

дозволить українській робочій силі стати мобільнішою, забезпечить працевлаштування чи додатковий дохід населенню рівномірно по території всієї країни.

1. Моторна І. Дистанційна зайнятість в умовах глобалізації економіки та соціально-економічні вигоди від її використання / І. Моторна // Україна:аспекти праці. – 2008. – № 3. – С. 6-12. 2. Волкова О. В. Телеробота та фактори її впливу на розвиток соціально-економічних систем глобального, макро-, мезо-, мікро- та індивідуального рівня / О. В. Волкова // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. – № 3. – С. 48-51. 3. *Telework and Telecommuting: Common Terms and Definitions* [Електронний ресурс]. – Режим доступу :<http://www.eto.org.uk/faq/faq02.htm#telecommuting>. 4. Ciechomski W., *Telepraca jako elastyczna forma zatrudnienia*, [w:] red. J. Kowalewski, *Telepraca w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw*, str.12-33, Wyższa Szkoła Marketingu i Zarządzania w Lesznie, 2007 Leszno.

**Кузьмін О.Є., Жежуха В.Й.**

Національний університет «Львівська політехніка»

### **РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ В УКРАЇНІ**

Реалії сьогодення неминуче зумовлюють необхідність змін більших чи менших масштабів щодо використання інструментів управління, модернізації виробничих процесів, удосконалення асортименту та номенклатури продукції, підвищення якості та конкурентоспроможності продукції тощо. Водночас, вивчення вітчизняної теорії і практики дає змогу зробити висновок про те, що ці зміни повинні мати більшою мірою радикальний характер, що і передбачається реінжинірингом як управлінською технологією.

Ретельне діагностування систем управління вітчизняних підприємств дає змогу зробити висновок про те, що реінжиніринг бізнес-процесів у вітчизняному бізнесі повинен бути спрямованим перш за все на кардинальну зміну стратегічного бачення розвитку, на удосконалення внутрішніх управлінських процесів, на підвищення якості методів управління, на забезпечення дієвості HR-менеджменту, на впровадження шляхів підвищення конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, а також на вдосконалення різноманітного забезпечення виробничо-господарської діяльності (інформаційного, методичного, фінансового, кадрового, інвестиційного тощо).

Очевидно, що будь-які заходи в межах процесів реінжинірингу вимагають необхідності поглибленого вивчення потреб клієнтів, діагностування стану та динаміки внутрішніх бізнес-процесів, прогнозування подальшої поведінки суб'єктів ринку, установлення наявних обмежень, ідентифікування можливостей тощо. Якщо ще донедавна реінжиніринг бізнес-процесів на підприємствах в Україні застосовувався у галузях, що динамічно розвивались, то зараз в умовах посилення євроінтеграційних процесів ситуація змінюється докорінно: реінжиніринг потрібний і в галузях, темпи розвитку яких є навіть невисокими. Проблема ускладнюється тим, що реінжиніринг бізнес-процесів на підприємствах України в силу певних обставин має бути спрямованим більшою мірою не на вдосконалення чи модернізацію цих процесів, а на побудову кардинально нових. Це вимагає активного залучення у ці процесі керівників усіх рівнів управління, а також безпосередньо власників та ТОП-менеджерів.

Як свідчить вивчення теорії і практики, реінжиніринг дає змогу підприємству досягти синергійного ефекту, водночас вимагає наявності висококваліфікованих працівників чи залучених консультантів, достатнього фінансового забезпечення, знання і

розуміння етапів здійснення реінжинірингу, уміння мислити системними і комплексними категоріями, розуміння потреб клієнтів та вимог бізнес-середовища, ретельного діагностування кон'юнктури ринку тощо. У всіх випадках реінжиніринг передбачає зміни, які компанії повинні не лише розуміти, а й трактувати їх економічно доцільними.

Таким чином, нерідко єдиним дієвим виходом чималої кількості вітчизняних підприємств з кризи є зміни, часто радикальні, що зумовлюють необхідність застосування усього спектру інструментарію реінжинірингу. Саме реінжиніринг часто є тим єдиним механізмом, який дає змогу суб'єкту господарювання зробити крок вперед та спрямувати зусилля усіх працівників на розвиток. Будучи однією з ключових тем другої половини 90-х років, реінжиніринг бізнес-процесів залишиться таким і надалі – як в Україні, так і в економічно розвинутих країнах. Особливо це буде актуальним для підприємств, що функціонують на ринках, які динамічно розвиваються, а також для суб'єктів господарювання, що співпрацюють із іноземними партнерами.

**Кузьо Н.Є., Косар Н.С.**

Національний університет "Львівська політехніка"

### **ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ЕКОСИСТЕМИ В УКРАЇНІ: СКЛАДОВІ, ПРОБЛЕМИ, ПЕРСПЕКТИВИ**

Світові тенденції розвитку інновацій свідчать про появу нових структур - інноваційних екосистем, що сприяють перетворенню знань в інноваційні продукти з використанням організаційних, нормативних, навчально-методичних та фінансових ресурсів. Передумови їх виникнення пов'язані з загостренням екологічних проблем у суспільстві, посиленням ролі системного підходу та інновацій як важливих факторів розвитку підприємств та економіки загалом, активним використанням мережевого укладу, що базується на горизонтальних взаємодіях [1, с. 22].

Основними складовими інноваційної екосистеми є [2, с. 258-260]:

- науково-дослідні організації, інженерно-технічні співтовариства, ВНЗ;
- бізнес, індустрія венчурних інвестицій;
- забезпечуюча інфраструктура (технопарки, бізнес-інкубатори, додаткові сервіси, послуги із захисту інтелектуальної власності, просування інноваційної продукції тощо);
- попит на високотехнологічну продукцію, технології і стартапи;
- законодавче правове поле.

Вітчизняна інноваційна екосистема перебуває у стадії формування, проте повільний її розвиток пов'язаний з певними проблемами (табл. 1).

*Таблиця 1*

#### **Проблеми формування інноваційної екосистеми в Україні**

На рівні держави	На рівні бізнесу	На рівні науки
<ul style="list-style-type: none"> <li>– недосконалість вітчизняної нормативно-правової бази;</li> <li>– відсутність стратегії розвитку високотехнологічних галузей;</li> <li>– відсутність державних програм інноваційного розвитку;</li> <li>– відсутність ефективної системи управління у сфері інновацій</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– відсутність розвинутого бізнес-середовища;</li> <li>– небажання вкладати кошти в інноваційні проекти;</li> <li>– слабкість креативної бізнес-культури серед молоді</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– низька конкурентоспроможність вітчизняної науки;</li> <li>– проблеми при комерціалізації результатів наукових досліджень;</li> <li>– психологічні бар'єри при залученні наукових установ до інноваційної діяльності</li> </ul>

Складено на основі [2, с. 260, 3]