

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

**РЕІНЖИНІРИНГ ЯК МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ТА
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

спеціальність 073 «Менеджмент»
освітньо-професійна програма – Менеджмент

Кваліфікаційна робота

Виконала ст.гр.
МЕН-41
Сафронова Юлія Сергіївна
підпис

Науковий керівник:
д. ф., доцент
Микитюк Ю.І.
підпис

Кваліфікаційну роботу допущено до
захисту «___» _____ 20__р.

Завідувач кафедри

підпис

ТЕРНОПІЛЬ – 2026

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РЕІНЖИНІРИНГУ ЯК МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	6
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	14
2.1. Аналіз діяльності та бізнес-процесів підприємства	14
2.2. Оцінка рівня стійкості та конкурентоспроможності підприємства	21
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ РЕІНЖИНІРИНГУ	29
ВИСНОВКИ	35

ВСТУП

Актуальність проблеми. В умовах посилення глобальної конкуренції, цифрової трансформації економіки та нестабільності зовнішнього середовища підприємства змушені шукати принципово нові підходи до організації своєї діяльності. Традиційні методи поступового вдосконалення бізнес-процесів часто є недостатньо ефективними для досягнення суттєвих змін у рівні продуктивності, гнучкості та конкурентоспроможності. У цьому контексті реінжиніринг бізнес-процесів виступає як радикальний інструмент переосмислення та перепроєктування діяльності підприємства, що дозволяє досягати якісно нового рівня ефективності, скорочення витрат, підвищення стійкості та адаптивності до змін ринку. Особливої значущості набуває його застосування для підприємств, що функціонують в умовах високої невизначеності та обмежених ресурсів.

Аналіз останніх досліджень та наукових праць. Теоретичні та прикладні аспекти реінжинірингу бізнес-процесів та управління конкурентоспроможністю підприємств досліджували як зарубіжні, так і вітчизняні науковці. Фундаментальні положення концепції реінжинірингу сформульовані у працях М. Хаммера та Дж. Чампі, які обґрунтували необхідність радикального перепроєктування бізнес-процесів як умови підвищення ефективності підприємств. Серед українських дослідників значний внесок у розвиток даної проблематики зробили О. Грішнова, Л. Балабанова, І. Ансофф, В. Пономаренко, О. Ястремська, А. Кузьмін, О. Мельник та інші. У їхніх працях розкриваються питання управління змінами, стратегічного розвитку підприємств, оптимізації бізнес-процесів та підвищення конкурентоспроможності. Водночас, незважаючи на значну кількість наукових напрацювань, потребує подальшого поглиблення питання комплексного застосування реінжинірингу як механізму забезпечення стійкості підприємства в умовах сучасних економічних викликів.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо застосування реінжинірингу як механізму забезпечення стійкості та конкурентоспроможності підприємства.

Для реалізації мети дослідження поставлено і вирішено такі **завдання**:

- дослідити сутність реінжинірингу як інструменту забезпечення стійкості та конкурентоспроможності підприємства;
- проаналізувати діяльність та бізнес-процеси підприємства;
- здійснити оцінку рівня стійкості та конкурентоспроможності підприємства;
- обґрунтувати необхідність впровадження реінжинірингу на підприємстві;
- розробити напрями вдосконалення діяльності підприємства на засадах реінжинірингу.

Об'єктом дослідження є процеси забезпечення стійкості та конкурентоспроможності підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти застосування реінжинірингу бізнес-процесів як інструменту підвищення ефективності діяльності підприємства.

Методи дослідження. У процесі виконання роботи використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів: аналіз і синтез — для дослідження сутності реінжинірингу та узагальнення наукових підходів; системний підхід — для розгляду підприємства як цілісної системи взаємопов'язаних бізнес-процесів; порівняльний аналіз — для зіставлення підходів до оцінки конкурентоспроможності; економіко-статистичні методи — для аналізу фінансово-економічних показників діяльності підприємства; графічний метод — для наочного представлення результатів дослідження; розрахунково-аналітичний метод — для оцінки ефективності запропонованих заходів реінжинірингу.

Практична значимість дослідження полягає у можливості їх використання для вдосконалення бізнес-процесів Max Power Sp. z.o.o. на основі впровадження реінжинірингового підходу. Запропоновані рекомендації можуть бути застосовані для оптимізації організаційної структури, скорочення дублювання функцій та підвищення оперативності управлінських рішень. Результати дослідження можуть слугувати основою для впровадження цифрових

рішень та автоматизації ключових процесів, що дозволить зменшити витрати часу та ресурсів, підвищити продуктивність праці персоналу та мінімізувати вплив людського фактора на виконання операцій. Практичне застосування також стосується удосконалення системи внутрішньої комунікації та взаємодії з клієнтами, що є особливо важливим для підприємства сфери рекрутингових послуг. Впровадження запропонованих заходів сприятиме підвищенню ефективності діяльності, фінансової стійкості та конкурентоспроможності Max Power Sp. z o.o., а також забезпечить створення передумов для подальшого стратегічного розвитку підприємства.

Апробація результатів дослідження. За результатами дослідження опубліковано тези доповідей на тему «Реінжиніринг бізнес-процесів як механізм управління інноваційними ризиками та забезпечення конкурентоспроможності підприємства» у збірнику VII Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю «Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах сучасних викликів» (Тернопіль, ЗУНУ, травень 2026).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РЕІНЖИНІРИНГУ ЯК МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Реінжиніринг бізнес-процесів є однією з найбільш радикальних концепцій сучасного менеджменту, яка спрямована на фундаментальне переосмислення та кардинальне перепроєктування внутрішніх процесів підприємства з метою досягнення суттєвого покращення його ключових показників діяльності. Його сутність полягає не у поступовому вдосконаленні окремих операцій, а в повному перегляді логіки функціонування підприємства, включно зі структурою, процесами, інформаційними потоками та системою прийняття управлінських рішень. На відміну від традиційних підходів до вдосконалення, які базуються на принципі «покращення існуючого», реінжиніринг передбачає принцип «почати з нуля», що дозволяє усунути застарілі, неефективні або дублюючі процеси. Це робить його особливо актуальним в умовах динамічного ринкового середовища, високої конкуренції та цифрової трансформації економіки.

Еволюція підходів до реінжинірингу бізнес-процесів відображає перехід управлінської парадигми від функціонального до процесного управління. На ранніх етапах розвитку менеджменту підприємства розглядалися як сукупність окремих функцій, що виконуються різними підрозділами. Проте з часом стало очевидним, що така структура призводить до фрагментації відповідальності, дублювання функцій і зниження загальної ефективності.

Сучасний етап розвитку реінжинірингу характеризується його інтеграцією з інформаційними технологіями, цифровізацією бізнесу, автоматизацією процесів та впровадженням ERP-систем. Це дозволяє не лише перепроєктовувати процеси, але й забезпечувати їхню прозорість, контрольованість і адаптивність до змін зовнішнього середовища. Еволюція підходів відображає управління бізнес-процесами, простежується чіткий перехід від традиційних до сучасних управлінських концепцій. На першому етапі домінує функціональний підхід, де підприємство розглядається як сукупність

окремих підрозділів. Його основний недолік — фрагментація процесів і низька узгодженість дій. Далі відбувається перехід до поступового вдосконалення, коли увага зосереджується на локальній оптимізації окремих операцій, однак системних змін це не забезпечує. Наступний етап — реінжиніринг, який принципово змінює підхід: акцент переноситься на бізнес-процеси як цілісні системи, що дозволяє досягати значного підвищення ефективності. Завершальний етап — цифровий підхід, де ключову роль відіграють інформаційні технології, автоматизація та інтеграція процесів, що забезпечує високу гнучкість і адаптивність підприємства (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Еволюція підходів до управління бізнес-процесами

Етап розвитку	Основний підхід	Характеристика	Результат
Класичний менеджмент	Функціональний підхід	Розподіл підприємства на функції	Висока фрагментація процесів
Традиційне вдосконалення	Поступові зміни	Оптимізація окремих операцій	Часткове підвищення ефективності
Реінжиніринг	Процесний підхід	Радикальне перепроєктування процесів	Значне зростання ефективності
Цифровий реінжиніринг	Інтеграція ІТ	Автоматизація та цифровізація процесів	Гнучкість і швидкість управління

Примітка. Складено автором на основі [14]

Загальна тенденція таблиці — рух від часткових удосконалень до комплексної цифрово-орієнтованої трансформації бізнес-процесів

Коваленко О. В. стверджує, що «метою реінжинірингу є досягнення кардинального підвищення ефективності діяльності підприємства шляхом радикального перепроєктування його бізнес-процесів, що дозволяє забезпечити зростання продуктивності, зниження витрат, підвищення якості управлінських рішень та зміцнення конкурентних позицій на ринку, реалізація цієї мети передбачає вирішення комплексу взаємопов'язаних завдань» [13].

Серед них: виявлення неефективних та дублюючих процесів; скорочення часу виконання бізнес-операцій; оптимізація використання ресурсів підприємства; підвищення рівня координації між структурними підрозділами; впровадження сучасних інформаційних технологій; формування нової процесної моделі управління підприємством.

Принципи реінжинірингу визначають його методологічну основу та логіку впровадження. Вони відображають фундаментальні правила, яких необхідно дотримуватися для досягнення очікуваного ефекту (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Основні принципи реінжинірингу бізнес-процесів

Примітка. Складено автором на основі [30]

Основними принципами є: орієнтація на бізнес-процеси, а не на функції; радикальність змін, що передбачає повну перебудову процесів; орієнтація на кінцевий результат, а не на окремі операції; використання інформаційних технологій як ключового інструменту трансформації; а також інтеграція та узгодження всіх бізнес-процесів у єдину систему.

Реінжиніринг бізнес-процесів як концепція управління змінами передбачає глибоке переосмислення та радикальне перепроєктування внутрішніх процесів підприємства з метою суттєвого покращення ключових показників його

діяльності. Залежно від характеру змін, об'єкта впливу, ініціаторів та масштабу трансформацій у науковій літературі виділяють різні види реінжинірингу, що дозволяє більш точно визначати підхід до його впровадження на підприємстві (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Класифікація видів реінжинірингу

Ознака класифікації	Вид реінжинірингу	Характеристика
За масштабом змін	Радикальний (повний)	Кардинальне перепроєктування бізнес-процесів
	Еволюційний (поступовий)	Поетапне вдосконалення існуючих процесів
За об'єктом змін	Процесний	Орієнтація на оптимізацію бізнес-процесів
	Організаційний	Зміна організаційної структури
За ініціатором	Внутрішній	Ініціація всередині підприємства
	Зовнішній	Вплив зовнішніх факторів
За охопленням	Локальний	Окремі процеси або підрозділи
	Комплексний	Система бізнес-процесів у цілому

Примітка. Складено автором на основі [30]

За масштабом змін реінжиніринг поділяється на радикальний (повний) та еволюційний. Радикальний реінжиніринг передбачає повне переосмислення бізнес-процесів із «чистого аркуша», коли існуючі процедури фактично відкидаються як неефективні та створюються принципово нові моделі роботи. Такий підхід застосовується у випадках глибокої кризи або необхідності кардинального підвищення конкурентоспроможності. Еволюційний реінжиніринг, навпаки, базується на поступових удосконаленнях існуючих процесів без їх повного знищення, що дозволяє зменшити ризики та забезпечити стабільність функціонування підприємства.

За об'єктом змін розрізняють процесний та організаційний реінжиніринг. Процесний спрямований безпосередньо на оптимізацію та перепроєктування бізнес-процесів, тоді як організаційний передбачає зміну структури управління

підприємством, перерозподіл функцій і повноважень між підрозділами та рівнями управління. У практиці управління ці два підходи часто поєднуються, оскільки ефективна трансформація процесів потребує відповідних організаційних змін.

За ініціатором змін виділяють внутрішній та зовнішній реінжиніринг. Внутрішній ініціюється керівництвом або працівниками підприємства на основі виявлених проблем або стратегічних цілей розвитку. Зовнішній реінжиніринг виникає під впливом зовнішніх факторів, таких як посилення конкуренції, зміни ринкових умов або рекомендації консалтингових компаній. За рівнем охоплення процесів реінжиніринг може бути локальним або комплексним. Локальний охоплює окремі бізнес-процеси чи підрозділи підприємства, тоді як комплексний передбачає трансформацію всієї системи бізнес-процесів, що фактично змінює модель функціонування організації в цілому.

Реінжиніринг бізнес-процесів є складним і поетапним процесом, що потребує системного підходу до його впровадження. Його реалізація передбачає послідовність взаємопов'язаних дій, спрямованих на досягнення якісно нового рівня ефективності функціонування підприємства.

Етапи реалізації реінжинірингу:

- усвідомлення необхідності змін, формування стратегічних цілей та визначення очікуваних результатів;
- комплексний аналіз існуючих бізнес-процесів підприємства з метою виявлення їх структури та особливостей функціонування;
- ідентифікація проблемних зон, «вузьких місць» та неефективних операцій у процесах;
- розроблення концептуально нових моделей бізнес-процесів із орієнтацією на підвищення результативності та зниження витрат;
- впровадження оновлених процесів у практичну діяльність підприємства, включаючи організаційні та технологічні зміни;
- моніторинг, оцінювання результатів та подальше коригування реалізованих рішень з метою забезпечення їх ефективності.

Реінжиніринг бізнес-процесів є складним управлінським інструментом, результативність якого залежить не лише від правильності обраної моделі чи послідовності етапів впровадження, але й від сукупності внутрішніх та зовнішніх чинників. Саме вони визначають, наскільки успішно відбудеться трансформація процесів, чи досягне підприємство запланованого ефекту та чи будуть зміни стійкими в довгостроковій перспективі. Навіть за наявності детально розробленого плану реінжинірингу його реалізація може бути малоефективною у разі ігнорування ключових факторів впливу. До таких факторів належать як організаційні аспекти (рівень підтримки керівництва, готовність персоналу до змін, ефективність комунікацій), так і ресурсні та технологічні передумови (наявність фінансування, інформаційних систем, методичного забезпечення). Важливу роль також відіграє стратегічна спрямованість підприємства та його здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища [17].

Узагальнення основних чинників дозволяє сформувати системне уявлення про передумови успішної реалізації реінжинірингу та їх взаємозв'язок у процесі трансформації бізнес-процесів (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Фактори впливу на ефективність реінжинірингу

Примітка. Складено автором на основі [30]

Питання підвищення стійкості та конкурентоспроможності підприємств набуває особливої актуальності в умовах нестабільного зовнішнього середовища, високої динаміки ринкових змін та посилення конкуренції. У цьому контексті важливого значення набуває не лише здатність підприємства адаптуватися до змін, але й його внутрішня організаційна гнучкість, ефективність бізнес-процесів та стратегічна орієнтація розвитку.

Гончар О., Чорна Л. наголошують, що «стійкість підприємства доцільно розглядати як його здатність зберігати рівновагу та забезпечувати стабільне функціонування в умовах впливу внутрішніх і зовнішніх дестабілізуючих факторів» [5]. Вона проявляється у здатності підприємства підтримувати безперервність операційної діяльності, фінансову стабільність, адаптивність управлінських рішень та здатність до відновлення після кризових явищ. Водночас конкурентоспроможність відображає позицію підприємства на ринку, його спроможність формувати та утримувати конкурентні переваги, забезпечувати більш високу цінність для споживача порівняно з іншими учасниками ринку. Ці дві категорії є взаємопов'язаними, оскільки стійке підприємство має більше можливостей для формування довгострокових конкурентних переваг, а конкурентоспроможність, у свою чергу, підсилює його загальну стійкість.

У сучасних умовах одним із найбільш дієвих інструментів забезпечення стійкості та конкурентоспроможності виступає реінжиніринг бізнес-процесів. Його сутність полягає у фундаментальному переосмисленні та радикальному перепроєктуванні ключових процесів підприємства з метою досягнення суттєвого підвищення ефективності, скорочення витрат, покращення якості управлінських рішень та орієнтації на потреби споживача. На відміну від традиційних методів удосконалення, реінжиніринг передбачає не часткові зміни, а комплексну трансформацію системи управління та операційної діяльності.

Роль реінжинірингу у забезпеченні стійкості підприємства проявляється насамперед у підвищенні його адаптивності. Завдяки оптимізації та спрощенню бізнес-процесів підприємство стає більш гнучким щодо змін зовнішнього середовища, швидше реагує на ринкові коливання та ефективніше використовує

наявні ресурси. Крім того, реінжиніринг сприяє зменшенню внутрішніх витрат, усуненню дублювання функцій та підвищенню прозорості управлінських процесів, що безпосередньо впливає на фінансову та організаційну стійкість.

У забезпеченні конкурентоспроможності реінжиніринг відіграє не менш важливу роль, оскільки дозволяє підприємству формувати унікальні конкурентні переваги через інноваційні підходи до організації діяльності. Йдеться про скорочення часу виконання операцій, підвищення якості продукції або послуг, покращення рівня обслуговування клієнтів та впровадження сучасних цифрових технологій управління. У результаті підприємство отримує можливість не лише реагувати на конкурентний тиск, але й активно формувати власні ринкові позиції. «Реінжиніринг бізнес-процесів виступає важливим стратегічним інструментом підвищення як стійкості, так і конкурентоспроможності підприємства, оскільки забезпечує комплексну перебудову його внутрішньої системи управління відповідно до сучасних вимог ринку» [15].

Стійкість і конкурентоспроможність є ключовими характеристиками ефективного функціонування сучасного підприємства, що визначають його здатність до довгострокового розвитку в умовах нестабільного середовища. Реінжиніринг бізнес-процесів, у свою чергу, виступає дієвим механізмом їх забезпечення, оскільки дозволяє здійснити глибоку трансформацію управлінських та операційних процесів, підвищити ефективність використання ресурсів і сформувати стійкі конкурентні переваги.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Аналіз діяльності та бізнес-процесів підприємства

Діяльність сучасного підприємства формується під впливом сукупності внутрішніх організаційних процесів та зовнішніх ринкових умов, що визначають його результативність, стабільність розвитку та здатність до адаптації. Саме тому оцінка реального стану функціонування підприємства потребує комплексного підходу, який поєднує аналіз організаційних характеристик, економічних показників та особливостей побудови бізнес-процесів. Такий підхід дозволяє не лише зафіксувати поточний рівень розвитку, але й виявити закономірності його зміни та потенційні напрями підвищення ефективності.

У цьому контексті підприємство Max Power Europe Sp. z o.o. розглядається як об'єкт дослідження, діяльність якого доцільно оцінювати через призму його функціональної структури, специфіки господарської діяльності та результативності використання ресурсів. Загальна характеристика підприємства включає визначення його організаційно-правової форми, основних видів діяльності, ринкової орієнтації та позиціонування у відповідному сегменті економіки. Це дозволяє сформувати уявлення про масштаби діяльності підприємства та особливості його функціонування в конкурентному середовищі.

Важливим елементом дослідження виступає аналіз техніко-економічних показників, оскільки саме вони відображають реальний стан господарської діяльності підприємства. Динаміка таких показників, як обсяг доходу, витрати, фінансовий результат, продуктивність ресурсів та інші ключові параметри, дозволяє оцінити ефективність управлінських рішень і загальний рівень економічного розвитку підприємства. Особливу увагу приділено тенденціям змін показників у часовому розрізі, що дає можливість виявити як позитивні зрушення, так і проблемні аспекти у діяльності підприємства.

Отримані результати узагальнюються у вигляді аналітичних даних, представлених у таблиці 2.1, яка відображає динаміку основних показників

діяльності Max Power Europe Sp. z o.o. за досліджуваний період. Такий формат подання інформації дозволяє системно оцінити розвиток підприємства та створює основу для подальшого аналізу його бізнес-процесів.

Таблиця 2.1

Динаміка основних показників діяльності Max Power Europe Sp. z o.o.

Показник	Динаміка за 2023-2024 роки, %	Характер змін	Економічна характеристика
Чистий дохід від продажів	-71,08	Негативна	Свідчить про суттєве скорочення обсягів реалізації послуг та зниження ділової активності підприємства
Загальний операційний дохід	-70,03	Негативна	Вказує на зменшення загального обсягу операційної діяльності компанії
Операційний прибуток	+95,92	Позитивна	Характеризує підвищення ефективності операційної діяльності та оптимізацію витрат
Загальна сума активів	-12,81	Негативна	Свідчить про скорочення ресурсної бази підприємства
Загальний власний капітал	-5,94	Негативна	Вказує на зменшення фінансової стійкості підприємства
Операційна рентабельність	+1,81	Позитивна	Свідчить про покращення ефективності використання ресурсів у процесі діяльності
Борг / Акціонерний капітал	+18,97	Негативна	Характеризує зростання фінансової залежності від залучених коштів
Коефіцієнт швидкої ліквідності	+0,06	Помірно позитивна	Відображає незначне покращення здатності підприємства погашати поточні зобов'язання
Коефіцієнт готівкової маси	-0,05	Негативна	Свідчить про незначне зменшення обсягу найбільш ліквідних активів

Примітка. Складено автором на основі [35]

Проведений аналіз динаміки основних показників діяльності Max Power Sp. z.o.o. дозволяє зробити висновок про наявність як негативних, так і позитивних тенденцій у розвитку підприємства. Max Power Sp. z.o.o. здійснює

діяльність у сфері працевлаштування та управління трудовими ресурсами, що робить її діяльність залежною від стану ринку праці, економічної кон'юнктури та рівня попиту на персонал. Найбільш суттєвим негативним фактором стало скорочення чистого доходу від продажів на 71,08% та загального операційного доходу на 70,03%, що свідчить про значне зниження обсягів діяльності підприємства у досліджуваному періоді. Такі зміни можуть бути пов'язані зі скороченням кількості клієнтів, нестабільністю економічного середовища або зменшенням попиту на послуги компанії. Разом із цим позитивною тенденцією є зростання операційного прибутку на 95,92%, що характеризує підвищення ефективності управління витратами та оптимізацію операційної діяльності підприємства. Зростання операційної рентабельності також підтверджує покращення результативності використання ресурсів компанії. Негативним аспектом діяльності є скорочення загальної суми активів на 12,81% та власного капіталу на 5,94%, що свідчить про зменшення економічного потенціалу підприємства. Крім того, збільшення співвідношення боргу до акціонерного капіталу на 18,97% вказує на підвищення рівня фінансової залежності підприємства від позикових ресурсів.

Водночас у 2024 році підприємство продемонструвала позитивні результати діяльності: чистий дохід від продажів зріс на 39,16%, а загальна сума активів — на 9,12%, що свідчить про поступове відновлення фінансової активності та зміцнення ринкових позицій підприємства. Діяльність Max Power Sp. z.o.o. характеризується поступовою стабілізацією фінансового стану та наявністю потенціалу для подальшого розвитку.

Max Power Sp. z.o.o. здійснює діяльність у сфері працевлаштування та кадрового забезпечення, що обумовлює необхідність ефективної координації управлінських, адміністративних та операційних функцій підприємства. Організаційна структура підприємства сформована відповідно до специфіки його діяльності та забезпечує взаємозв'язок між основними функціональними підрозділами. Для підприємства характерна лінійно-функціональна організаційна структура управління, за якої стратегічні рішення приймаються керівництвом підприємства, а функціональні підрозділи відповідають за

реалізацію окремих напрямів діяльності. Такий підхід забезпечує чіткий розподіл повноважень, підвищує рівень контролю та сприяє ефективному управлінню трудовими ресурсами (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Організаційна структура Max Power Sp. z o.o.

Примітка. Складено автором на основі [35]

Ключове місце в організаційній структурі займає директор підприємства, який координує діяльність усіх структурних підрозділів та забезпечує реалізацію стратегічних цілей підприємства. Важливу роль у діяльності підприємства відіграє відділ персоналу, який здійснює підбір, оцінювання та супровід працівників. Фінансовий відділ відповідає за управління фінансовими потоками, контроль витрат та аналіз фінансових результатів діяльності підприємства. Операційний відділ забезпечує організацію процесу надання послуг клієнтам, координацію взаємодії із замовниками та контроль виконання поточних операційних завдань. Маркетинговий відділ формує імідж підприємства, займається пошуком нових клієнтів та підтримкою конкурентних позицій підприємства на ринку праці. Організаційна структура Max Power Sp. z o.o. є

достатньо гнучкою та відповідає особливостям діяльності підприємства у сфері кадрових послуг. Її функціонування сприяє забезпеченню ефективної взаємодії між підрозділами, оперативному прийняттю управлінських рішень та підтриманню стабільності діяльності підприємства.

У процесі дослідження бізнес-процесів особлива увага приділяється тим елементам, де відбуваються затримки, дублювання функцій, надмірна кількість погоджень або недостатня координація між підрозділами (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Проблеми та «вузькі місця» бізнес-процесів на Max Power Sp. z o.o.

№	Проблема / «вузьке місце»	Прояв у діяльності підприємства	Наслідки для ефективності
1	Фрагментарність бізнес-процесів	Операції розподілені між кількома підрозділами без чіткої логіки завершеного процесу	Зниження швидкості виконання завдань, втрата цілісності процесу
2	Дублювання функцій	Виконання однакових або схожих операцій різними підрозділами	Зростання витрат ресурсів, неузгодженість результатів
3	Недостатня формалізація процесів	Відсутність чітких регламентів і стандартів виконання операцій	Варіативність результатів, залежність від людського фактору
4	Інформаційні затримки	Повільна передача даних між підрозділами, відсутність єдиної бази даних	Несвоєчасність управлінських рішень, зниження оперативності
5	Низький рівень автоматизації	Частина процесів виконується вручну або частково автоматизовано	Підвищення трудомісткості, ризик помилок
6	Надмірна ієрархічність управління	Велика кількість рівнів погодження рішень	Уповільнення процесів прийняття рішень
7	Недостатня координація між підрозділами	Слабка взаємодія між функціональними підрозділами	Збої в роботі, зниження узгодженості дій

Примітка. Складено автором на основі [35]

Однією з поширених проблем є фрагментарність окремих процесів, коли одна й та сама операція розподіляється між кількома структурними підрозділами без чітко визначених зон відповідальності. Це призводить до втрати оперативності, ускладнення комунікацій та виникнення додаткових узгоджень, які не створюють доданої вартості, але збільшують тривалість виконання завдань. У результаті спостерігається зниження швидкості прийняття рішень та зростання адміністративного навантаження. Ще одним суттєвим «вузьким місцем» є наявність дублювання функцій між окремими підрозділами. У таких випадках однакові або подібні операції виконуються різними структурними одиницями, що створює ризик неузгодженості даних, підвищує витрати ресурсів та ускладнює контроль за результатами діяльності. Відсутність єдиної системи координації призводить до ситуацій, коли інформація обробляється кілька разів, але не завжди використовується ефективно.

Варто відзначити проблему недостатньої формалізації окремих бізнес-процесів. У випадках, коли відсутні чітко визначені регламенти виконання операцій, значною мірою зростає залежність від людського фактору. Це може призводити до варіативності результатів, різного трактування завдань працівниками та, як наслідок, до зниження стабільності якості виконання робіт. Окрему увагу слід звернути на інформаційні «вузькі місця», які проявляються у вигляді затримок у передачі даних між підрозділами, недостатньої автоматизації облікових і управлінських процесів, а також відсутності єдиних інформаційних баз, у таких умовах прийняття управлінських рішень ускладнюється через несвоєчасність або неповноту інформації, що знижує загальну адаптивність підприємства до змін зовнішнього середовища [19].

Значний вплив на ефективність бізнес-процесів мають організаційні «вузькі місця», пов'язані з надмірною ієрархічністю управління. Велика кількість рівнів погодження рішень уповільнює реалізацію навіть стандартних операцій, створюючи додаткові адміністративні бар'єри. Це особливо критично в умовах необхідності швидкого реагування на зміни ринку або внутрішніх потреб підприємства. Виявлені проблемні зони свідчать про наявність потенціалу для вдосконалення бізнес-процесів підприємства. Їх усунення або

мінімізація можливі шляхом оптимізації організаційної взаємодії, чіткого розподілу відповідальності, підвищення рівня автоматизації та стандартизації операцій, що в комплексі сприятиме підвищенню загальної ефективності функціонування підприємства.

Оцінка ефективності бізнес-процесів є важливим етапом аналізу діяльності підприємства, оскільки дозволяє визначити рівень результативності виконання основних операцій, виявити проблемні ділянки та оцінити раціональність використання ресурсів. У сучасних умовах господарювання ефективність бізнес-процесів розглядається не лише з позиції фінансових результатів, а й через швидкість виконання операцій, якість отриманих результатів, рівень витрат ресурсів та ступінь задоволеності внутрішніх і зовнішніх споживачів (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Показники ефективності бізнес-процесів Max Power Sp. z o.o.

Група показників	Показник	Зміст
Часові	Тривалість процесу	Час виконання бізнес-процесу від початку до завершення
Витратні	Витрати на процес	Загальний обсяг використаних ресурсів
Продуктивності	Продуктивність процесу	Співвідношення результату до витрат
Якісні	Рівень помилок	Частка неякісних або помилкових результатів
Якісні	Задоволеність споживача	Оцінка результату користувачами процесу
Організаційні	Рівень автоматизації	Частка автоматизованих операцій у процесі

Примітка. Складено автором на основі [35]

У процесі оцінювання застосовується система показників, які дозволяють комплексно охарактеризувати функціонування бізнес-процесів. До основних із них належать показники часу виконання процесів, витратності, продуктивності, якості результату, рівня помилок та ступеня автоматизації. Такий підхід дає змогу здійснити багатокритеріальну оцінку та визначити, наскільки ефективно

організовані внутрішні процеси підприємства. Особливу увагу належить часовим показникам, оскільки тривалість виконання операцій безпосередньо впливає на оперативність реагування підприємства на зміни зовнішнього середовища. Не менш важливими є витратні показники, які відображають рівень ресурсного забезпечення процесів та дозволяють оцінити їх економічну доцільність. Комплексна оцінка ефективності бізнес-процесів формує підґрунтя для подальшого виявлення резервів удосконалення управління та оптимізації внутрішньої структури діяльності підприємства.

2.2. Оцінка рівня стійкості та конкурентоспроможності підприємства

Оцінка рівня стійкості та конкурентоспроможності Max Power Sp. z.o.o. є важливим етапом аналізу його діяльності, оскільки дозволяє визначити здатність підприємства ефективно функціонувати в умовах конкуренції, зберігати стабільність основних показників та адаптуватися до змін зовнішнього середовища. В умовах ринку ці характеристики є визначальними для забезпечення довгострокового розвитку та зміцнення позицій підприємства. Конкурентоспроможність відображає сукупність переваг підприємства порівняно з іншими учасниками ринку, які можуть проявлятися у витратах, якості продукції чи послуг, рівні сервісу, інноваційності та ефективності управління. Стійкість, у свою чергу, характеризує здатність підприємства підтримувати фінансову рівновагу, забезпечувати безперервність діяльності та протидіяти негативним впливам зовнішніх факторів.

Для оцінки конкурентоспроможності використовуються різні методичні підходи, які дозволяють отримати комплексне уявлення про позиції підприємства на ринку та ефективність його діяльності. Серед основних методів можна виділити:

— порівняльний метод: передбачає зіставлення основних показників діяльності підприємства з аналогічними показниками конкурентів або середньогалузевими значеннями;

- фінансово-економічний метод: базується на аналізі фінансових показників (рентабельність, ліквідність, платоспроможність), що відображають загальний стан підприємства;
- інтегральний метод: передбачає розрахунок узагальненого показника конкурентоспроможності на основі сукупності різних критеріїв;
- експертний метод: ґрунтується на оцінках фахівців щодо сильних і слабких сторін підприємства;
- метод SWOT-аналізу: дозволяє оцінити внутрішні сильні та слабкі сторони підприємства, а також зовнішні можливості та загрози;
- метод бенчмаркінгу: передбачає порівняння діяльності підприємства з найкращими практиками у галузі;
- багатокритеріальний метод: базується на системі взаємопов'язаних показників, які відображають різні аспекти конкурентоспроможності.

Застосування зазначених методів у комплексі дозволяє більш об'єктивно оцінити рівень конкурентоспроможності підприємства, виявити його стратегічні переваги та проблемні зони, а також сформувати основу для подальших управлінських рішень щодо підвищення ефективності діяльності.

Аналіз конкурентного середовища Max Power Sp. z.o.o. дозволяє охарактеризувати умови функціонування підприємства та визначити ключові фактори, що впливають на формування його ринкових позицій. Рівень інтенсивності конкуренції в галузі, в якій здійснює діяльність Max Power Sp. z.o.o., є високим. Це зумовлено значною кількістю підприємств, що пропонують подібні товари та послуги, а також постійним оновленням ринкових пропозицій. У таких умовах конкурентна боротьба відбувається переважно через цінові інструменти, підвищення якості продукції та рівня сервісного обслуговування.

Структура ринку характеризується розподілом часток між кількома основними учасниками без наявності домінуючого монопольного гравця. Це свідчить про наявність олігополістичної моделі конкуренції, за якої діяльність кожного підприємства значною мірою залежить від стратегічних рішень конкурентів. Бар'єри входу на ринок можна оцінити як середні. З одного боку, для нових учасників існує необхідність значних організаційних та фінансових

витрат на запуск діяльності та формування клієнтської бази. З іншого боку, відсутність критичних технологічних обмежень сприяє появі нових конкурентів і підвищенню загальної динаміки ринку. Конкурентні переваги основних учасників ринку формуються на основі поєднання таких факторів, як рівень цін, якість продукції або послуг, швидкість виконання замовлень, а також рівень впізнаваності бренду. Для частини підприємств додатковою перевагою є впровадження сучасних управлінських підходів та цифрових технологій, що підвищують ефективність діяльності.

Поведінка споживачів на ринку, де функціонує Max Power Sp. z o.o., характеризується високим рівнем чутливості до співвідношення ціни та якості. Це зумовлює низький рівень лояльності та можливість швидкої зміни постачальника у разі появи більш вигідних пропозицій з боку конкурентів. Вплив постачальників на діяльність підприємства є помірним і реалізується переважно через формування собівартості продукції та стабільність постачання ресурсів. Зміни умов співпраці з постачальниками безпосередньо відображаються на витратній частині діяльності підприємства. Конкурентне середовище Max Power Sp. z.o.o. характеризується високим рівнем динамічності та конкуренції, що вимагає від підприємства постійного вдосконалення внутрішніх процесів, підвищення ефективності діяльності та адаптації до змін ринкових умов.

Внутрішні конкурентні переваги Max Power Sp. z.o.o. формуються під впливом сукупності організаційних, управлінських, виробничих та ресурсних факторів, які визначають здатність підприємства ефективно функціонувати в умовах конкуренції. Вони відображають внутрішній потенціал підприємства, який безпосередньо впливає на його стійкість, адаптивність та можливості розвитку.

Max Power Sp. z.o.o. має достатній внутрішній потенціал для підтримання стабільної діяльності та подальшого розвитку. До ключових сильних сторін належать сформована організаційна структура, наявність кваліфікованого персоналу та здатність забезпечувати виконання основних операцій у встановлені терміни. Це свідчить про наявність базової системи управління та належного рівня функціонування основних бізнес-процесів. Позитивним

фактором також є відносно стабільний рівень якості продукції та послуг, що підтримує конкурентні позиції підприємства на ринку (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

SWOT-аналіз Max Power Sp. z o.o.

Сильні сторони	Слабкі сторони
Сформована організаційна структура	Недостатній рівень автоматизації процесів
Наявність кваліфікованого персоналу	Часткова фрагментарність бізнес-процесів
Здатність виконувати основні операції у встановлені терміни	Дублювання окремих функцій між підрозділами
Відносно стабільний рівень якості продукції/послуг	Недостатня координація внутрішніх процесів
Базова керованість управлінських процесів	Повільність прийняття окремих управлінських рішень
Можливості	Загрози
Впровадження цифрових технологій та автоматизації	Посилення конкуренції на ринку
Оптимізація бізнес-процесів шляхом реінжинірингу	Зростання витрат на ресурси та технології
Підвищення ефективності управління	Нестабільність зовнішнього економічного середовища
Розширення ринків збуту та клієнтської бази	Ризик втрати конкурентних позицій
Удосконалення системи внутрішніх комунікацій	Швидкі зміни технологій та потреб ринку
Підвищення продуктивності праці	Опір персоналу організаційним змінам

Примітка. Складено автором на основі [35]

Аналіз виявив низку внутрішніх проблем, які негативно впливають на ефективність діяльності підприємства. Серед основних слабких сторін слід виділити недостатній рівень автоматизації процесів, часткову фрагментарність бізнес-процесів, дублювання функцій між окремими підрозділами та недостатню координацію внутрішніх управлінських процедур. Такі недоліки можуть призводити до збільшення витрат часу, уповільнення прийняття управлінських рішень і зниження загальної продуктивності діяльності підприємства. Наявність

зазначених проблем підтверджує необхідність удосконалення системи управління та оптимізації бізнес-процесів.

Дослідження зовнішнього середовища показало, що підприємство має значні можливості для розвитку, насамперед через упровадження цифрових технологій, автоматизацію управлінських процесів та застосування сучасних підходів до організації діяльності. Важливими перспективами є підвищення ефективності управління, розширення ринків збуту, удосконалення внутрішніх комунікацій і підвищення продуктивності праці. Реалізація цих можливостей може сприяти зміцненню конкурентних позицій підприємства та підвищенню його адаптивності до змін ринкового середовища.

Діяльність Max Power Sp. z.o.o. супроводжується певними зовнішніми загрозами, серед яких найбільш суттєвими є посилення конкурентного тиску, нестабільність економічного середовища, зростання витрат на ресурси та швидкі технологічні зміни. Додатковим ризиком може бути опір персоналу організаційним змінам у процесі впровадження нових методів управління та модернізації бізнес-процесів. Це потребує формування ефективної системи управління змінами та підвищення рівня внутрішньої комунікації на підприємстві. Результати SWOT-аналізу свідчать про те, що Max Power Sp. z.o.o. має достатні передумови для підвищення ефективності діяльності та розвитку конкурентних переваг. Водночас наявність внутрішніх проблем у сфері організації та координації бізнес-процесів обґрунтовує доцільність упровадження реінжинірингу як інструменту комплексного вдосконалення системи управління підприємством [30, 35].

Оцінка конкурентоспроможності Max Power Sp. z.o.o. базується на системі кількісних та якісних показників, які дозволяють комплексно охарактеризувати рівень ринкових позицій підприємства. Використання узагальненого підходу забезпечує можливість порівняння ключових параметрів діяльності та визначення ступеня їх впливу на загальну конкурентну позицію.

До основних показників конкурентоспроможності відносяться фінансові результати діяльності, ефективність використання ресурсів, рівень витрат, продуктивність праці, а також показники ринкової активності та якості продукції

або послуг. Сукупність цих параметрів дозволяє сформувати об'єктивну оцінку конкурентного потенціалу підприємства. В умовах сучасного конкурентного середовища рівень інноваційного розвитку підприємства є одним із ключових чинників забезпечення його ефективності та довгострокової конкурентоспроможності. Інноваційність підприємства визначається здатністю впроваджувати нові технології, удосконалювати бізнес-процеси, адаптуватися до змін ринку та використовувати сучасні методи управління (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Показники конкурентоспроможності Max Power Sp. z o.o.

Група показників	Показник	Характеристика
Фінансові	Рентабельність діяльності	Відображає ефективність отримання прибутку
Фінансові	Дохідність підприємства	Рівень формування доходів від основної діяльності
Витратні	Рівень витрат	Загальний обсяг витрат на виробництво та управління
Виробничі	Продуктивність праці	Обсяг результату на одного працівника
Ринкові	Конкурентна позиція	Частка та стабільність присутності на ринку
Якісні	Якість продукції/послуг	Відповідність вимогам споживачів

Примітка. Складено автором на основі [35]

Для підприємства Max Power Sp. z.o.o. оцінка інноваційного розвитку дозволяє визначити рівень готовності до організаційних змін і впровадження реінжинірингу бізнес-процесів. Оцінювання інноваційності підприємства доцільно здійснювати за системою показників, які характеризують технологічний розвиток, рівень автоматизації, інвестиційну активність, кадровий потенціал та інтенсивність упровадження нововведень. Проведена оцінка свідчить про те, що Max Power Sp. z.o.o. характеризується достатнім рівнем інноваційного розвитку та має потенціал для подальшої модернізації системи управління. Разом із тим окремі аспекти діяльності підприємства

потребують удосконалення, зокрема у сфері активізації інноваційної діяльності персоналу та підвищення гнучкості управлінських процесів. Це створює передумови для впровадження реінжинірингу бізнес-процесів як інструменту комплексного оновлення діяльності підприємства (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Показники інноваційного розвитку підприємства Max Power Sp. z o.o.

Показник	Характеристика показника	Оцінка впливу на розвиток підприємства
Рівень автоматизації бізнес-процесів	Використання цифрових систем управління та автоматизованих операцій	Високий
Частка інвестицій в оновлення технологій	Обсяг фінансування модернізації обладнання та процесів	Середній
Використання сучасних інформаційних систем	Наявність ERP, CRM та електронного документообігу	Високий
Інноваційна активність персоналу	Участь працівників у вдосконаленні процесів і розробці нових рішень	Середній
Гнучкість організаційної структури	Здатність підприємства швидко адаптуватися до змін	Середній
Рівень оновлення продукції та послуг	Частота впровадження нових рішень та модернізації	Середній
Використання цифрових каналів комунікації	Застосування електронних платформ для взаємодії із клієнтами та партнерами	Високий

Примітка. Складено автором на основі [35]

Необхідність упровадження реінжинірингу бізнес-процесів визначається не лише наявністю проблем у діяльності підприємства, а й рівнем його готовності до організаційних змін. Діагностика готовності підприємства до реінжинірингу дозволяє оцінити здатність підприємства адаптуватися до трансформацій, впроваджувати нові управлінські підходи та забезпечувати ефективне функціонування оновленої системи бізнес-процесів. Для Max Power Sp. z.o.o. така оцінка є важливою з огляду на необхідність підвищення ефективності управління, скорочення витрат часу на виконання процесів,

покращення координації між підрозділами та посилення конкурентних позицій підприємства на ринку (рис. 2.2).

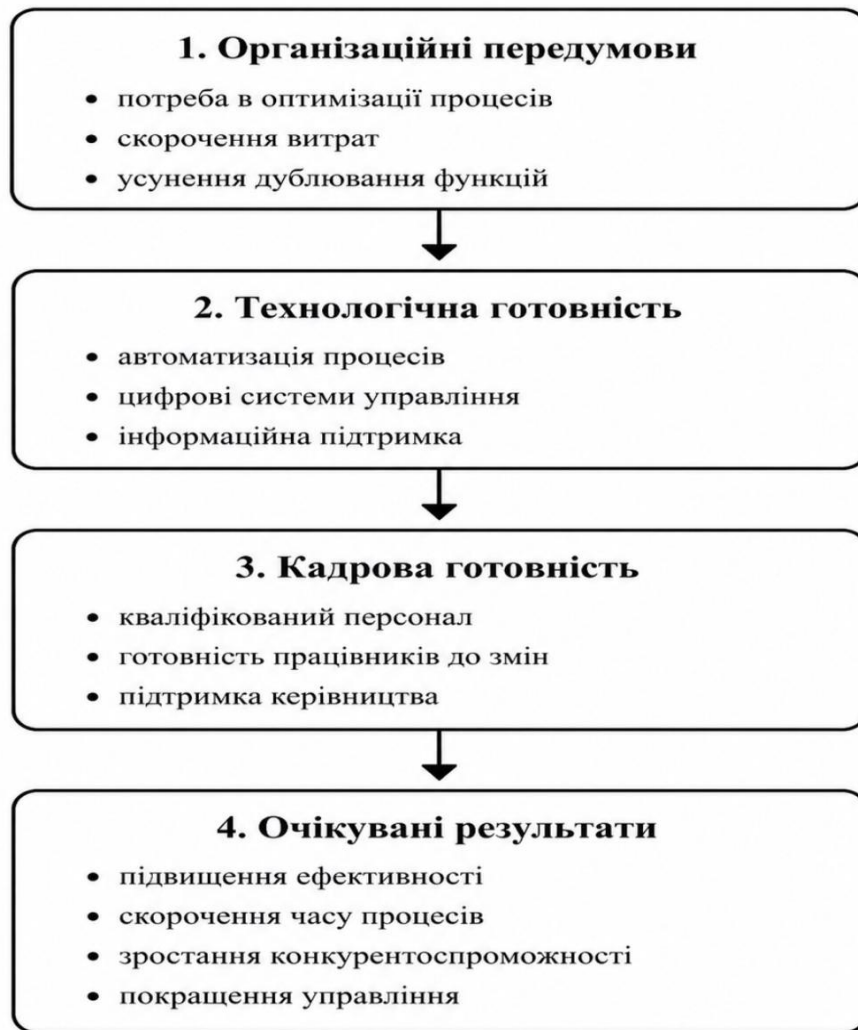


Рис. 2.2. Оцінка готовності Max Power Sp. z.o.o. до впровадження реінжинірингу

Примітка. Складено автором на основі [35]

Max Power Sp. z.o.o. має достатні організаційні та технологічні передумови для впровадження реінжинірингу бізнес-процесів. Підприємство характеризується наявністю базових цифрових інструментів управління, потенціалом до вдосконалення внутрішніх процесів та потребою в оптимізації структури управління. Упровадження реінжинірингу дозволить підвищити ефективність діяльності підприємства, забезпечити більш раціональне використання ресурсів і посилити його конкурентні позиції на ринку.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ РЕІНЖИНІРИНГУ

В умовах господарювання ефективність функціонування підприємства значною мірою залежить від здатності швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища, оптимізувати внутрішні процеси та впроваджувати сучасні управлінські підходи. Посилення конкурентного тиску, розвиток цифрових технологій та зростання вимог до якості управління зумовлюють необхідність постійного вдосконалення діяльності підприємств. У таких умовах особливого значення набуває реінжиніринг бізнес-процесів як інструмент комплексного оновлення системи управління та підвищення ефективності діяльності підприємства. Аналіз діяльності Max Power Sp. z.o.o. дозволив виявити низку проблем, пов'язаних із недостатнім рівнем автоматизації процесів, дублюванням окремих функцій, фрагментарністю бізнес-процесів та недостатньою координацією між структурними підрозділами. Наявність таких недоліків негативно впливає на швидкість прийняття управлінських рішень, ефективність використання ресурсів та загальний рівень конкурентоспроможності підприємства. Водночас підприємство має достатній потенціал для розвитку, що створює передумови для впровадження реінжинірингу як механізму модернізації його діяльності.

Реінжиніринг бізнес-процесів передбачає радикальне переосмислення та перепроєктування основних процесів підприємства з метою досягнення суттєвого покращення показників ефективності, продуктивності, якості та швидкості виконання операцій. Упровадження реінжинірингу дозволяє оптимізувати структуру управління, скоротити зайві етапи виконання процесів, підвищити рівень цифровізації та забезпечити більш ефективну взаємодію між підрозділами підприємства. Актуальним є розроблення практичних заходів щодо вдосконалення діяльності Max Power Sp. z.o.o. на засадах реінжинірингу, що сприятиме підвищенню ефективності функціонування підприємства, зміцненню

його конкурентних позицій та забезпеченню довгострокового розвитку (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Запропоновані заходи реінжинірингу Max Power Sp. z o.o.

Проблема	Запропонований захід	Очікуваний результат
Недостатній рівень автоматизації процесів	Упровадження сучасних цифрових систем управління	Скорочення часу виконання операцій та підвищення точності управління
Дублювання функцій між підрозділами	Оптимізація розподілу функціональних обов'язків	Зменшення управлінських витрат і підвищення ефективності роботи
Повільність прийняття управлінських рішень	Спрощення процедур погодження та документообігу	Прискорення управлінських процесів
Недостатня координація внутрішніх процесів	Створення єдиної системи внутрішньої комунікації	Покращення взаємодії між структурними підрозділами
Фрагментарність бізнес-процесів	Перепроєктування основних бізнес-процесів підприємства	Підвищення цілісності та ефективності процесів
Недостатній рівень адаптивності до змін	Підвищення кваліфікації персоналу та розвиток цифрових компетенцій	Формування готовності працівників до організаційних змін
Високі витрати часу на виконання окремих операцій	Автоматизація рутинних процедур	Підвищення продуктивності праці

Примітка. Складено автором на основі [35]

Запропоновані заходи реінжинірингу спрямовані на комплексне вдосконалення діяльності Max Power Sp. z.o.o. та формування більш ефективної системи управління підприємством. Їх реалізація дозволить підвищити рівень координації бізнес-процесів, скоротити витрати часу на виконання операцій, забезпечити більш раціональне використання ресурсів та зміцнити конкурентні позиції підприємства на ринку. Крім того, упровадження сучасних цифрових технологій і оптимізація внутрішніх процесів сприятимуть підвищенню

гнучкості підприємства та його здатності адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

В межах удосконалення бізнес-процесів підприємства важливим напрямом є впровадження цифрових рішень, які дозволяють підвищити ефективність управління, скоротити витрати часу на виконання операцій та забезпечити більш високу прозорість діяльності. Запропонована схема цифрової трансформації передбачає комплексне використання сучасних інформаційних технологій у всіх ключових процесах підприємства (рис. 3.1).

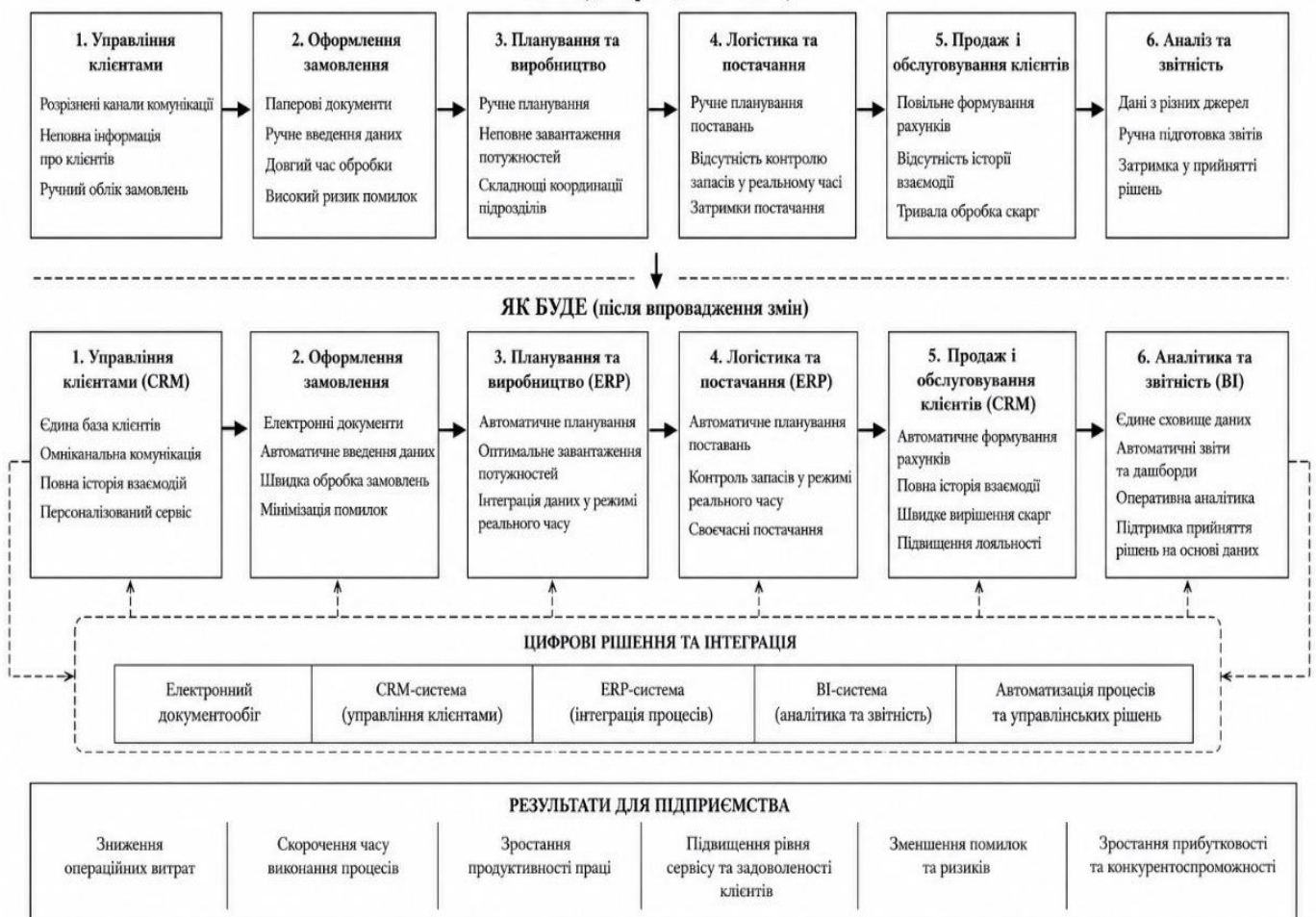


Рис. 3.1. Удосконалена схема бізнес-процесів Max Power Sp. z o.o.

Примітка. Складено автором на основі [35]

Передусім, доцільним є впровадження системи електронного документообігу, що забезпечить автоматизацію створення, обробки, зберігання та передачі документів. Це дозволить зменшити обсяг паперової роботи,

мінімізувати ризик втрати інформації та пришвидшити внутрішні комунікації між підрозділами. Наступним елементом є використання CRM-системи, яка дає змогу ефективно управляти взаємовідносинами з клієнтами. Завдяки єдиній базі даних підприємство отримує можливість систематизувати інформацію про клієнтів, відстежувати історію взаємодії та підвищувати якість обслуговування.

Важливе місце займає впровадження ERP-системи, яка інтегрує фінансові, виробничі, логістичні та кадрові процеси в єдину інформаційну платформу. Це забезпечує узгодженість управлінських рішень та підвищує контроль за ресурсами підприємства. Додатково передбачається використання інструментів бізнес-аналітики (BI-систем), які дозволяють здійснювати оперативний аналіз ключових показників діяльності, формувати звіти та підтримувати прийняття управлінських рішень на основі даних. Завершальним елементом цифровізації є автоматизація управлінських процесів, що сприяє скороченню часу прийняття рішень, підвищенню їх якості та зменшенню впливу людського фактору.

У межах запропонованих змін передбачається також удосконалення організаційної структури управління підприємством. Основною метою є підвищення її гнучкості, зниження бюрократичних бар'єрів та забезпечення більш ефективної взаємодії між підрозділами. Одним із ключових напрямів є скорочення рівнів управління, що дозволяє зменшити ієрархічність структури та прискорити проходження управлінської інформації. Це сприяє більш оперативному реагуванню на зміни зовнішнього середовища. Також передбачається впровадження проєктного підходу до управління, що передбачає формування тимчасових крос-функціональних команд для реалізації конкретних завдань. Такий підхід підвищує гнучкість підприємства та ефективність використання ресурсів.

«Важливим елементом в Max Power Sp. z.o.o. є цифровізація комунікацій, що забезпечується використанням єдиних інформаційних платформ для взаємодії між працівниками та підрозділами» [22]. Це зменшує затримки в обміні інформацією та підвищує узгодженість дій. Пропонується розширення практики делегування повноважень, що дозволяє підвищити автономність структурних підрозділів та відповідальність працівників за результати своєї діяльності. У

результаті таких змін підвищується прозорість управління, оскільки керівництво отримує можливість здійснювати онлайн-моніторинг ключових показників діяльності підприємства. Після очікуваних ефектів від впровадження цифрових рішень та удосконалення організаційної структури, які проявляються у підвищенні ефективності витрат, зростанні продуктивності праці, скороченні часу виконання операцій та зниженні кількості помилок, логічно перейти до оцінювання більш комплексного результату таких змін. У підсумку всі зазначені внутрішні покращення безпосередньо трансформуються у посилення ринкових позицій підприємства, що проявляється насамперед через рівень його конкурентоспроможності. Саме тому доцільно розглянути основні чинники, які визначають конкурентні переваги Max Power Sp. z.o.o. в сучасних умовах господарювання.

Конкурентоспроможність Max Power Sp. z.o.o. формується під впливом фінансових результатів, ринкової позиції та ефективності управління бізнес-процесами. Якщо узагальнити сучасний стан підприємства, можна виділити кілька ключових факторів впливу. Перш за все, важливу роль відіграє фінансовий стан компанії. За останніми даними підприємство демонструє зростання виручки, але одночасно фіксується нестабільність прибутковості та наявність збитку в окремі періоди. Це означає, що хоча компанія здатна нарощувати обсяги діяльності, ефективність витрат ще потребує покращення. Саме рівень витрат і рентабельності напрямку впливає на її конкурентні позиції. Другий важливий аспект — ринкова присутність і галузева спеціалізація. Підприємство працює переважно у сфері агентських послуг із працевлаштування та пов'язаних сервісів. Це означає високу залежність від кон'юнктури ринку праці та конкуренції серед кадрових агентств. У таких умовах конкурентоспроможність визначається здатністю швидко адаптуватися до попиту роботодавців і якістю наданих послуг. Третій фактор — структура витрат і ефективність управління ресурсами. За наявності значних операційних витрат підприємство стикається з ризиком зниження маржі прибутку. Це прямо впливає на його здатність інвестувати в розвиток, цифровізацію та розширення ринку.

Варто виділити людський капітал і якість сервісу. У сфері агентських послуг саме якість підбору персоналу та швидкість закриття вакансій формують конкурентну перевагу. Якщо компанія забезпечує кращу відповідність кандидатів вимогам роботодавців, її позиції на ринку зміцнюються. Також вплив має зовнішнє середовище: економічні коливання, міграційні процеси та зміни на ринку праці. У періоди зростання попиту на працівників конкурентоспроможність компанії підвищується, тоді як у кризові періоди — знижується через скорочення замовлень.

Конкурентоспроможність Max Power Sp. z.o.o. є результатом поєднання фінансової ефективності, ринкової адаптивності, якості послуг та здатності управляти витратами. Для її підвищення ключовими напрямками є оптимізація витрат, підвищення маржинальності та розвиток сервісної складової.

ВИСНОВКИ

1. Реінжиніринг бізнес-процесів є сучасною концепцією управління, що передбачає фундаментальне переосмислення та радикальну перебудову діяльності підприємства з метою досягнення суттєвого покращення ключових показників ефективності. Його теоретичні засади ґрунтуються на процесному підході до управління, орієнтації на кінцевий результат, усуненні зайвих управлінських ланок, а також активному використанні цифрових технологій. Реінжиніринг розглядається не як часткове вдосконалення, а як комплексна трансформація бізнес-моделі підприємства, що забезпечує підвищення його адаптивності та конкурентоспроможності в умовах динамічного ринкового середовища.

2. Аналіз організаційно-економічного стану підприємства Max Power Sp. z.o.o. свідчить про наявність певних передумов для впровадження реінжинірингу, однак також виявляє низку проблемних аспектів. Підприємство характеризується нестабільністю фінансових результатів при загальному збереженні ділової активності, що вказує на потребу підвищення ефективності управління витратами та ресурсами. Організаційна структура має функціональну побудову з відносно складною системою взаємодії підрозділів, що уповільнює процес прийняття управлінських рішень та знижує оперативність реагування на зміни зовнішнього середовища.

3. Оцінка бізнес-процесів Max Power Sp. z.o.o. показала, що вони залишаються переважно традиційними та фрагментованими, із частковим використанням цифрових інструментів. Основні операційні процеси, зокрема рекрутинг, обробка заявок клієнтів та внутрішня комунікація, недостатньо інтегровані між собою, що призводить до дублювання функцій, втрат часу та зниження загальної ефективності діяльності. Це свідчить про наявність значного потенціалу для їх перепроєктування та переходу до більш автоматизованої та процесно-орієнтованої моделі управління.

4. Діагностика готовності підприємства до впровадження реінжинірингу показала середній рівень готовності, який характеризується наявністю базової цифрової інфраструктури та певного досвіду використання інформаційних

технологій, однак без цілісної інтегрованої системи управління процесами. Також спостерігається недостатній рівень формалізації процесного підходу в управлінні та обмежена практика стратегічного планування інноваційних змін. Водночас наявність потреби у підвищенні ефективності діяльності та покращенні фінансових результатів створює об'єктивні передумови для впровадження реінжинірингу.

5. Напрями вдосконалення діяльності підприємства на засадах реінжинірингу передбачають впровадження цифрових технологій, автоматизацію та інтеграцію ключових бізнес-процесів, а також оптимізацію організаційної структури управління. Особливу увагу слід приділити переходу до процесно-орієнтованої моделі управління, що забезпечить узгодженість дій між підрозділами та скорочення часу виконання операцій. Реалізація запропонованих заходів сприятиме зниженню операційних витрат, підвищенню продуктивності праці, покращенню якості управлінських рішень та посиленню конкурентних позицій Max Power Sp. z.o.o. на ринку в довгостроковій перспективі.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Августин Р., Демків І. (2026). Цифрова трансформація логістичних процесів у структурі міжнародного ринку: економічні детермінанти та вектори розвитку. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*, 1(19), 383-392. <https://doi.org/10.32750/2026-0133>
2. Василенко В. О., Ткаченко Т. І. Стратегічне управління розвитком підприємства в умовах нестабільного середовища : монографія. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 312 с. <https://vseosvita.ua/library/embed/01003qnw-c7a5.doc.html>
3. Воронкова А. Е., Калюжна Н. Г. Конкурентоспроможність підприємства: управління та розвиток. Навч. посіб. Київ. Ліра-К, 2021. 356 с. <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/7174/syntezator.pdf>
4. Гавкалова Н. Л., Маркова Н. С. Управління змінами в організації : навч. посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2022. 284 с. <https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/29590/1/2022>
5. Гончар О., Чорна Л. Моделювання бізнес-процесів для удосконалення системи управління підприємством. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 2022. 304(2(1), 14-18. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2\(1\)-2](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2(1)-2)
6. Дергачова В.В. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи. IV (с. 51-52). <https://confmanagement-proc.kpi.ua/>
7. Дикань В. Л., Назаренко І. Л. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств в умовах цифровізації економіки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2021. № 76. С. 15–24. <https://www.daemmt.odessa.ua/index.php/daemmt/article/view/622>
8. Жежуха В.Й. Сутність і значення реінжинірингу на підприємствах. *Економіка та управління підприємствами*. 2020. № 4 (46). С. 155–164.
9. Зелінська О. Реінжиніринг та оптимізація бізнес-процесів підприємства в умовах цифрової трансформації. *Публічне управління і право*:

<https://intranet.vspu.edu.ua/pup/index.php/journal/article/view/66>

10. Ілляшенко С. М., Шипуліна Ю. С. Управління інноваційним розвитком підприємства. Навч. посіб. Суми. Університетська книга, 2021. 405 с.

11. Коваленко О. В. Цифрова трансформація як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2024. Вип. 88. С. 73–79.

https://repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/38204/1/TEZU_21_11_2025.pdf

12. Котенок А., Зверев Б., Соколан О. Концептуальні підходи до реінжинірингу бізнес-процесів. *Вісник ХНУ*. 2024.

DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-332-41>

<https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/265>

13. Коваленко О. В. Цифрова трансформація як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2024. Вип. 88. С. 73–79. <file:///D:/Users/myi/Downloads/345610.pdf>

14. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Менеджмент організацій. Підручник. Львів. Видавництво Львівської політехніки, 2022. 520 с.

15. Кульганік О., Давидюк Л. Реінжиніринг логістичних бізнес-процесів. *Development Service Industry Management*. 2024.

<https://dsim.khmnu.edu.ua/index.php/dsim/article/view/215>

16. Мельник А.О. Особливості застосування реінжинірингу бізнес-процесів на вітчизняних підприємствах. *Економічний форум*. 2020. № 3. С. 63–71. http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis

17. Мирошніченко Г. Б., Штик Ю. В., Семенова Д. О. Реінжиніринг бізнес-процесів ритейлу. Підприємництво і торгівля. 2025.

https://www.researchgate.net/publication/400393080_menedzment_reinziniringu_biznes-procesiv_v_organizaciah_it-sferi

18. Олешко А.А., Павленко А.О., Рубанович О.Ю. Конкурентні стратегії підприємств в умовах економічної кризи. *Міжнародний науковий журнал*

«Інтернаука». 2020. № 19(2). С. 29-32. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2020_19\(2\)__8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2020_19(2)__8) 54

19. Пілецька С.Т., Ануфрієва М.О. Формування конкурентної стратегії підприємства в умовах економіки знань: теоретичний підхід. Економіка. Фінанси. Право. 2022. № 9(2). С. 37-40.

20. Прокопенко В.Ю., Кривошея Є.В. Інноваційний підхід до системного управління конкурентоспроможністю підприємницької діяльності. Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. 2021. № 2(1). С. 141-161. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnu_ekon_2021_2\(1\)__13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnu_ekon_2021_2(1)__13)

21. Семенчук Т.Б., Гусак О.А., Ніколайчук В.С. Теоретико-методичні основи вдосконалення механізму управління конкурентоспроможністю транспортних підприємств. Бізнес Інформ. 2021. № 12. С. 300-306. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2021_12_44

22. Сафронова Ю. Реінжиніринг бізнес-процесів як механізм управління інноваційними ризиками та забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Збірник VII Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю «Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах сучасних викликів». Тернопіль, ЗУНУ, травень 2026.

23. Сакун Л.М., Сухомлин Л.В., Різніченко Л.В., Веелькін Б.О. Реінжиніринг бізнес-процесів як сучасний метод управління стратегічними змінами на підприємстві. *Економіка і організація управління*. 2020. № 2 (38). С. 81–97.

24. Стрижак Д.С. Організаційно-економічні аспекти механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2020. № 15(2). С. 51-56. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2020_15\(2\)__10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2020_15(2)__10)

25. Ткаченко І.В., Шарко В.В. Конкурентоспроможність підприємства в умовах цифрової економіки. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2022. № 1. С. 43-48. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2022_1_9

26. Туцька Т. І., Теплюк М. А. (2023). Реінжиніринг бізнес-процесів в період релокації підприємства. <https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/265/272>
27. Хлебнікова Т.М., Темченко О.В., Хлебніков В.О. Реінжиніринг як механізм забезпечення конкурентоспроможності організації. Ефективна економіка. 2022. № 12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_12_54 44
28. Коваленко О. В. Цифрова трансформація як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2024. Вип. 88. С. 73–79. https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/evzdia_8_005.pdf
29. Шевчук О. А. Реінжиніринг бізнес-процесів у кризовому управлінні. Економічний вісник КПП. 2026. <https://ev.fmm.kpi.ua/issue/view/15545>
30. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 258 с. https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/46199/1/MenedjmentPD_B5_1.11.22.pdf
31. Шульга О. А. Реінжиніринг бізнес-процесів у стратегії антикризового управління. *Економічний вісник КПП*. 2026. <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/363491>
32. Drucker P. F. Innovation and Entrepreneurship. 2021. https://www.researchgate.net/publication/275692000_Innovation_and_Entrepreneurs_hip
33. Garafonova, O., Yankovoi, R., Zhosan, H., Lomachynska, I., Ananiev, M., & Dvornyk, I. (2023). International experience in applying innovative financial management strategies for business revitalization in the post-war period in Ukraine. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 6(53), 43–57. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.53.2023.4140>
34. Hammer M., Stanton S. The Reengineering Revolution: A Handbook. New York : Harper Business, 2020. 384 p.
35. Max Power Europe Sp. z. o.o. URL: <https://max-power.com.pl/ua/dlya-kandidativ/kontakt>