

РЕІНЖИНІРИНГ ЯК УНІВЕРСАЛЬНИЙ ІНСТРУМЕНТ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

© 2014 БОНДАР-ПІДГУРСЬКА О. В.

УДК [330.332+330.341.1]»71»(477)

Бондар-Підгурська О. В.

Реінжиніринг як універсальний інструмент інноваційного розвитку економіки

Метою статті є дослідження реінжинірингу як універсального інструменту інноваційного розвитку економіки щодо формування соціально орієнтованих засад і технологічної захищеності економіки України. Обґрунтовано актуальність запровадження реінжинірингу бізнес-процесів в контексті активізації інноваційного розвитку на підприємствах промисловості в період цивілізаційного вибору України. У статті на основі комплексного підходу проаналізовано змістовну багатоаспектність прояву феномену реінжинірингу бізнес-процесів і розроблено систему показників (основні та додаткові) для оцінки результативності впровадження заходів реінжинірингу бізнес-процесів як універсального інструменту інноваційного розвитку економіки. Розглянуто архітектуру реінжинірингу як універсального інструменту інноваційного розвитку, яка передбачає реінжиніринг науки, освіти, трансферу технологій, комерціалізації результатів інноваційної діяльності, а також реінжиніринг оцінки ефективності інвестицій з метою задоволення життєво важливих інтересів кожного з учасників процесу, забезпечення конкурентоспроможності, технологічної захищеності та створення надійного підґрунтя для формування соціально орієнтованої економіки.

Ключові слова: інноваційний розвиток, реінжиніринг, бізнес-процеси, промисловість, життєво важливі інтереси, інноваційний процес, інструмент, нова економіка

Рис.: 2. **Бібл.:** 19.

Бондар-Підгурська Оксана Василівна – кандидат економічних наук, доцент, кафедра бізнес-адміністрування та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, Полтавський університет економіки і торгівлі (вул. Коваля, 3, Полтава, 36014, Україна)

Email: ksycha101@yandex.ru

УДК [330.332+330.341.1]»71»(477)

Бондарь-Подгурская О. В. Реинжиниринг как универсальный инструмент инновационного развития экономики

Целью статьи является исследование реинжиниринга как универсального инструмента инновационного развития экономики для формирования социально ориентированных основ и технологической защищенности экономики Украины. Обоснована актуальность внедрения реинжиниринга бизнес-процессов в контексте активизации инновационного развития на предприятиях промышленности в период цивилизационного выбора Украины. В статье на основе комплексного подхода проанализирована содержательная многоаспектность проявления феномена реинжиниринга бизнес-процессов и разработана система показателей (основные и дополнительные) для оценки результативности внедрения мероприятий реинжиниринга бизнес-процессов как универсального инструмента инновационного развития экономики. Рассмотрена архитектура реинжиниринга как универсального инструмента инновационного развития, которая предусматривает реинжиниринг науки, образования, трансфера технологий, коммерциализации результатов инновационной деятельности, а также реинжиниринг оценки эффективности инвестиций с целью удовлетворения жизненно важных интересов каждого из участников процесса, обеспечения конкурентоспособности, технологической защищенности и создания надежной основы для формирования социально ориентированной экономики.

Ключевые слова: инновационное развитие, реинжиниринг, бизнес-процессы, промышленность, жизненно важные интересы, инновационный процесс, инструмент, новая экономика

Рис.: 2. **Библ.:** 19.

Бондарь-Подгурская Оксана Васильевна – кандидат экономических наук, доцент, кафедра бизнес-администрирования и менеджмента внешнеэкономической деятельности, Полтавский университет экономики и торговли (ул. Коваля, 3, Полтава, 36014, Украина)

Email: ksycha101@yandex.ru

UDC [330.332+330.341.1]»71»(477)

Bondar-Podhurskaya O. V. Re-engineering as a Multipurpose Tool for Innovative Development of an Economy

The article focuses on the study of re-engineering as a multipurpose tool for innovative development of an economy in terms of forming socially-oriented principles and technological security of Ukraine's economy. Relevance of implementing business process re-engineering within the context of intensified innovative development at industrial enterprises at the time of Ukraine's civilizational choice was substantiated. Using a comprehensive approach, the article offers an analysis of multidimensionality of manifestation of the business process re-engineering phenomenon in terms of its substance as well as a developed system of indicators (primary and additional) to evaluate the effectiveness of implementing business process re-engineering measures as a multipurpose tool for innovative development of an economy. The architectonic structure of re-engineering as a multipurpose tool for innovative development was considered which implies re-engineering of science, education, technology transfer, commercialization of outcomes of innovative activities, as well as re-engineering of investment efficiency evaluation in order to meet the vital needs of each participant in the process, ensure competitiveness, technological security, and create a reliable foundation for a socially-oriented economy.

Keywords: innovative development, re-engineering, business processes, industry, vital needs, innovative process, tool, new economy

Pic.: 2. **Bibl.:** 19.

Bondar-Podhurskaya Oksana V. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Department of Business Administration and International Management, Poltava University of Economics and Trade (vul. Kovalya, 3, Poltava, 36014, Ukraine)

Email: ksycha101@yandex.ru

Вступ. «Сталий соціально-економічний розвиток країни є основним засобом підвищення якості життя народу, і це набуває на етапі постіндустріального розвитку нового важливого аспекту: сучасна наука та виробництво, яке розвивається на її основі, все більше стає людиновимірним» [1, с. 201], і відповідно, соціально-орієнтованим та інноваційним. Паралельно «виокремлюється очевидна необхідність докорінної зміни парадигми процесу піднесення економіки, в основі якої лежать ідеологія сталого інноваційного розвитку та економічні пріоритети» [2, с. 37]. Актуалізується потреба застосування методів та інструментів активізації інноваційного соціально-орієнтованого розвитку в різних сферах господарювання, що має покращити не лише кількісні, але й якісні параметри життєдіяльності економічної системи. М. Ф. Ярмолевич [3, с. 2] наголошує, що саме «якісний розвиток економіки обумовлює рівень її технологічної захищеності та конкурентоспроможності». Така ситуація посилює значущість реінжинірингу як універсального інструменту інноваційного розвитку економіки.

Окремі аспекти теоретичного обґрунтування методичних аспектів практичної реалізації реінжинірингу висвітлювалися в працях багатьох науковців і розроблені відомими зарубіжними вченими, зокрема: Ф. Гуляра, Т. Давенпортом, Н. Келлі, М. Робсоном, Ф. Уллахом, М. Хаммером [4], Ф. Хілом, Е. Фрезе, Дж. Чампою [4] та іншими. На пострадянському просторі даною проблематикою займаються З. Айвазян, А. Бляхман, П. Забелін, М. Козьменко, В. Мединський, М. Николенко, Є. Ойхман, В. Тарасов. До активних прихильників реінжинірингу сьогодення належать А. Блинов [7], С. Бубнов, О. Виноградова [8], А. Гойко, О. Запорожченко [9], С. Ілляшенко, А. Клишейко [10], А. Сумець, А. Таранюк [9], А. Шейн [11] та інші. Разом із тим слід зазначити, що не досить комплексно висвітлені питання реінжинірингу як універсального інструменту інноваційного розвитку економіки. Відтак, для України в період реформування економіки та цивілізаційного вибору, коли питання підвищення безпеки, рівня та якості життя народу стають першочерговими, застосування реінжинірингу бізнес-процесів з метою підвищення ефективності діяльності привертає увагу все більшої кількості науковців, доводячи свою актуальність і перспективність, що утворює принципово нову предметну область дослідження. Отже, **метою статті є** дослідження реінжинірингу як універсального інструменту інноваційного розвитку економіки в контексті формування соціально-орієнтованих засад і технологічної захищеності України.

Виклад основного матеріалу. Загально визнано, що відтворення на новій технологічній основі забезпечується високою часткою інвестицій у ВВП (25 – 30 %). Проте за цим показником може бути прихована низька ефективність інвестицій і разом із тим гальмування процесів інноваційного відтворення, тобто висока доля інвестицій при малих обсягах ВВП, що отримують від них [3, с. 4], а відповідно, гальмується і сам розвиток економічної системи та знижується рівень її безпеки. Джерела зазначених явищ коріняться ще в радянській економіці, де не були задіяні повною мірою рушійні сили економічного розвитку, спонукачі до підвищення ефективності інвестиційних проектів

і капітальних вкладень. Спочатку на стадії проектування і створення нових підприємств, які визначають обличчя майбутньої нової економіки, елімінувався значною мірою найважливіший стимул, що породжувався заробітною платнею найманих робітників та формувався ринком праці [3, с. 6], що й позначилося на рівні та якості життя українського суспільства і обумовило необхідність негайного вирішення питань щодо підвищення рівня задоволення життєво важливих інтересів населення України, яка за показником ВВП на душу населення посідає останнє місце серед розвинених країн світу.

Для українських підприємств виживання в нових умовах небезпечного середовища, яке постійно змінюється, потреба активізації інноваційного розвитку, а також підвищення рівня задоволення життєво важливих інтересів усіх учасників процесу вимагає докорінної перебудови традиційних поглядів на їхню життєдіяльність, поступовий відхід від перетворення організаційних і виробничих структур на користь імплементації реінжинірингу бізнес-процесів, змістовну сутність та багатоаспектність прояву феномена якого представлено на рис. 1.

У 1990 р. Майкл Хаммер і Джеймс Чампі [4] виклали у праці «Реінжиніринг корпорації. Манифест революції в бізнесі» основоположні ідеї теорії та практики сучасного реінжинірингу ведення бізнесу, де запропонували якісно нову концепцію внутрішньофірмового менеджменту – докорінний перегляд традиційних основ побудови компаній, їхніх організаційних структур і радикальне перепроєктування функціонуючих бізнес-процесів. У зазначеній праці реінжиніринг описано досить вузько та однозначно: «це принципове переосмислення і радикальна перебудова бізнес-процесів для досягнення кардинальних покращень критичних сучасних показників ефективності: вартості, якості, сервісу та оперативності» [4, с. 20]. В нинішніх кризових умовах для підприємств та організацій національної економіки можливість зазначених кардинальних покращень має виключне значення в контексті забезпечення технологічної захищеності та підтримання на достатньому рівні конкурентоспроможності.

Формальне визначення реінжинірингу, що дають класики, представляє його змістовну сутність як *наслідок* втілення радикальних (базових) нововведень (інноваційних технологій). Разом із тим доцільно виокремити ситуації, коли реінжиніринг стає *причиною або каталізатором інноваційного розвитку*. Так, моделі інноваційної перебудови фірми або компанії можуть бути: 1) «продуктовими», коли намагаються поліпшити якість продукції, що випускається; 2) «маркетинговими», коли намагаються врахувати нові ринкові вимоги; 3) реінжиніринговими, коли зміни стосуються бізнес-процесів. При цьому ідея зміни саме бізнес-процесів, тобто потреба у реінжинірингу, висувається при необхідності глибинної перебудови виробництва, а саме – у разі, коли спостерігаються: 1) потенційна загроза зниження ефективності та конкурентоспроможності компанії; 2) нестійке фінансове становище; 3) негативний вплив на інноваційно-виробничий потенціал компанії; 4) продуктові та маркетингові моделі інноваційної перебудови вичерпують себе і не дозволяють задовольняти жит-

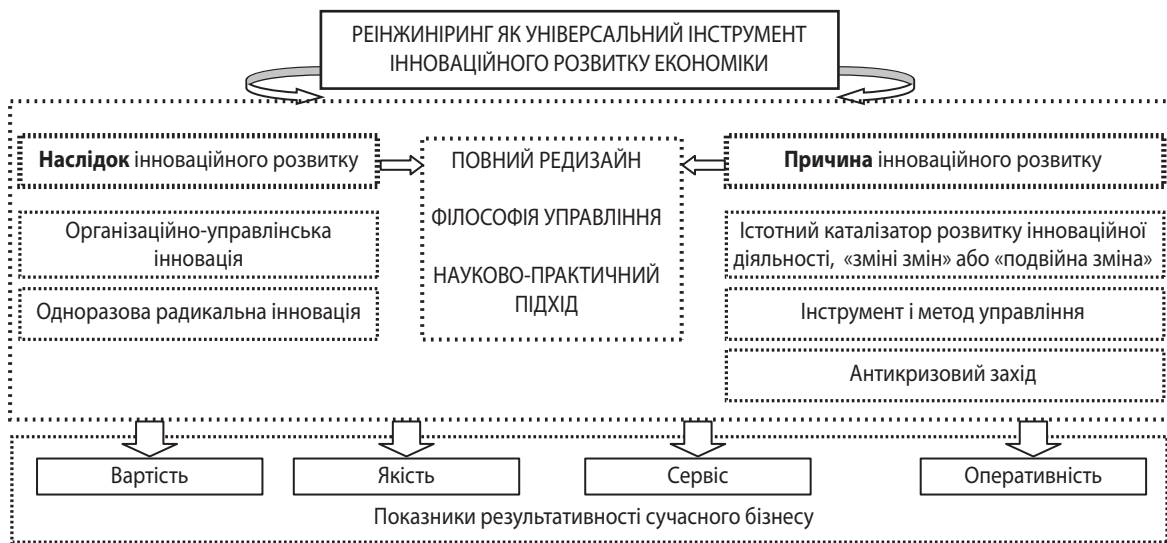


Рис. 1. Змістова сутність категорії «реінжиніринг бізнес-процесів» в контексті комплексного підходу (розроблено автором)

тево важливих інтересів переважної більшості (61,8 %) [5]. Це породжує в суспільстві та державі конфлікти, що перетворюються на кризові явища, які тягнуть за собою кризу державного управління та загальну системну кризу на макrorівні або процеси банкрутства на мікрорівні [6]. Розуміння керівниками підприємств та органами державної влади загроз зростаючої кількості незадоволених у компаніях та суспільстві і є причиною проведення реінжинірингу бізнес-процесів. Отже, реінжиніринг має подвійну природу. Це інновація, яка застосовується в умовах кардинальних змін у суспільстві та життєво важливих сферах господарювання, це наслідок і причина, а отже, універсальний інструмент інноваційного розвитку економіки.

Дослідник А. Шейн розглядає термін «реінжиніринг» в роботі «Реінжиніринг бізнес-процесів» як «рішучу, стрімку і глибоку «проривну» перебудову основ внутрішньофірмової організації та управління. Специфіка реінжинірингу полягає в тому, що існуюча вузька спеціалізація і обумовлена нею багаторазова передача відповідальності у виробництві та управлінні реінтегруються в наскрізні бізнес-процеси, відповідальність за які від початку і до кінця беруть на себе спаяні командним духом групи однопідприємців, здатні виконувати широкий спектр робіт» [11, с. 70]. На нашу думку, це можливо порівняти з *радикальною організаційно-управлінською інновацією*.

У своїй праці «Реінжиніринг бізнес-процесів» учений-економіст А. О. Блінов, розкриваючи сутність цієї категорії, застосовує метод порівняльної характеристики і акцентує увагу на необхідності чіткого розмежування категорій «удосконалення» та «реінжинірингу» [7]. При цьому варто наголосити на такій специфічній рисі практичного застосування реінжинірингу, як *безперервний процес постійних змін*.

Науковець О. В. Виноградова [8, с. 79] з позиції *підвищення конкурентоспроможності* розглядає реінжиніринг як «науково-практичний підхід до здійснення кардинальних змін бізнес-процесів підприємства з метою значного

підвищення рівня його конкурентоспроможності, що підтверджено доцільністю застосування реінжинірингу як інструменту управління у ситуації назрілої потреби виведення організації на новий, якісно вищий рівень, підвищення ефективності її діяльності, закріплення конкурентних позицій», що в умовах необхідності забезпечення технологічної захищеності національної економіки набуває вагомого значення.

Новою філософією управління, яка орієнтована на бізнес-процеси і створює новий спосіб мислення, погляд на побудову компанії як на інженерну діяльність, називають реінжиніринг дослідники Л. М. Таранюк та О. М. Запороженко [9, с. 130]. Їхній погляд корелюється з думкою дослідника R. Kimbie, який у своїй праці «Business Process Reengineering – When to use it?» [12] зазначає, що за своєю сутністю реінжиніринг є нічим іншим, як способом кардинального підвищення ефективності компанії, значного збільшення рівня економічного потенціалу, а також *інструментом антикризового управління*. Суттєвим є те, що «це не просто один із способів успішного розвитку підприємницької діяльності, це новий спосіб мислення, погляд на побудову компанії як на інженерну діяльність, це повний редизайн, кардинальна зміна підприємства». R. Kimbie дійшов висновку, що реінжиніринг – це сукупність бізнес-процесів, які спрямовані на підвищення ефективності компанії, що, у свою чергу, приведе до збільшення конкурентоспроможності на певному ринку.

Разом із тим, K. Lam у роботі «A Study of Business Process Reengineering» наголошує, що реінжиніринг – це процес фундаментального переосмислення і реконструкції бізнесу, що втілює в собі нові способи виконання робіт. Це не «вирівнювання організаційної структури», не реорганізація, оскільки його об'єктом виступають перш за все процеси, а не організаційні відділи, які є лише засобом ефективного ведення цих бізнес-процесів до кінцевої мети. Глобальне автоматизування діяльності підприємства

також не є реінжинірингом, оскільки це є однією з необхідних умов для його успішного проведення [13].

Зважаючи на той факт, що реінжиніринг не є поліпшенням якості, не є тотальним управлінням якістю (TQM), оскільки TQM орієнтований на досягнення поступового покращення, а виступає *одномоментним радикальним підходом до покращення діяльності*, на нашу думку, його доцільно ототожнити з «одноразовою радикальною інновацією», або з *істотним каталізатором інноваційного розвитку*.

Ґрунтуючись на теорії М. Портера [14, с. 549 – 582], яка доводить, що «конкурентоспроможність нації залежить від здатності до модернізації й нововведень», а також усвідомлення того факту, що єдиним джерелом підтримки конкурентної переваги є постійне вдосконалення існуючих і створення нових власно національних знань, є сенс розглянути архітектуру реінжинірингу як універсального інструменту інноваційного розвитку економіки (рис. 2).

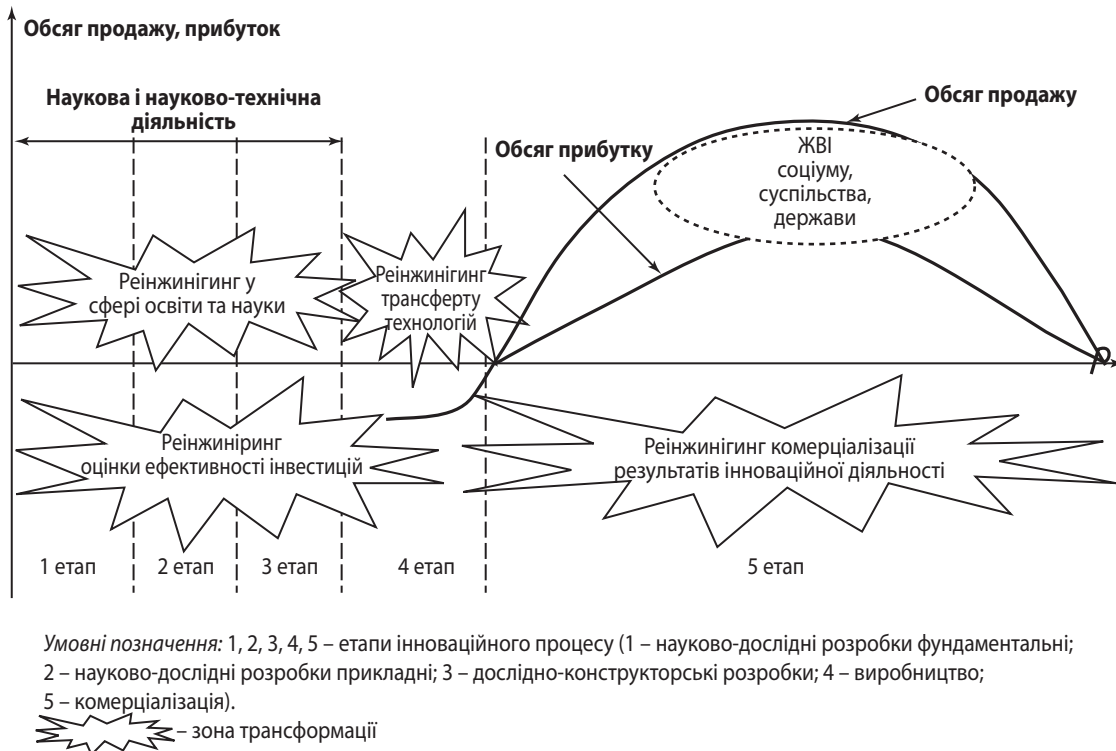


Рис. 2. Архітектура реінжинірингу як універсального інструменту інноваційного розвитку економіки
(розроблено автором)

На нашу думку, реалізація реінжинірингу бізнес-процесів як універсального інструменту інноваційного розвитку економіки передбачає:

- 1) *реінжиніринг у сфері освіти та науки* – це перебудова творчого та навчального процесу із застосуванням трансмотиваційних технологій [15];
- 2) *реінжиніринг методики оцінки ефективності інвестицій*. З метою гармонізації життєво важливих інтересів усіх учасників процесу доцільно провести реінжиніринг процесу оцінки ефективності інвестицій, що, на думку експерта в інноваційних питаннях М. В. Ярмоловича [3, с. 5], є основою формування інноваційно орієнтованої інвестиційної політики нової економіки;
- 3) *реінжиніринг трансферу технологій* – це перебудова відносин учасників інноваційного процесу в контексті гармонізації національних інтересів з позиції часу та простору [16];
- 4) *реінжиніринг комерціалізації результатів інноваційної діяльності* – це перебудова системи інтересів учасників [17], тобто активізація розвитку інноваційної діяльності промисловості на

основі реінжинірингу бізнес-процесів є реальною на основі комплексного підходу, який передбачає симбіоз реінжинірингу у сфері освіти, науки, трансферу технологій, комерціалізації результатів інноваційної діяльності, а також методики оцінки ефективності інвестицій.

«Реінжиніринг виключає не тільки непродуктивні витрати, але і роботу, яка не додає цінності: більшу частину перевірок, звірок, очікувань, відстежень, існуючих усередині організації та гальмуючих процес. Отже, люди більше часу витратять на реальну роботу. Після реінжинірингу робота приносить більше задоволення, оскільки співробітники відчувають, що вони досягли кращого результату і щось завершили. Вони виконують роботу (процес або субпроцеси), що за визначенням приводить до результату, важливого для конкретної особи. В учасників процесу і підприємців є окремі спільні цілі: їхні зусилля спрямовані на задоволення клієнтів, а не начальника; їм не потрібно боротися з бюрократичною системою. Більш того, робота краще винагороджує через посилення компоненту росту та навчання. У команді особистий розвиток означає не рух вгору по ієрархії, а розширення свого діапазону: спів-

робітник вчиться, щоб розширити свою частину процесу. Після реінжинірингу зникає таке поняття, як оволодіння посадовими обов'язками: з ростом досвіду і знань співробітника його обов'язки збільшуються відповідно. Після реінжинірингу процесів співробітники більше часу витрачають на роботу, яка додає цінність, їхній вклад у роботу компанії росте, а отже, зростає їхня загальна винагорода» [4, с. 38], тобто зростає рівень задоволення ЖВІ. Разом із тим, «принносячи більше задоволення, робота стає складнішою та виснажливішою. Якщо стара модель полягала в простих завданнях для простих людей, то нова – в складних завданнях для розумних людей, що вимагає кваліфікації та піднімає планку для кандидатів».

Підтверджуються здобутки П. Г. Никитенко [18, с. 53], який зазначав, що «побудувати соціально орієнтовану економіку є цілком можливим за умови приєднання до виробництва засобів виробництва і предметів споживання виробництва біосоціального продукту – людини».

Разом із тим постає питання оцінки стану об'єкту і можливості виміряти результативність заходів реінжинірингу. Ґрунтуючись на тому, що *бізнес-процес характеризується технологією реалізації бізнес-процесу, структурою бізнес-системи, а також засобами автоматизації, обладнанням та механізмами, що забезпечують реалізацію процесу*, Р. С. Каренов виокремлює основні показники оцінки ефективності бізнес-процесів:

- 1) кількість виробленої продукції заданої якості, оплаченої за певний інтервал часу;
- 2) кількість споживачів продукції;
- 3) кількість типових операцій, які необхідно виконати при виробництві продукції за певний інтервал часу;
- 4) вартість витрат виробництва продукції;
- 5) тривалість виконання типових операцій;
- 6) капіталовкладення у виробництво продукції.

При цьому виокремлено основні характеристики бізнес-процесів:

- 1) якісні:
 - а) результативність (зовнішня ефективність);
 - б) ефективність (внутрішня ефективність);
 - в) адаптованість – показник реакції процесу на зміни навколишнього середовища;
- 2) кількісні:
 - а) продуктивність – відношення кількості одиниць на виході до кількості одиниць на вході;
 - б) тривалість – час, необхідний для виконання процесу;
 - в) вартість процесу – сукупність усіх витрат, які необхідно провести для однократного виконання процесу в грошовому обчисленні [19].

Поряд із ними, на нашу думку, доцільно для оцінки стану об'єкту та результативності заходів реінжинірингу використовувати групу основних показників, які характеризують трикутник «ресурси – інновація – знання», забезпечуючи національну конкурентоспроможність, чим обумовлюють розвиток нової економіки:

1) 1.1) Для промисловості *переробної* (мікрорівень): показник інноваційності ТАТ, енергоефективність (кг у. п. / дол. США), наукоємність (%), додану вартість (тис.

грн); питома вага експорту в загальному обсязі випуску (%); рівень задоволення ЖВІ (%);

1.2) Для промисловості *переробної* (макрорівень), тобто сукупний результат від реалізації заходів реінжинірингу на всіх підприємствах промисловості країни: частка доданої вартості (ДВ) промисловості (в млрд дол. США в поточних цінах) в чистому внутрішньому продукті України (млрд дол. США в поточних цінах) (%), частка ДВ України в річній зміні промисловості світу; річний обсяг промисловості (ДВ) в поточних цінах (млрд дол. США); те ж у постійних цінах 1990 р.; річне зростання (падіння) промисловості в постійних цінах 1990 р. (%), питома ДВ промисловості на душу населення в поточних цінах (дол. США / чол.); продуктивність праці в промисловості як відношення ДВ до числа зайнятих у промисловості; індекси цін виробників промислової продукції; експорт промисловості в різні країни (%); імпорт промислової продукції з інших країн (%); індекси (темпи приросту) інвестицій в основний капітал промисловості; індекси продуктивності праці від капіталоозброєності в промисловості, частка ДВ промисловості приватного сектора (сектора малих і середніх підприємств, що формує середній клас) у річному обсязі промисловості (%); продуктивність праці в приватному секторі промисловості; продуктивність праці в держсекторі промисловості; енергоефективність (величина, зворотна енергоємності) ДВ промисловості (зазвичай, як відношення ДВ до використовуваних за рік ПЕР) (дол. США / т. у. т.); ми пропонуємо розраховувати *вартісну енергоефективність ДВ промисловості як відношення ДВ до вартості використовуваних за рік ПЕР, грн / грн або дол. США / дол. США*; питомий прибуток від реалізації продукції як загальний прибуток промисловості за рік до числа зайнятих у виробництві (%); рівень рентабельності товарної продукції (%).

1.3) *промисловості добувної*: рівень безпеки праці (%); рівень використання інноваційних технологій (нанотехнологій) пошуку та добування сировини (%), енергоефективність (кг у. п. / дол. США); рівень задоволення ЖВІ (%). тощо.

Крім того, рекомендовано використовувати групу додаткових показників оцінки стану об'єкту та результативності заходів реінжинірингу, які характеризують *зміни у стані навколишнього середовища*: а) обсяги викидів забруднюючих речовин в атмосферу від стаціонарних джерел забруднення (т); б) основні показники використання та охорони водних ресурсів (млн куб. м); в) утворення та утилізація відходів за категоріями матеріалів (тис. т); г) викиди діоксиду сірки та оксидів азоту до атмосферного повітря (тис. т); д) викиди забруднюючих речовин і діоксиду вуглецю до атмосферного повітря (тис. т, млн т); е) поводження з побутовими та подібними відходами (ППВ, EWC-Stat); є) використання вторинної сировини і відходів виробництва на підприємствах та організаціях (тис. т); ж) утворення і використання брухту і відходів чорних і кольорових металів (тис. т); з) вартість викидів CO₂ (замість сумарного обсягу викидів) на душу населення (1 т CO₂ у ФРН у 2020 р. – 20 євро, у 2050 р. – 75 євро).

2) Для освіти та науки: кількість зареєстрованих патентів, ліцензій, ноу-хау (одиниць); капіталізація знань та

інтелекту (тис. грн); вартість послуг (тис. грн); зміни заробітної плати залежно від наукоємності роботи (тис. грн); швидкість отримання результатів (одиниць / рік); рівень задоволення ЖВИ (%) тощо.

Висновки. Досліджено реінжиніринг як універсальний інструмент інноваційного розвитку економіки, побудовано систему оцінки результативності від його впровадження. Розглянуто архітектуру реінжинірингу, яка враховує трансформацію взаємодії науки, освіти, трансферу технологій, комерціалізації результатів інноваційної діяльності, а також супроводжується оцінкою ефективності інвестицій з метою задоволення життєво важливих інтересів кожного з учасників процесу. При цьому методика оцінки ефективності інвестицій в умовах реінжинірингу має стати предметом нашого подальшого наукового дослідження.

ЛІТЕРАТУРА

1. Бабосов Е. М. Социологические очерки устойчивого развития современной Беларуси / Е. М. Бабосов. – Минск : РИВШ, 2011. – 248 с.
2. Шевчук О. А. П'ятифакторна модель розвитку економічної еліти / О. А. Шевчук // Економіка розвитку. – 2013. – № 2 (66). – С. 37 – 42.
3. Ярмолович М. Ф. Формирование нового облика экономики на основе перехода к инновационно-ориентированной инвестиционной политике : научный доклад на постоянно действующем методологическом семинаре «Мировая экономика» / М. Ф. Ярмолович; Институт экономики НАН Беларуси. – Минск : Право и экономика, 2008. – 38 с.
4. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе / М. Хаммер, Дж. Чампи [Электронный ресурс]. – Режим доступа : royallib.ru
5. Никитенко П. Г. Методология динамического прогнозирования социально-экономического развития государства с учетом последствий мирового финансово-экономического кризиса / П. Г. Никитенко, Г. Т. Кулаков, О. В. Бондар // Материалы Международной научно-практической конференции «Проблемы инновационного развития и креативная экономическая мысль на рубеже веков: А. К. Шторх, С. Ю. Витте, А. А. Богданов» – Минск, 2010. – С. 279 – 285.
6. Бондар-Підгурська О. В. Інноваційна активність промисловості в умовах глобальної кризи / О. В. Бондар-Підгурська // Технологічний аудит та резерви виробництва. – 2013. – № 2/2 (10). – С. 18 – 22.
7. Блинов А. О. Реинжиниринг бизнес-процессов / А. О. Блинов, О. С. Рудакова, В. Я. Захаров; [под ред. А. О. Блинова]. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 343 с.
8. Виноградова О. В. Реинжиниринг бизнес-процесів у сучасному менеджменті : монографія / О. В. Виноградова. – Донецьк, 2005. – 195 с.
9. Таранюк Л. М. Організаційні засади проведення реінжинірингу бізнес-процесів підприємств / Л. М. Таранюк, О. М. Запороженко // Механізми регулювання економіки. – 2011. – № 4. – С. 122 – 131.
10. Клішейко А. В. Реструктуризація промислового підприємства на основі реінжинірингових та організаційно-управлінських заходів : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 «економіка та управління підприємствами» / А. В. Клішейко; Одеський державний економічний університет. – Одеса, 2007. – 208 с.
11. Шейн Л. Реинжиниринг бизнес-процессов: модное лекарство? / Л. Шейн // Управление компанией. – 2002. – № 6. – С. 68 – 76.
12. Kimbie R. Business Process Reengineering – When to use it? / R. Kimbie [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://ezinearticles.com/?Business-Process-Reengineering-When-to-Use-It&id=6133794.html>
13. Lam K. A Study of Business Process Reengineering / K. Lam [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.doc.ic.ac.uk/~nd/surprise_95/journal/vol2/tmkl/article2.html
14. Портер М. Международная конкуренция : Конкурентные преимущества стран / М. Портер. – М. : Международные отношения, 1993. – 896 с.
15. Бондар-Підгурська О. В. Використання трансмотиваційних технологій у ВНЗ як основа конкурентоспроможності освіти та інноваційного розвитку економіки України / О. В. Бондар-Підгурська // Материалы IX Международной конференции «Стратегия качества в промышленности и образовании» (31 мая – 07 июня 2013 г.). – Варна, 2013. – С. 182 – 185.
16. Бондар-Підгурська О. В. Механізми гармонізації національних інтересів в контексті інноваційного соціально-орієнтованого розвитку промисловості України / О. В. Бондар-Підгурська // Бізнес Інформ. – 2014. – № 6. – С. 84 – 91.
17. Бондар-Підгурська О. В. Особливості та проблеми управління комерціалізацією технологій як умови сталого інноваційного розвитку України / О. В. Бондар-Підгурська // Актуальні питання розвитку економіки: теорія і практика : колективна монографія; [за ред. А. О. Касич, М. М. Хоменко]. – Кременчук : Кременчуцька міська друкарня, 2012. – С. 8 – 15.
18. Никитенко П. Г. Ноосферное экономическое мышление и ноосферная экономика: теория и методология / П. Г. Никитенко; Институт экономики НАН Беларуси. – Минск : Право и экономика, 2008. – 59 с.
19. Каренов Р. С. Реинжиниринг бизнеса – новое направление стратегического менеджмента, основанного на бизнес-процессах / Р. С. Каренов [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.rusnauka.com/3_ANR_2013/Economics/6_126662.doc.htm

REFERENCES

- Babosov, E. M. *Sotsiologicheskie ocherki ustoychivogo razvitiia sovremennoy Belarusi* [Sociological essays sustainable development of modern Belarus]. Minsk: RIVSh, 2011.
- Bondar-Pidhurska, O. V. "Innovatsiina aktyvnist promyslovosti v umovakh hlobalnoi kryzy" [Innovative activity of industry in the global crisis]. *Tekhnolohichniy audyt ta rezervy vyrobnytstva*, no. 2/2 (10) (2013): 18-22.
- Blinov, A. O., Rudakova, O. S., and Zakharov, V. Ya. *Reinzhiniring biznes-protssessov* [Business process reengineering]. Moscow: YUNITI-DANA, 2010.
- Bondar-Pidhurska, O. V. "Vykorystannia transmotyvatsiinykh tekhnolohii u VNZ iak osnova konkurentospromozhnosti osvity ta innovatsiinoho rozvytku ekonomiky Ukrainy" [Use transmotyvatsiinykh technology in universities as the basis of competitive education and innovation economy of Ukraine]. *Stratehiya kachestva v promyshlennosti y obrazovanyy*. Varna, 2013. 182-185.
- Bondar-Pidhurska, O. V. "Mekhanizmy harmonizatsii natsionalnykh interesiv v konteksti innovatsiinoho sotsialno-orientovanoho rozvytku promyslovosti Ukrainy" [Mechanisms of harmonization of national interest in the innovative social-oriented development industry in Ukraine]. *Biznes Inform*, no. 6 (2014): 84-91.

Bondar-Pidhurska, O. V. "Osoblyvosti ta problemy upravlinnia komertsializatsiiei tehnolohii iak umovy staloho innovatsiinoho rozvytku Ukrainy" [Features and problem management technology commercialization as a condition for sustainable innovation development of Ukraine]. In Aktualni pytannia rozvytku ekonomiky: teoriia i praktyka, 8-15. Kremenchuk: Kremenchutska miska drukarnia, 2012.

Klisheiko, A. V. "Restrukturyzatsiia promyslovoho pidpriemstva na osnovi reinzhynirnykhovykh ta orhanizatsiino-upravlinskykh zakhodiv" [Industrial restructuring through reinzhynirnykhovykh organizational and management measures]. dys. ... kand. ekon. nauk : 08.00.04, 2007.

Kimble, R. "Business Process Reengineering - When to use it?" <http://ezinearticles.com/?BusinessProcessReengineeringWhenToUseIt&id=6133794.html>

Khammer, M., and Champi, Dzh. "Reinzhiniring korporatsii. Manifest revoliutsii v biznese" [Reengineering the Corporation. Manifesto of the revolution in the business]. <http://royallib.ru>

Karenov, R. S. "Reinzhiniring biznesa - novoe napravlenie strategicheskogo menedzhmenta, osnovannogo na biznes-protsessakh" [Reengineering business - a new direction of strategic management based on business processes]. http://www.rusnauka.com/3_ANR_2013/Economics/6_126662.doc.htm

Lam, K. "A Study of Business Process Reengineering" http://www.doc.ic.ac.uk/~nd/surprise_95/journal/vol2/tmkl/article2.html

Nikitenko, P. G., Kulakov, G. T., and Bondar, O. V. "Metodologiya dinamicheskogo prognozirovaniia sotsialno-ekonomicheskogo razvitiia gosudarstva s uchetom posledstviy mirovogo finansovo-ekonomicheskogo krizisa" [Methodology dynamic forecasting of socio-economic development of the country in the aftermath of the global financial and economic crisis]. Problemy innovatsionnogo razvitiia i kreativnaia ekonomicheskaiia mysl na rubezhe vekov: A. K. Shtorkh, S. Yu. Vitte, A. A. Bogdanov. Minsk, 2010. 279-285.

Nikitenko, P. G. Noosfernoe ekonomicheskoe myshlenie i noosfernaia ekonomika: teoriia i metodologiya [Noospheric economic thinking and noosphere economy: theory and methodology]. Minsk: Pravo i ekonomika, 2008.

Porter, M. Mezhdunarodnaia konkurentsia : Konkurentnye preimushchestva stran [International Competition: Competitive advantages of countries]. Moscow: Mezhdunarodnye otnosheniia, 1993.

Shevchuk, O. A. "P'iatyfaktorna model rozvytku ekonomichnoi elity" [Five-factor model of the economic elite]. Ekonomika rozvytku, no. 2 (66) (2013): 37-42.

Sheyn, L. "Reinzhiniring biznes-protsessov: modnoe lekarstvo?" [Business process reengineering: fashionable medicine?]. Upravlenie kompaniei, no. 6 (2002): 68-76.

Taraniuk, L. M., and Zaporozhchenko, O. M. "Orhanizatsiini zasady provedenniia reinzhynirnykh biznes-protsesiv pidpriemstv" [Organizational principles of the reengineering of business processes]. Mekhanizmy rehuliuvaniia ekonomiky, no. 4 (2011): 122-131.

Vynogradova, O. V. Reinzhynirnykh biznes-protsesiv u suchasnomu menedzhmenti [Business process reengineering in modern management]. Donetsk, 2005.

Yarmolovich, M. F. "Formirovanie novogo oblika ekonomiki na osnove perekhoda k innovatsionno-orientirovannoy investitsionnoy politike" [Formation of a new image of the economy on the basis of transition to an innovation-oriented investment policy]. Mirovaia ekonomika. Minsk: Pravo i ekonomika, 2008.