внутрішніх	31,63	41,16	46,79	49,59
- міжнародних	179,25	187,49	213,15	225,90
Собівартість надання послуг з перевезень, млн грн	156,21	161,02	163,48	164,96

Проведене дослідження показало, що автотранспортному підприємству слід розробляти і реалізовувати стратегію адаптивного реінжинірингу, яка б передбачала створення спільних бізнес-процесів як з промисловими, так і транспортними підприємствами.

Запропоновано науково-практичний підхід до формування стратегії адаптивного реінжинірингу шляхом створення кластера підприємств на основі реалізації їхніх спільних бізнес-процесів, який, на відміну від існуючих, базується на основі побудови логістично-аутсорсингової платформи (рис. 5). Зазначена платформа є інтегрованою системою взаємодії учасників логістичного ланцюга (B2B, B2C, B2G), яка формується на основі спільних бізнес-процесів та оптимізує процес надання послуг.

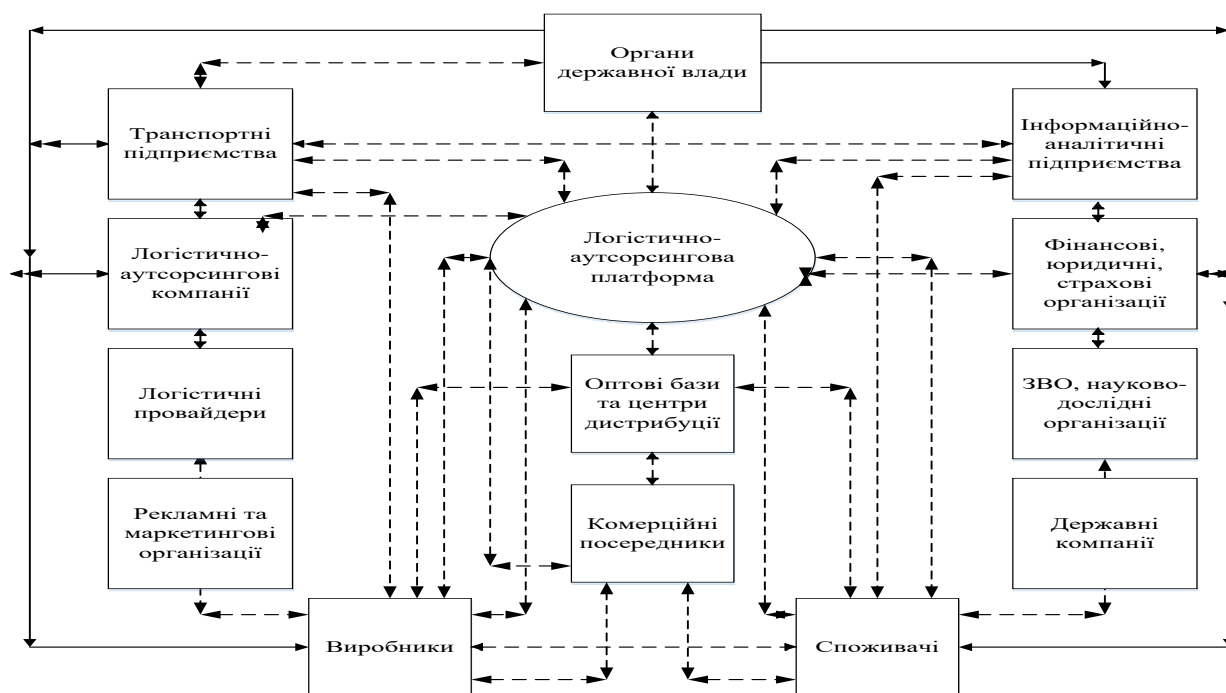


Рис. 5. Модель взаємодії учасників кластера підприємств на основі логістично-аутсорсингової платформи

За результатами аналізу існуючих бізнес-процесів запропоновано ініціювати формування кластера підприємств, доцільність якого на території м. Києва підтверджено розрахунком коефіцієнта локалізації (1,85). Це дозволить забезпечити стратегічну взаємодію та узгодженість діяльності між усіма учасниками кластера в процесі створення, виробництва, збуту продукції та обслуговування споживачів протягом всього життєвого циклу продукції на основі логістично-аутсорсингової платформи.

Функціонування кластера підприємств на основі логістично-аутсорсингової платформи дозволить отримати такі ефекти, як підвищення обсягів реалізації продукції та послуг, скорочення часу обробки замовлень, скорочення термінів поставки продукції, скорочення витрат на логістику, підвищення оборотності запасів, підвищення якості послуг, підвищення продуктивності праці та вмотивованості працівників, зростання рівня інноваційності.

Встановлено, що можна виділити 2 агрегованих джерела синергетичного ефекту від формування кластера підприємств, а саме (1) ефект від адаптації транспортних підприємств, що входять до кластера; (2) ефект від взаємодії підприємств у межах кластера. Сукупний синергетичний ефект від впровадження адаптивного реінжинірингу бізнес-процесів $E_{syn}(t)$ буде визначатися за формулою:

$$E_{syn}(t) = E_{syn1}(t) + E_{syn2}(t), \quad (3)$$

де $E_{syn1}(t)$, $E_{syn2}(t)$ – синергетичний ефект джерела 1 та 2 відповідно; t – момент виникнення (оцінки) синергетичного ефекту.

Особливу увагу при аналізі формування синергетичного ефекту слід приділяти ефекту від взаємодії транспортних підприємств в межах кластера, оскільки він є складним і включає: (а) оперативний синергізм (підвищення керованості бізнес-процесів у транспортних підприємствах, спільне використання результатів науково-технічних досліджень, підвищення кваліфікації персоналу тощо); (б) виробничий синергізм (управління транспортним виробництвом з єдиного центру, розробка раціональних маршрутів мультимодальних і інтермодальних перевезень); (в) інвестиційний синергізм (пріоритетне спрямування інвестицій на реалізацію проектів, які сприятимуть зростанню виробничої та фінансово-економічної ефективності всіх або більшості підприємств, що входять до кластера).

Практична реалізація запропонованого методичного підходу до реалізації спільних бізнес-процесів транспортних підприємств шляхом створення кластера підприємств при реалізації стратегії адаптивного реінжинірингу дозволить підвищити ефективність діяльності та забезпечити цілеспрямований розвиток транспортних підприємств.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі здійснено теоретичні узагальнення та запропоновано авторський підхід до розв'язання науково-практичного завдання управління транспортними підприємствами на засадах реінжинірингу бізнес-процесів. Основні науково-практичні висновки полягають у такому:

1. Встановлено, що актуальність впровадження сучасних методів управління транспортних підприємств на основі процесно-орієнтованого

підходу обумовлена необхідністю пошуку випереджувальних заходів радикального характеру, до яких належить реінжиніринг бізнес-процесів. Згідно з процесно-орієнтованим підходом до управління, підприємство є керуючою системою, що націлена на досягнення певного результату, яким виступає задоволення потреб споживача. Це дає поштовх до пошуків більш досконалих засобів підвищення ефективності функціонування. Запропоновано власне трактування поняття «бізнес-процес транспортного підприємства» як спроектованої сукупності цілеспрямованих операцій, впорядкованих у часі та просторі, які на «вході» трансформують фінансові, людські, маркетингові, матеріально-технічні, технологічні та інформаційні ресурси транспортного підприємства для формування на «виході» послуги, необхідної внутрішньому або зовнішньому клієнту, та отримання транспортним підприємством економічної вигоди.

2. Поглиблено теоретичний базис управління транспортними підприємствами на засадах реінжинірингу бізнес-процесів та удосконалено класифікацію видів реінжинірингу бізнес-процесів транспортних підприємств шляхом доповнення нової класифікаційної ознаки – «за гостротою прояву кризового явища на певних стадіях життєвого циклу транспортного підприємства», відповідно до якої виділено три види реінжинірингу: поточний, запобіжний та адаптивний реінжиніринг бізнес-процесів транспортних підприємств. Виокремлені види відрізняються інструментарієм, витратами на вихід з кризи та очікуваним результатом реінжинірингу бізнес-процесів, що дозволить удосконалити механізм управління транспортними підприємствами.

3. Встановлено, що необхідність впровадження процесно-орієнтованого управління зумовлена негативними тенденціями розвитку транспортних підприємств за період 2015-2019 рр. Зокрема у 2019 році порівняно з 2018 роком обсяги перевезень вантажів різними видами транспорту зменшилися на 64 млн т, а вантажообіг - на 6 млрд ткм. Суттєві зміни характерні номенклатурі перевезених вантажів за 2019 р. у порівнянні з 2015 р., особливо залізничним та морським транспортом. Показники експорту (+55,7%) та імпорту (+6,4%) в цілому мали позитивну динаміку у 2019 р. порівняно з попереднім роком. Сучасний стан рухомого складу негативно впливає на перевізний процес та загальний виробничий і фінансовий результат діяльності транспортних підприємств, оскільки всім видам транспорту характерне мінімальне оновлення засобів (2%), значний знос (57%) та критичний віковий стан рухомого складу. Обсяг капітальних і прямих інвестицій мав мізерну частку в загальноекономічному обсязі. Аналіз динаміки фінансових результатів до оподаткування підприємств за видами економічної діяльності «Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність» свідчить про відсутність чіткої тенденції розвитку. У 2015 р., 2017 р. та 2018 р. зазначені підприємства працювали збитково, а у 2016 р. та 2019 р. – прибутково. Діяльність транспортних підприємств характеризується щорічним підвищенням рівня витрат, зменшенням кількості прибуткових підприємств і нестабільністю отримання доходів, що негативно позначається на рівні рентабельності.

4. Досліджено та здійснено оцінку впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на розвиток транспортних підприємств за допомогою кореляційно-регресійного аналізу. Для побудови регресійної моделі фактори зовнішнього та

внутрішнього середовища систематизовано відповідно до п'яти груп, а саме: виробничі, інфраструктурні, соціальні, економічні та інноваційні. Встановлено, що на ефективність бізнес-процесів мають значний вплив фактори як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Однак на фактори зовнішнього середовища транспортні підприємства не можуть впливати через їхній системний характер, тому основний акцент при реінжинірингу бізнес-процесів має бути спрямований на внутрішні фактори, що передбачає їх адаптацію до змін у зовнішньому середовищі.

5. Удосконалено механізм управління транспортними підприємствами на засадах реінжинірингу бізнес-процесів, що на відміну від наявних, містить два блоки: теоретичні засади та практичну реалізацію. Удосконалений механізм є взаємопов'язаною сукупністю структурних елементів зі зворотним зв'язком, сформованою з урахуванням визначених принципів, основними серед яких є інноваційність, клієнтоорієнтованість та процесний підхід на основі інформаційно-комунікаційних технологій. Впровадження цього механізму дозволить підвищити рівень прибутковості транспортних підприємств.

6. Розроблено інструментарій оцінки напрямів стратегічного розвитку за рахунок побудови сценаріїв, а саме: оптимістичного (поточний реінжиніринг бізнес-процесів), передбачуваного (запобіжний реінжиніринг бізнес-процесів), адаптивного (адаптивний реінжиніринг бізнес-процесів). За результатами розрахунків доведено, що в умовах нестабільного зовнішнього середовища найбільш ефективним є реалізація адаптивного реінжинірингу бізнес-процесів, яка б передбачала створення спільних бізнес-процесів як з промисловими, так і транспортними підприємствами.

7. Запропоновано науково-практичний підхід до формування стратегії адаптивного реінжинірингу шляхом створення кластера підприємств на основі реалізації їхніх спільних бізнес-процесів, який, на відміну від існуючих, базується на основі побудови логістично-аутсорсингової платформи як інтегрованої системи взаємодії учасників логістичного ланцюга за схемами B2B, B2C, B2G, що спрямована на оптимізацію процесів надання послуг споживачеві.

Сукупність отриманих теоретико-методичних та практичних результатів ґрунтується на дослідженні сутності й змісту управління транспортними підприємствами на засадах реінжинірингу бізнес-процесів, що дає підстави стверджувати про виконання в ході дослідження важливого завдання для економічної науки.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії:

1. Осипова Є.Л., Пахота Н.В. Трансформація організаційної культури при проведенні реінжинірингу бізнес-процесів підприємств транспортно-логістичного кластера *Імперативи розвитку підприємництва в контексті інноваційної економіки*: колективна монографія. За заг.ред. К.А. Андрющенко, М.П. Сагайдака. Київ: ДУІТ, 2019. С. 64-79. (0,85 друк.арк.). *Особистий внесок: обґрунтовано що кластеризація є найбільш ефективним способом розбудови економіки та підтримки її на належному рівні в системі світових господарських відносин, визначено ефект синергії спільних бізнес-процесів транспортно-логістичного кластера, наведено основні бізнес-процеси*

транспортно-логістичного кластера. (0,42 друк.арк.).

2. Осипова Є.Л. Логістичний аутсорсинг як інструмент оптимізації транспортно-логістичної системи регіону. *Концептуальні засади підтримки малого та середнього бізнесу в Україні: питання кластеризації та бізнес-інкубації*: монографія. За заг. ред. О.В. Фінагіної. Черкаси: ЧДТУ, 2018. С. 133-142. (0,64 друк. арк.).

Статті у наукових фахових виданнях України та виданнях, внесених до міжнародних наукометричних баз даних:

3. Осипова Є.Л. Механізм адаптивного реінжинірингу бізнес-процесів транспортних підприємств. *Інтелект XXI*, Київ: Видавничий дім «Гельветика», 2020. № 6.. С.75-79. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-6.13> [*Фахове видання України, категорія «Б», Index Copernicus*]. (0,6 друк.арк.).

4. Осипова Є.Л., Карпенко О.О. Механізм управління реінжинірингом бізнес-процесів підприємств транспортно-логістичного кластера. *Економіка та управління*: Зб. наук. праць ДУІТ. Київ, 2018. №42 (2). С. 17-31 [*Фахове видання України, СЕЕ Index*]. (0,93 друк. арк.). *Особистий внесок: представлено етапи реалізації програми реінжинірингу бізнес-процесів підприємств кластера, розроблено механізм управління реінжинірингом бізнес-процесів підприємств кластера.* (0,46 друк.арк.).

5. Осипова Є.Л., Карпенко О.О. Логістично-аутсорсингова платформа як основа формування транспортно-логістичної системи регіону. *Ефективна економіка*. 2017. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6000>. [*Фахове видання України, Google Scholar, Index Copernicus*]. (0,58 друк.арк.). *Особистий внесок: обґрунтовано актуальність розвитку та необхідність впровадження логістично-аутсорсингових платформ, визначено доцільність формування на основі логістично-аутсорсингових платформ.* (0,28 друк.арк.).

6. Осипова Є.Л. Кризовий реінжиніринг бізнес-процесів як інструмент ефективного управління підприємствами водного транспорту. *Водний транспорт*: Зб. наук. праць КДАВТ. Київ, 2016. №2 (25). С. 162-168. [*Index Copernicus*]. (0,53 друк.арк.).

7. Осипова Є.Л. Процес впровадження реінжинірингу бізнес-процесів на підприємствах водного транспорту. *Причорноморські економічні студії*: наук. журн. ПНДІЕІ. Одеса, 2016. №12 (2). С. 14-17. [*Фахове видання України*]. (0,49 друк.арк.).

8. Осипова Є.Л. Теоретичні основи реінжинірингу бізнес-процесів на підприємствах. *Водний транспорт*: Зб. наук. праць КДАВТ. Київ, 2015. №1 (22). С. 133-139. [*Фахове видання України*]. (0,47 друк.арк.).

Статті у наукових періодичних виданнях інших держав:

9. Осипова Є.Л. Оптимизация бизнес-процессов на предприятиях водного транспорта. *International scientific Association «Science and Genesis» [«Global scientific unity»]*. Prague, 26-27 September, 2014. С. 94-100. (0,29 друк.арк.).

Опубліковані праці апробаційного характеру:

10. Osypova Y. Reengineering of joint business processes in the clustering of transport enterprises. *Economic And Business Administration Development: Scientific Currencies And Solutions: Materials of I International scientific-practical conference (Kyiv, October 22, 2020)*. Kyiv: National Aviation University, 2020. P. 286-287. (0,11 друк.арк.)

11. Осипова Є.Л. Європейський досвід розвитку венчурного бізнесу. *Науково-практична конференція студентів, аспірантів і викладачів: Збірник тез* (м. Київ, 25-27 березня 2020 р.). Київ: Державний університет інфраструктури та технологій, 2020. С. 535-536. (0,15 друк. арк.).

12. Osypova Y., Karpenko O., Pakhota N. Knowledge Transfer Strategy for Improving the Quality of Higher Education. *ICT in Education, Research and Industrial Applications: Integration, Harmonization and Knowledge Transfer: Proc. 15th Int. Conf. ICTERI 2019* (Kherson, June 12-15, 2019): CEUR-WS.org. Vol. 2387, P. 250-261. URL: <http://ceur-ws.org/Vol-2387/20190250.pdf>. [CEUR-WS proceedings of ICTERI are indexed by: DBLP, Google Scholar, Scopus]. (0,83 друк.арк.). *Особистий внесок: обґрунтовано необхідність трансферу знань, визначено місце закладу вищої освіти у кластері, описано бізнес-процеси закладу вищої освіти.* (0,28 друк.арк.).

13. Осипова Є.Л., Ніконенко Д.М. Інструменти фінансового менеджменту міжнародних транспортних підприємств. *Водний транспорт: сучасний стан та перспективи розвитку: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Київ, 16-17 травня 2019 р.). Київ: Державний університет інфраструктури та технологій, 2019. С. 300-303. (0,26 друк.арк.). *Особистий внесок: описано внутрішні та зовнішні бізнес-процеси міжнародних транспортних підприємств* (0,17 друк.арк.).

14. Осипова Є.Л. Формування ефективної інвестиційної стратегії підприємства. *Науково-практична конференція студентів, аспірантів і викладачів: Збірник тез* (м. Київ, 26-30 березня 2019 р.). Київ: Державний університет інфраструктури та технологій, 2019. С. 146-148. (0,14 друк. арк.).

15. Осипова Є.Л. Перепроєктування бізнес-процесів на підприємствах водного транспорту. *21-а науково-методична конференція викладачів, аспірантів та студентів: Збірник тез* (м. Київ, 27-29 березня 2017 р.). Київ: Київська державна академія водного транспорту імені гетьмана Петра Конашевича-Сагайдачного, 2017. С.6-7. (0,06 друк.арк.).

16. Осипова Є.Л. Інструментарій реінжинірингових процесів. *20-а науково-методична конференція викладачів, аспірантів та студентів: Збірник тез* (м. Київ, 29-31 березня 2016 р.). Київ: Київська державна академія водного транспорту імені гетьмана Петра Конашевича-Сагайдачного, 2016. Ч. 1. С. 25-26. (0,08 друк. арк.).

17. Осипова Є.Л. Етапи реінжинірингу українських туристичних підприємств. *Актуальні питання розвитку туризму: Матеріали Всеукраїнського науково-практичного семінару* (м. Київ, 26 лютого 2015 р.). Київ: Київська державна академія водного транспорту імені гетьмана Петра Конашевича-Сагайдачного, 2015. С. 28. (0,04 друк. арк.).

18. Осипова Є.Л. Реінжинірингові компанії України. *19-а науково-методична конференція викладачів, аспірантів та студентів: Збірник тез* (м. Київ, 25-27 березня 2015 р.). Київ: Київська державна академія водного транспорту імені гетьмана Петра Конашевича-Сагайдачного, 2015. Ч. 1. С. 35-36. (0,05 друк. арк.).

19. Осипова Є.Л. Особливості застосування кризового реінжинірингу бізнес-процесів на підприємствах водного транспорту. *Економіко-екологічні проблеми розвитку транспортної галузі в сучасних умовах: Матеріали*

Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 27-28 листопада 2014 р.). Київ: Київська державна академія водного транспорту імені гетьмана Петра Конашевича-Сагайдачного, 2014. С. 106-107. (0,08 друк. арк.).

20. Осипова Є.Л. Передумови виникнення реінжинірингу бізнес-процесів. *18-а науково-методична конференція викладачів, аспірантів та студентів: Збірник тез* (м. Київ, 25-27 березня 2014 р.). Київ: Київська державна академія водного транспорту імені гетьмана Петра Конашевича-Сагайдачного, 2014. С. 18-19. (0,07 друк. арк.).

21. Осипова Є.Л. Реінжиніринг як інструмент антикризового менеджменту в транспортній галузі. *Проблеми розвитку сучасної економічної науки в транспортній галузі: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Київ, 20-22 листопада 2013 р.). Київ: Київська державна академія водного транспорту імені гетьмана Петра Конашевича-Сагайдачного, 2013. С. 172-174. (0,12 друк. арк.).

АНОТАЦІЯ

Осипова Є.Л. Управління транспортними підприємствами на засадах реінжинірингу бізнес-процесів. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Державний університет інфраструктури та технологій МОН України, Київ, 2021.

Дисертаційна робота присвячена розробці теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо удосконалення управління транспортними підприємствами на засадах реінжинірингу бізнес-процесів.

Визначено сутність поняття «бізнес-процес транспортного підприємства» та зміст спільних для транспортних підприємств бізнес-процесів. Класифікацію видів реінжинірингу бізнес-процесів транспортних підприємств доповнено новою класифікаційною ознакою – «за гостротою прояву кризового явища на певних стадіях життєвого циклу транспортного підприємства».

Удосконалено механізм управління транспортними підприємствами на засадах реінжинірингу бізнес-процесів.

Розроблено інструментарій оцінки напрямів стратегічного розвитку за рахунок побудови сценаріїв, а саме оптимістичного (поточний реінжиніринг бізнес-процесів), передбачуваного (запобіжний реінжиніринг бізнес-процесів), адаптивного (адаптивний реінжиніринг бізнес-процесів).

Запропоновано науково-практичний підхід до формування стратегії адаптивного реінжинірингу транспортних підприємств шляхом створення кластера підприємств на основі реалізації їхніх спільних бізнес-процесів, який базується на побудові логістично-аутсорсингової платформи, що спрямована на оптимізацію процесів надання послуг споживачеві.

Ключові слова: процесно-орієнтоване управління, бізнес-процес, реінжиніринг, механізм, логістично-аутсорсингова платформа, ефективність, транспортні підприємства.

АННОТАЦИЯ

Осипова Е.Л. Управление транспортными предприятиями на основе

реинжиниринга бизнес-процессов. – Квалификационный научный труд на правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Государственный университет инфраструктуры и технологий МОН Украины, Киев, 2021.

Диссертация посвящена разработке теоретико-методических положений и практических рекомендаций по совершенствованию управления транспортными предприятиями на основе реинжиниринга бизнес-процессов.

Определены сущность понятия «бизнес-процесс транспортного предприятия» и содержание общих для транспортных предприятий бизнес-процессов. Классификация видов реинжиниринга бизнес-процессов транспортных предприятий дополнена новым классификационным признаком – «по остроте проявления кризисного явления на определенных стадиях жизненного цикла транспортного предприятия».

Усовершенствован механизм управления транспортными предприятиями на основе реинжиниринга бизнес-процессов.

Разработан инструментарий оценки направлений стратегического развития за счет построения сценариев: оптимистического (текущий реинжиниринг бизнес-процессов), предполагаемого (предупреждающий реинжиниринг бизнес-процессов), адаптивного (адаптивный реинжиниринг бизнес-процессов).

Предложен научно-практический подход к формированию стратегии адаптивного реинжиниринга путем создания кластера предприятий на основе реализации их совместных бизнес-процессов, который базируется на построении логистико-аутсорсинговой платформы, которая направлена на оптимизацию процессов предоставления услуг потребителю.

Ключевые слова: процессно-ориентированное управление, бизнес-процесс, реинжиниринг, механизм, логистико-аутсорсинговая платформа, эффективность, транспортные предприятия.

ABSTRACT

Osyrova Y. Management of transport enterprises on the basis of business process reengineering – Qualified research as the manuscript copyright.

Thesis for candidate's degree in Economics, specialty 08.00.04 – Economics and Management of Enterprises (according to the types of economic activities). – State University of Infrastructure and Technologies, Ministry of Education and Science of Ukraine, Kyiv, 2021.

The thesis provides to the development of theoretical and methodological provisions and practical recommendations for improving the management of transport enterprises on the basis of business process reengineering.

The essence of the concept of "business process of transport enterprise" is defined as a designed set of purposeful operations, ordered in time and space, which at the "input" transform financial, human, marketing, material and technical, technological and informational resources of transport enterprise to form the "output" service required by internal or external customer and to obtain economic benefits for the transport enterprise. The application of the improved interpretation allows to identify common business processes for transport enterprises.

The classification of types of reengineering of business processes of transport

enterprises is improved by supplementing it with a new classification attribute - according to the severity of the manifestation of the crisis phenomenon at certain stages of the life cycle of the transport enterprise, in accordance with which three types of reengineering are identified: current, preventive and adaptive. The application of the suggested structurization will allow to foresee, evaluate and reduce consequences of crisis phenomena for transport enterprises more completely.

Theoretical basis of transport enterprises management on the basis of business processes reengineering is expanded, in particular by distinguishing the current, preventive and adaptive reengineering of business processes, which differ by tools, costs of overcoming the crisis and the possible result, which will improve the transport enterprise management mechanism.

Mechanism of management of transport enterprises on the basis of reengineering of business processes is improved. It includes two blocks: theoretical foundations and practical implementation and is complemented by an interconnected set of structural elements with feedback, developed with the principles of innovation, customer focus and process approach based on information and communication technologies. The implementation of the improved mechanism will increase the level of profitability of transport enterprises.

The methodical approach to assess the effectiveness of the activity based on the construction of regression models of the influence of external and internal environmental factors of transport enterprises is developed.

The toolkit for assessing areas of strategic development by constructing scenarios: "optimistic" (current reengineering of business processes), expected (preventive reengineering of business processes), adaptive (adaptive reengineering of business processes). Scenarios take into account the peculiarities of production activities of transport enterprises, as well as the influence of the external environment on their development. The construction and analysis of scenarios allows assessing the risks that may adversely affect the efficiency of transport enterprises, and to develop measures for their leveling.

Scientific and practical approach to the formation of adaptive reengineering strategy is formed by creating a cluster of enterprises based on the implementation of their joint business processes, which is based on the construction of logistics outsourcing platform as an integrated system of interaction between participants in the logistics chain according to the schemes B2B, B2C, B2G, aimed at optimizing the processes of providing services to the consumer. The functioning of the cluster of enterprises on the basis of logistics outsourcing platform will provide such effects as: increased sales volumes of products and services, reduced processing time, reduced delivery time, reduced logistics costs, increased inventory turnover, improved quality of services, increased productivity and motivation of employees, increased level of innovation.

Keywords: process-oriented management, business process, reengineering, mechanism, logistics outsourcing platform, effectiveness, transport enterprises.