

сталого інноваційного розвитку та підвищення конкурентоспроможності національної економіки в умовах глобалізації та швидких технологічних змін.

Список використаних джерел:

1. Податковий кодекс України від 2 грудня 2010 року № 2755 (зі змінами та доповненнями). URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 01.03.2024); 2. Державна податкова служба України. Офіційний портал. URL: <https://tax.gov.ua>. (дата звернення: 01.03.2024).

**Матюха М.М., канд. екон. наук, доцент**

**Київський національний університет технологій та дизайну, Україна**

### **Управління організаційним розвитком в умовах інноваційного бізнес-інжинірингу**

Мета будь-якого бізнесу, зумовлена отриманням максимального розміру прибутку на основі довгострокової комерційної діяльності. Одним із напрямів досягнення цієї мети багато в чому залежить від специфіки навколишнього оточення компанії. Наявність конкуренції під час переходу до насиченого ринку, практично необмежені можливості сучасного виробництва та повсюдне впровадження нових інноваційних технологій постіндустріальної епохи – ось основні стратегічні сьогоденні виклики. У таких умовах успіх бізнесу багато в чому визначається швидкістю і точністю реакції підприємства на зміну ринкового середовища. Ефективне керування змінами, в умовах застосування інновацій, стає ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності. Це вимагає застосування у менеджменті нових концепцій, технік та інструментарію з позиції бізнес-інжинірингу.

Концептуальні основи визначають дві базові технології управління змінами – реструктуризація компанії та реінжиніринг бізнес-процесів. На даному етапі розвитку бізнесу слід розглядати більш ефективним напрям застосування бізнес-інжинірингу, як сучасної технології управління, що базується на формальному, точному, повному та всебічному описі діяльності компанії шляхом побудови її базових інформаційних моделей у взаємодії з моделлю із зовнішнім середовищем [1].

Використання бізнес-моделі для прийняття управлінських рішень та формування регламентів менеджменту як системи рекомендацій є відмінною особливістю бізнес-інжинірингового підходу. Бізнес-інжиніринг заснований на системному підході до управління, при якому компанія розглядається як цільова відкрита соціально-економічна система, що взаємодіє із зовнішнім середовищем, що визначає місію компанії. Саме на етапі розробки місії визначається призначення компанії із задоволення соціально-необхідних потреб ринку, що дозволяє сформувати бізнес-потенціал компанії — набір видів комерційної діяльності, спрямований на задоволення вказаних потреб. При цьому з'ясовується потреба та предмет партнерських (договірних) відносин для

забезпечення якісного обслуговування замовників.

Бізнес-потенціал, у свою чергу, з урахуванням обраних цілей та стратегій, визначає функціонал компанії — перелік бізнес-функцій та функцій менеджменту, необхідних для підтримки зазначених видів комерційної діяльності. Крім того, виявляються необхідні для цього ресурси (матеріальні, людські, інформаційні) та структура компанії.

Таким чином формується перелік управлінських основ-регістрів компанії (продукція, функції, організаційні ланки та ін.) як ієрархічних (деревоподібних) класифікаторів.

У процесі закріплення між собою елементів різних класифікаторів за допомогою матричних проєкцій утворюється сукупність інформаційних моделей компанії. На основі загальної матриці комерційної відповідальності розподіляється відповідальність структурних підрозділів у процесі отримання доходу компанії від здійснення діяльності. Її подальша деталізація (шляхом виділення центрів фінансової відповідальності) забезпечує побудову фінансової моделі компанії на основі впровадження системи бюджетного управління.

Матриця функціональної відповідальності закріплює відповідальність структурних підрозділів (окремих фахівців) за виконання бізнес-функцій при реалізації процесів комерційної діяльності (закупівлі, виробництва, збуту та ін.), а також функцій менеджменту, пов'язаних з управлінням цими процесами (плануванням, обліком, контролем у галузі маркетингу, фінансів, управлінням персоналом та ін.). Її подальша деталізація (до рівня відповідальності окремих співробітників) дозволяє отримати функціональні обов'язки персоналу, що разом з описом посадових інструкцій.

На початковому етапі процес визначення бізнес-потенціалу на основі відповідних матриць відповідальності є статичним описом компанії процесів, що відбуваються. На цьому етапі бізнес-моделювання формується загальноновизнаний набір основних внутрішньофірмових регламентів: положень, посадових інструкцій.

Подальший розвиток (деталізація) бізнес-моделі здійснюється на наступному етапі - динамічного опису компанії на рівні процесних потокових моделей, що описують процес послідовного у часі перетворення матеріальних та інформаційних потоків компанії під час реалізації будь-якої бізнес-функції чи функції менеджменту. Для вищого рівня менеджменту розробляється опис логіки взаємодії учасників процесу, для низової ланки проводиться опис технології роботи окремих фахівців.

На заключному етапі завершується організаційне бізнес-моделювання розробкою моделі структур даних, яка визначає перелік та формати документів, що супроводжують процеси в компанії, а також задають формати опису об'єктів зовнішнього середовища, компонентів та регламентів самої компанії. також на цьому етапі проводиться уточнення всіх описів на різних рівнях управління компанією.

Зрештою, має бути досягнута прозорість, передбачуваність та відтворюваність системи бізнесу, забезпечуючи високу динаміку його розвитку [2].

Бізнес-інжиніринговий підхід до побудови моделі компанії орієнтований на використанні типових описів предметів управління, що базується на типових проєктах за галузевою ознакою. Актуальним описом для компанії є модель взаємодії компанії із зовнішнім середовищем. Сама компанія, її мікро- і макрооточення є ієрархією вкладених один в одного відкритих суб'єктно-орієнтованих систем: компанія одночасно є, з одного боку, відкритою системою, що входить у ринкове середовище, з іншого — надсистемою по відношенню до працюючих у ній менеджерів, персоналу та інших учасників.

Компанія та ринкове оточення взаємодіють за законом єдності та боротьби протилежностей. Сама по собі компанія є невід'ємною частиною ринку (і в цьому є єдність), однак у конкурентній боротьбі відстоює власні комерційні цілі, мобілізуючи все свої можливості, щоб змусити ринок зважати на її інтереси як рівноправний учасник [3].

Місію компанії не можна визначити лише з аналізу її внутрішнього устрою. Для цього необхідно ідентифікувати ринок (надсистему), частиною якої є компанія, визначити властивості (потреби) ринку, визначити призначення компанії в ринковому середовищі (із врахуванням формування попиту і пропозиції). Відповідно необхідно описати базис конкурентоспроможності компанії — набір специфічних характеристик компанії як економічної та соціальної системи (це унікальність технологій і винятковість наявних у компанії ресурсів (матеріальних, фінансових, інформаційних, людських). З іншого боку необхідно описати внутрішні переваги компанії — це знання та вміння персоналу, а також навички та досвід менеджерів.

Отже, опис (перелік соціально значимих потреб ринку, які компанія має намір задовольняти в результаті своєї діяльності) дасть уявлення про можливу сферу діяльності компанії, в якій у неї є перспектива на сильну конкурентну позицію, визначити платіжний попит (кон'юнктуру ринку), врахувати фіскальну політику держави, розвиток технологій в обраній сфері діяльності та інші параметри.

Список використаних джерел:

1. Будякова О. Ю. Забезпечення інноваційної діяльності малого та середнього бізнесу / О. Ю. Будякова, М. Ю. Головня // Сучасні детермінанти розвитку бізнес-процесів в Україні : матеріали виступів III Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції (11 квітня 2019 р., м. Київ). – Київ : КНУТД, 2019. – С. 180-183; 2. Пузирьова П. В. Сутність діджиталізації та її значення для бізнес-процесів в умовах сталого розвитку / П. В. Пузирьова, С. Синиця // Управління бізнес-процесами та технологічними інноваціями в сучасних умовах та в післявоєнний період = Management of business processes and technological innovations in the current context and in the post-war period : збірник тез доповідей Міжнародної наукової конференції, м. Київ, 10-11 жовтня 2023 року. – Ч. 1. – Київ : НТУ, 2023. – С. 204-207; 3. Касумов Т. А. Аналіз ефективності інноваційних бізнес-моделей в системі управління конкурентоспроможністю підприємства [Текст] / Т. А. Касумов // Журнал стратегічних економічних досліджень. - 2023. - № 4 (15). - С. 128-142.