

## РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЯК СУЧАСНИЙ ПІДХІД УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМИ ЗМІНАМИ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

*Л. А. Бондаренко, к. е. н., доцент, НТУ «Дніпровська політехніка»,  
bondarenko.l.a@ntu.one, orcid: <https://orcid.org/0000-0003-4904-7435>,*

*В. О. Ваніфатова, магістр, НТУ «Дніпровська політехніка», vanifatova.v.o@ntu.one*

**Методологія дослідження.** Результати дослідження отримано шляхом застосування ряду наукових методів, а саме: абстракції – для визначення сутності понять «основні засоби» та «управління основними засобами підприємства»; методи аналізу, групування – для систематизації науково-методичних підходів, визначення ключових показників оцінювання ефективності управління основними засобами підприємства.

**Результати дослідження.** Узагальнено основні теоретичні підходи до оцінки основних засобів. Визначено показники, які характеризують стан управління основними засобами, та об'єднано їх за наступними групами: наявність у підприємства основних засобів, технічна оцінка працездатності основних засобів, інтенсивність руху основних засобів, застосування та оцінка активної частини основних засобів, доцільність та ефективне застосування основних засобів, показники, які використовуються в управлінській діяльності. Висвітлено основну мету та завдання щодо ефективності управління основними засобами на промисловому підприємстві за трьома рівнями: стратегічні зміни, тактичні та операційні зміни.

**Новизна.** Наукова новизна результатів дослідження полягає у виокремленні сукупності способів та прийомів управлінського впливу, що забезпечують темпи відтворення відповідно до розвитку НТП, формують оптимальну структуру основних засобів, забезпечують інтенсифікацію бізнес-процесів і дозволяють спрямувати ефективно організований процес використання основних засобів на забезпечення виробництва конкурентоспроможної продукції у необхідному обсязі, яка відповідає вимогам ринку за якістю.

**Практична значущість.** Результати дослідження актуалізують бізнес-процеси, властиві сучасній економіці, яка все більше стає глобалізованою. Визначені сучасні підходи до оцінки ефективності управління основними засобами дозволяють промисловим підприємствам будувати та впроваджувати більш ефективні бізнес-функції.

**Ключові слова:** основні засоби; управління; підходи до управління; функції управління; інструменти управління, реінжиніринг.

**Постановка проблеми.** В умовах воєнного стану в Україні, зменшенні обсягу наявних ресурсів або зростанні світової конкуренції успішно можуть функціонувати лише ті підприємства, які спроможні ефективно використовувати ресурси, зокрема основні засоби виробництва, які відіграють ключову роль у виробничому бізнес-процесі та фінансовому стані промислового підприємства. Класифікація основних засобів є важливою для їхнього належного обліку та управління. У цій статті розглянуто різні аспекти класифікації основних засобів підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченням питання класифікації основних засобів а також реінжинірингом бізнес-процесів на підприємстві займаються багато науковців-економістів, серед яких: О. М. Гончарова розкрила основні методики процесного підходу [1,2], О. В. Виноградова, В. С. Пономаренко, С. В. Мінухін та С. В. Знахур Х. [3,4] проводили аналіз бізнес-процесів, які доцільно застосовувати на різних етапах управління, наприклад ідентифікації, адмініструванні а також приділили увагу документальному оформленні.

А. І. Ковальов навів практичні аспекти застосування реінжинірингу бізнес-процесів, а також дослідив його вплив на кадрову політику [5]. Степаненко Т. О. та Бабак О. А. розглядали запровадження реінжинірингу бізнес-процесів на підприємстві, які взаємопов'язані із найважливішими одиницями управління, зокрема виробничого та адміністративного характеру, тощо [6–7]. Дослідження висвітлених авторів здебільшого сфокусовані на управлінській та кадровій політиці, а основною базою для їх аналізу слугують державні та міжнародні нормативні акти.

Віддаючи належне вагомому науковому доробку зазначених учених, варто підкреслити, що питання управління основними засобами розглядались без акцентування уваги на доцільності здійснення змін у структурі основних засобів промислових підприємств, удосконалення економічної політики щодо модернізації та підвищення ефективності їх використання в умовах посилення конкурентної боротьби.

**Формулювання мети статті.** Мета статті полягає в оцінці реінжинірингу бізнес-процесів як методу, що дозволить забезпечити новий рівень ефективної роботи промислового підприємства та надання практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління основними виробничими засобами.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Відповідно до міжнародних практик, ефективне управління промисловим підприємством полягає в фокусуванні уваги керівництва на бізнес-процесах та передбачає систематичну їх ідентифікацію, управління ними, управлінську взаємодію персоналу в межах окремих процесів і підприємства в цілому. Застосування реінжинірингу на практиці дозволяє істотно підвищити рівень прозорості бізнес-процесів, керованості бізнесу і поліпшити показники його ефективності (вартість, час, якість, рівень задоволеності клієнтів, витрати, управління основними засобами, знос). У більшості випадках, коли підприємство потребує серйозних радикальних змін, необхідна розробка програми реінжинірингу бізнес-процесів.

Розглянемо необхідні зміни в рамках

управління основними засобами на промисловому підприємстві.

В контексті бухгалтерського обліку основні засоби – це матеріальні активи, які очікується використовувати як засоби праці строком більше ніж один рік у господарській діяльності, а також для адміністративних, соціально-культурних і побутових цілей. Вони є складовою частиною необоротних активів в балансі підприємства, що підлягає класифікації. У цьому ж значенні часто вживається застарілий термін «основні фонди».

ОЗ використовуються для досягнення своїх потреб або мети шляхом: експлуатації їх у виробництві чи господарській діяльності; постачанні продукції чи надання послуг або здачі їх в оренду іншим особам.

Для того, щоб віднести актив до категорії основних засобів, необхідно враховувати три важливі критерії: актив повинен бути матеріальним; цей актив має бути засобом праці, тобто таким об'єктом, який в основному не зазнає змін у своїй формі під час використання (виняток – фізичний знос); передбачено тривале використання цього активу. Це означає, що його продаж чи списання не планується протягом року.

Перш, ніж почати розгляд класифікацій основних засобів, варто виділити активи, котрі входять у їх перелік. По-перше, це нематеріальні активи. Це, наприклад, програмне забезпечення, веб-сайти – все, що не має матеріальної форми. По-друге, запаси, адже вони мають властивість бути спожитими під час короткого чи тривалого часового проміжку, але суттєвою особливістю є зміна їх форми, наприклад, використання тонера для друку або взуття, на якому стирається підошва. Також це біологічні активи (у сільському господарстві тварини та багаторічні насадження), довгострокові цінні папери, інвестиції, малоцінні швидкозношувані предмети (запчастини, спецодяг тощо; оскільки вони призначені для короткострокового використання та втрачають свою функціональність під час експлуатації).

Об'єкт основних засобів визнається активом, якщо існує імовірність того, що підприємство отримає в майбутньому економічні вигоди від його використання та вартість його може бути достовірно визначена.

Крім того, Атамас П. Й. класифікує основні засоби наступним чином: земельні ділянки, будинки, споруди, силові машини й обладнання, транспортні засоби, інструменти, обчислювальна техніка, робоча та продуктивна худоба, багаторічні насадження [8].

Бутинець Ф. Ф. вважає, що всі активи бюджетних установ можна систематизувати за відповідними галузями, які, у свою чергу, формуються під впливом видів діяльності. Тож, можна розглядати необоротні активи в галузях освіти, науки, культури, охорони здоров'я та інших [9].

За класифікацією, запропонованою Н.П. Кондратовим, основні засоби розділяються за призначенням на наступні категорії:

виробничі основні засоби, які використовуються в основній сфері діяльності; виробничі основні засоби, які використовуються в інших галузях; та невиробничі основні засоби. Схожу класифікацію поділяють І. Є. Тишкова та А. І. Прищепка, вона ділиться за категоріями: промислово-виробничі, виробничі основні засоби інших галузей і невиробничі.

Проведений аналіз наукової літератури дає можливість виділити наступні класифікаційні ознаки інструментів управління основними засобами (табл. 1). Такий підхід базується на тому, що основні засоби забезпечують взаємозв'язок між матеріальними активами та персоналом.

Таблиця 1

## Класифікація інструментів управління основними засобами

№	Класифікаційна ознака	Групи основних засобів
1	За функціональним призначенням	Виробничі/Невиробничі
2	За галузевою ознакою	Промисловості, сільського господарства, транспорту, торгівлі, будівельні, зв'язку
3	За використанням	Діючі, недіючі, запасні
4	За належністю	Власні, орендовані
5	За речовим характером	Інвентарні, неінвентарні
6	За джерелами фінансування	Внесені до статутного фонду підприємства, придбані за власні кошти підприємства, придбані за рахунок позикових коштів, безоплатно отримані основні засоби, отримані внаслідок обміну на подібний або неподібний актив (бартерні операції)
7	За характером відображення зносу	Основні засоби, які амортизуються, основні засоби, які не амортизуються
8	За натурально-речовим складом	Земельні ділянки, будинки, споруди та передавальні пристрої, машини й пристрої, транспортні засоби, прилади, інвентар, багаторічні насадження, інші необоротні матеріальні активи
9	За характером участі	Активні /Пасивні

Дана таблиця дає можливість розглянути групи основних засобів як з теоретичної, так і з точки зору реалізації на практиці. Таким чином, ми бачимо, по-перше, приклади галузей, у яких відбувається діяльність підприємств, по-друге, варіанти класифікації, які можуть бути застосовані одночасно, залежно від сфери господарювання, а саме основні засоби мають бути відсортовані та представлені у вигляді, який був би найбільш функціональним для того чи іншого спеціаліста.

Щодо практичного застосування класифікації основних засобів, можна виділити

кілька основних груп (класів), що регулюються відповідними документами, серед яких Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби», Податковий кодекс України та Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 16 (МСБО 16) табл. 2. [10, 11]

Виходячи з наведених у табл. 2 класифікацій, варто зазначити, що у вітчизняній практиці основні засоби розподілені на групи, у міжнародній – на класи. Відповідна західна практика є більш узагальнена.

Класифікація основних засобів у відповідності до нормативних документів

Класифікація ОЗ згідно в П(с)БО	Класифікація ОЗ згідно з Податковим кодексом України	Класифікація ОЗ згідно з МСБО
1. Земельні ділянки. 2. Капітальні витрати на поліпшення земель, не пов'язані з будівництвом. 3. Будівлі, споруди та передавальні пристрої. 4. Машини та обладнання. 5. Транспортні засоби. 6. Інструменти, прилади, інвентар (меблі). 7. Тварини, які не пов'язані із сільськогосподарською діяльністю 8. Багаторічні насадження, які не пов'язані із сільськогосподарською діяльністю, а також плодоносні рослини. 9. Інші основні засоби.	група 1. Земельні ділянки група 2. Капітальні витрати на поліпшення земель, не пов'язані з будівництвом група 3. Будівлі, споруди, передавальні пристрої група 4. Машини та обладнання група 5. Транспортні засоби група 6. Інструменти, прилади, інвентар, меблі група 7. Тварини група 8. Багаторічні насадження група 9. Інші основні засоби	1. Земля. 2. Земля та будівлі. 3. Машини та обладнання. 4. Кораблі. 5. Літаки. 6. Автомобілі. 7. Меблі та приладдя. 8. Офісне обладнання.

Розглянемо основні завдання управління основними засобами промислового підприємства, а саме: визначення розміру потреби в прирості основних засобів; розробка плану розвитку матеріально-технічної бази підприємства; вибір форми задоволення потреби в прирості основних засобів; обґрунтування ремонтної політики підприємства; оптимізація строків експлуатації основних засобів.

Управління основними засобами підприємства передбачає постійний моніторинг наявного складу основних засобів і порівняння його з отриманими фінансовими результатами та має здійснюватися в процесі всього життєвого циклу об'єкта основних засобів. Показники стану й ефективності використання основних засобів можна об'єднати в наступні групи (рис. 1–5).



Рис. 1. Показники, які характеризують забезпеченість підприємства ОЗ

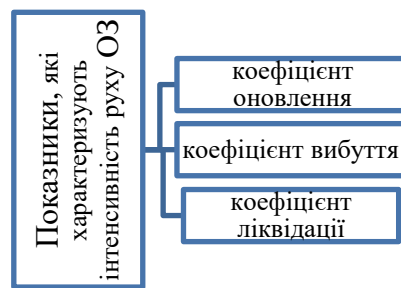


Рис. 3. Показники, які характеризують інтенсивність руху ОЗ

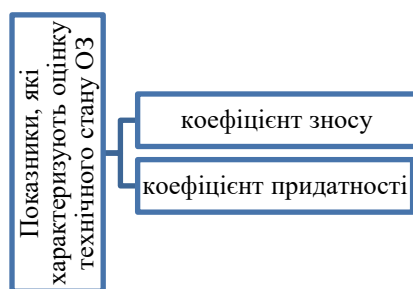


Рис. 2. Показники, які характеризують оцінку технічного стану ОЗ



Рис. 4. Показники, які характеризують оцінку використання активної частини ОЗ або ефективності використання ОЗ

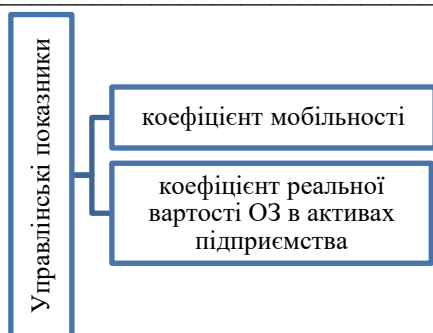


Рис. 5. Управлінські показники

Виходячи зі специфіки підприємства та враховуючи сферу його діяльності, форму власності тощо, обираються відповідні стандарти, за якими на ньому будуть обліковуватися основні засоби, адже будь-яка класифікація спрямована на впорядкування наявних активів. Облік складається з операцій спостереження, прийняття, вимірювання та реєстрації запису фактів. Усі ці процедури здійснюються з метою отримання надійної та об'єктивної інформації щодо фінансового та майнового стану, фінансових результатів (включаючи доходи, прибутки та збитки), процесів їх формування тощо. Вагомою відмінністю є відсутність групи (класу) «Інші основні засоби», так як у міжнародній практиці передбачають класифікацію основних засобів відповідно до їхньої природи та призначення, таких як нерухомість (наприклад, земельні ділянки та будівлі), обладнання, транспортні засоби та інше. Отже, основні засоби обліковуються відповідно до їхнього призначення та орендованих чи власних статусів та мають бути включені до відповідних класів згідно класифікаційних категорій.

**Висновки.** Під час дослідження проаналізовано підходи до класифікації основних засобів з огляду на вимоги бухгалтерського обліку та податкової звітності. Наявні класифікації основних засобів мають свої переваги та недоліки, але в кінцевому рахунку всі вони спрямовані на забезпечення точності обліку та повноти відображення активів підприємства. Важливо, щоб підприємства вибирали класифікацію, яка найкраще відповідає їхній бухгалтерській політиці та стратегічним цілям, забезпечуючи при цьому відповідність до вимог стандартів.

Підкреслюється, що в умовах постійної трансформації економічних процесів, класифікація основних засобів має бути гнучкою,

щоб відповідати змінам у бізнес-середовищі. Точне відображення класифікації основних засобів є не тільки питанням облікової відповідності, але й інструментом, що сприяє аналізу ефективності використання ресурсів та підтримці прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Враховуючи стрімкі технологічні інновації, які можуть впливати на вартість та продуктивність основних засобів, підприємствам слід регулярно переглядати свою політику щодо класифікації активів, щоб забезпечити їх актуальність і відповідність у довгостроковій перспективі.

### Література

1. Гончарова О.М. Реінжиніринг бізнес-процесів як спосіб підвищення ефективності управління. *Ефективна економіка*. 2012. № 2.
2. Гончарова О.М. Реінжиніринг бізнес-процесів як метод процесного управління. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2013. № 10(151). С. 78-82.
3. Виноградова О.В. Реінжиніринг бізнес-процесів у сучасному менеджменті: монографія. Донецьк, 2005. 195 с.
4. Пономаренко В.С., Мінухін С.В., Знахур С.В. Теорія та практика моделювання бізнес-процесів: монографія. Х.: Вид. ХНЕУ, 2013. 244 с.
5. Ковальов А.І. Підвищення ефективності антикризового управління в корпоративному секторі на основі реінжинірингу бізнес-процесів. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2014. № 3(54). С. 124-130.
6. Степаненко Т.О. Методичні засади проектування та управління якістю бізнес-процесів. *Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова*. 2015. Т. 20. Вип. 3. С. 146-150.
7. Бабак О.А. Реінжиніринг як сучасний інструмент інноваційної діяльності підприємств. *Економічний вісник Переяслав-Хмельницького ДПУ*. 2011. № 17/1. С. 55-60.
8. Атамас П.Й. Основи обліку в бюджетних організаціях: навч. пос. Київ: Центр навчальної літератури. 2008. 284 с.
9. Бутинець Ф.Ф. Теорія бухгалтерського обліку: підручник. Вид. 2-е, доп. і перероб. Житомир, ЖТІ. 2013. 640 с.
10. Податковий кодекс України № 2755-VI від 02.12.2010: Відомості Верховної Ради України (ВВР). 2011. URL: <http://surl.li/naxci>;
11. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку «Основні засоби». Міністерство фінансів України. URL: <http://surl.li/naxcd>

### References

1. Honcharova, O.M. (2012). Reinzhyrnyrh biznes-protsevisiv yak sposib pidvyshchennia efektyvnosti upravlinnia. *Efektivna ekonomika*, (2).
2. Honcharova, O.M. (2013). Reinzhyrnyrh biznes-protsevisiv yak metod protsesnoho upravlinnia.



Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka, 10(151), 78-82.

3. Vynogradova, O.V. (2005). Reinzhyrnyh biznes-protseviv u suchasnomu menedzhmenti. Donetsk, 2005.

4. Ponomarenko, V.S., Minukhin, S.V., Znakhur, S.V. (2013). Teoriia ta praktyka modeliuvannia biznes-protseviv. Kharkiv: Vydavnytstvo. KhNEU.

5. Kovaliov, A.I. (2014). Pidvyshchennia efektyvnosti antykrizovoho upravlinnia v korporatyvnomu sektori na osnovi reinzhyrnyh biznes-protseviv. Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen, 3(54), 124-130.

6. Stepanenko, T.O. (2015). Metodychni zasady proektuvannia ta upravlinnia yakistiu biznes-protseviv. Visnyk ONU imeni I.I. Mechnykova, Tom 20, Issue 3, 146-150.

7. Babak, O.A. (2011). Reinzhyrnyh yak suchasnyi instrument innovatsiinoi diialnosti pidpriemstv. Ekonomichnyi visnyk Pereiaslav-Khmelnyskoho DPU, (17/1), 55-60.

8. Atamas, P.Y. (2008). Osnovy obliku v biudzhetykh orhanizatsiiakh. Kyiv: Tsentri navchalnoi literatury.

9. Butynets, F.F. (2013). Teoriia bukhhalterskoho obliku. (2<sup>nd</sup> ed., rev.). Zhytomyr, ZhTI.

10. Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy (VVR). 2011. Podatkovyi kodeks Ukrainy № 2755-VI vid 02.12.2010. Retrieved from <http://surl.li/naxci>;

11. Mizhnarodnyi standart bukhhalterskoho obliku «Osnovni zasoby». Ministerstvo finansiv Ukrainy. Retrieved from <http://surl.li/naxcd>

## BUSINESS PROCESS REENGINEERING AS A MODERN APPROACH TO MANAGING STRATEGIC CHANGES AT AN INDUSTRIAL ENTERPRISE

*L. A. Bondarenko, Ph. D (Econ.), Associate Professor, V. O. Vanifatova, Master Student, Dnipro University of Technology*

**Methods.** The results of the study were obtained by applying scientific research methods, namely: abstraction – to determine the essence of the concepts of «fixed assets» and «management of fixed assets of an enterprise»; methods of analysis, grouping – to systematize scientific and methodological approaches, identify key methods and indicators for assessing the effectiveness of management of fixed assets of an enterprise.

**Results.** The main theoretical approaches to the evaluation of fixed assets are summarized and indicators characterizing the status of fixed asset management are defined, which can be divided into the following groups: availability of fixed assets at an enterprise; technical assessment of the efficiency of fixed assets; intensity of movement of fixed assets; use and evaluation of the active part of fixed assets; expediency and efficient use of fixed assets; indicators used in management activities. The main purpose and tasks of the efficiency of fixed assets management at an industrial enterprise at three levels are highlighted: strategic changes, tactical and operational changes, respectively.

**Novelty.** The scientific novelty of the research results lies in the consideration of a set of methods and techniques of managerial influence that ensure the rate of reproduction in accordance with the development of science and technology, form the optimal structure of fixed assets and ensure the intensification of business processes and allow directing an efficiently organized process of using fixed assets to ensure the production of competitive products in the required volume that meet market requirements in terms of quality.

**Practical value.** The results of the study actualize the business processes inherent in the modern economy, which is increasingly becoming globalized. The identified modern approaches to assessing the effectiveness of fixed asset management allow industrial enterprises to build and implement more efficient business functions.

**Keywords:** fixed assets; management; management approaches; management functions; management tools, reengineering.

*Надійшла до редакції 29.08.23 р.*