

УДК 005:330.342

Орлова К.Є.

кандидат економічних наук,
старший викладач кафедри економіки та підприємництва
Житомирського державного технологічного університету

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

THEORETICAL FOUNDATIONS OF BUSINESS MANAGEMENT

АНОТАЦІЯ

Статтю присвячено визначенню особливостей управління бізнесом в сучасних умовах господарювання. Досліджено економічний зміст поняття «бізнес» з урахуванням наявних наукових підходів. Визначено сутність та основні структурні компоненти системи управління бізнесом. Встановлено, що застосування комплексного підходу у процесі управління визначає доцільність формування бізнес-моделі підприємства. Узагальнено ключові засади формування бізнес-моделі підприємства.

Ключові слова: бізнес, управління, система управління, формування, бізнес-модель.

АННОТАЦИЯ

Статья посвящена определению особенностей управления бизнесом в современных условиях хозяйствования. Исследовано экономическое содержание понятия «бизнес» с учетом существующих научных подходов. Определены сущность и основные структурные элементы системы управления бизнесом. Установлено, что применение комплексного подхода в процессе управления определяет целесообразность формирования бизнес-модели предприятия. Обобщены ключевые основы формирования бизнес-модели предприятия.

Ключевые слова: бизнес, управление, система управления, формирование, бизнес-модель.

ANNOTATION

The article is dedicated to defining of the business management peculiarities under modern conditions of economic activity. The economic essence of the term "business" is examined taking into account the existing scientific approaches. The essence and the key components of the business management system are defined. It is stated, that the complex approach application determines the expediency of enterprise's business model formation. The key foundations of enterprise's business model formation are generalized.

Key words: business, management, management system, formation, business model.

Постановка проблеми. Становлення та подальший розвиток ринкових відносин в Україні роблять особливий наголос на проблемі забезпечення ефективного функціонування бізнесових структур. Значимість окресленої проблеми визначається тим, що раціонально організоване та прибуткове господарювання бізнес-одиниць забезпечує одночасну реалізацію суспільних, корпоративних та державних інтересів шляхом задоволення потреб споживачів, забезпечення зростання добробуту власників та найманих працівників, фінансування державних видатків через податкові платежі. Водночас маємо відзначити, що ускладнення умов функціонування підприємств, що супроводжуються вагомими кризовими тенденціями розвитку економіки країни загалом, загостренням конкурентної боротьби, зростанням динамізму факторів зовнішнього середовища, актуалізує необхідність забезпечення ефективного

управління діяльністю бізнес-структур. Так, згідно з даними Державної служби статистики України, за січень-вересень 2016 р. 32,8% підприємств отримали збиток (у розмірі 188 524,5 млн. грн.) [1], що пояснює необхідність подальшого розвитку та удосконалення наявних підходів до організації управління діяльністю суб'єктів господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окреслене коло питань займає вагоме місце у системі наукових досліджень як вітчизняних, так і зарубіжних вчених. Так, питанням визначення сутності та теоретично-методичних засад управління бізнесом присвячено праці таких науковців, як, зокрема, О.В. Калінчик, В.О. Козловський, І.В. Корогод, М.А. Кузнецова, М. Льюінсон, Г.Ф. Пугачевський, Дж. Тіммс, Т.Ю. Тіханова. Особливості формування та використання у практиці управління бізнес-моделей розглянуто у роботах Д.Дж. Тіса, Б.У. Уірца та інших вчених.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Відзначаючи значний науковий внесок вітчизняних та зарубіжних дослідників у розвиток проблем управління бізнесом, маємо зауважити, що окремі аспекти теоретично-методичного характеру залишаються дискусійними та недостатньою мірою висвітленими. Так, подальших досліджень, на нашу думку, потребують розвиток та удосконалення наявних положень управління бізнесом з урахуванням комплексного підходу та на засадах енвайроніки.

Мета статті полягає у з'ясуванні сутності бізнесу як одного з ключових економічних понять, дослідженні розвитку теоретичних засад управління бізнесом у сучасних умовах господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Роль діяльності бізнес-структур за умов ринкової економіки важко переоцінити, адже вони формують первинну ланку економічної системи, забезпечуючи задоволення потреб споживачів за рахунок провадження виробничої, послугової, торговельної та інших видів діяльності. Водночас результати діяльності бізнес-одиниць є об'єктом оподаткування, забезпечуючи в такий спосіб формування доходної частини бюджету України. Таким чином, від ефективної організації та результатів діяльності підприємств істотно залежить добробут усіх суб'єктів еконо-

мічних відносин (від споживачів до державних органів управління).

Для розвитку та удосконалення ключових засад управління бізнесом вважаємо за доцільне передусім з'ясувати сутність об'єкта управління, тобто безпосередньо бізнесу. Відзначимо, що сьогодні існує певна невизначеність у тлумаченні зазначеного поняття, що обумовлено перш за все відсутністю законодавчого визначення терміна. У вітчизняному законодавстві наявні тлумачення близьких за змістом понять «господарська діяльність» та «підприємництво», тоді як дефініція «бізнес» у нормативних джерелах не використовується. Значною мірою така ситуація обумовлена тим фактом, що «бізнес» є запозиченим поняттям, що було залучено до вітчизняного наукового вжитку з англійської мови. У перекладі з англійської «бізнес» означає «справа, діяльність, заняття».

Водночас варто відзначити, що поняття «бізнес» широко використовується в англійських джерелах з економічної точки зору, набуваючи ознак складової наукового категоріального апарату. Так, інформаційний ресурс "Business Dictionary" дає таке визначення поняття «бізнес»: організація чи економічна система, де товари та послуги обмінюються один на одного або на гроші [2]. Згідно з Дж. Тімсом, під бізнесом варто розуміти комерційне підприємство чи формування (об'єднання), що реалізовує товари чи послуги [3, с. 17]. Таким чином, можемо дійти висновку, що зазначені підходи більшою мірою тлумачать бізнес з точки зору комерційної (збутової) діяльності.

Водночас вітчизняний науковець Г.Ф. Пугачевський, навпаки, виключає торговельну діяльність зі сфери бізнесу. На думку дослідника, «бізнес – це підприємницька зайнятість з різноманітними видами економічної діяльності, окрім операцій і процедур з обміну товарами» [4, с. 7]. В.О. Козловський пропонує розуміти під бізнесом систему ділових відносин між суб'єктами, які реалізують свої економічні інтереси шляхом укладання взаємовигідних угод [5, с. 9]; дослідник робить наголос на комунікаційному аспекті. Колектив авторів під керівництвом Т.Ю. Тіханової вважає, що «бізнес – це самостійна, ініціативна діяльність громадян або груп громадян під свою майнову відповідальність, яка спрямована головним чином на одержання економічної вигоди у формі прибутку або в іншій формі» [6, с. 11], ототожнюючи, бізнес з підприємницькою діяльністю. Натомість І.В. Корогод стверджує, що бізнес є поняттям ширшим за підприємницьку діяльність, адже «охоплює всі відносини, що виникають між усіма учасниками ринкової економіки, включаючи не лише підприємців, а й споживачів, найманих працівників, державні структури» [7, с. 61]. Отже, науковець зазначає, що бізнес включає будь-яку сферу діяльності, що приносить прибуток [7, с. 61]. Поширеною у вітчизняній думці є ідея про те, що

бізнесу властиві більш традиційні підходи, тоді як підприємницька діяльність має інноваційне спрямування.

Таким чином, дослідивши спектр наявних підходів до визначення сутності поняття «бізнес», можемо дійти висновку, що сьогодні в економічній науці не склалося єдиного розуміння досліджуваної дефініції. За таких умов вважаємо за доцільне запропонувати власне розуміння зазначеного терміна: бізнес – це підприємницька діяльність економічних суб'єктів, а також система їх ділових відносин із компонентами зовнішнього середовища. Отже, вважаємо, що бізнес є дещо ширшим поняттям, ніж підприємницька діяльність, адже включає систему ділових комунікацій із суб'єктами зовнішнього середовища (постачальниками, споживачами, державою тощо).

На основі ідентифікованої сутності поняття «бізнес» можемо стверджувати, що під управлінням бізнесом слід розуміти процес забезпечення цілеспрямованого впливу керуючих суб'єктів на діяльність та систему взаємозв'язків із компонентами зовнішнього середовища з метою досягнення цільових орієнтирів. Управління бізнесом є складним та комплексним процесом, який повинен охоплювати усі сфери діяльності, що ставить особливий наголос на необхідності дослідження ключових підвалів організації управлінської діяльності у визначеній сфері.

Основними компонентами будь-якої системи управління є керуюча та керована підсистема. У системі управління бізнесом об'єктом управління (керованою підсистемою) виступає безпосередньо бізнес з урахуванням його визначеного економічного змісту, тоді як суб'єкти управління (керуюча підсистема) можуть бути представлені як власниками бізнесу, так і найманими спеціалістами (менеджерами) різних рівнів. Зрозумілим є те, що управління бізнесом як складний та комплексний процес має здійснюватися відповідно до системи науково обґрунтованих принципів. Вважаємо, що до найбільш значимих та вагомих з точки зору забезпечення стійкості та ефективності функціонування підприємства принципів слід віднести такі, як принципи цільової орієнтації; системності; комплексності; поєднання адміністративного та партисипативного підходів в управлінні; ефективності; оптимального поєднання централізації і децентралізації; раціональності; еволюційності; адаптивності; когнітивності та гнучкості. Дотримання зазначених принципів у процесі управління дасть змогу організувати діяльність суб'єкта господарювання таким чином, щоб забезпечити стійкість його розвитку та функціонування.

На думку М. Льюїсон, управління бізнесом є мультирівневою ієрархію бізнес-рішень, яка включає такі функціональні компоненти [8]:

1) стратегії управління бізнесом – найвищий рівень управління, що присвячений ідентифікації та плануванню загальних напрямів бізнес-

управління, спрямованих на досягнення місії та ключових стратегічних цілей підприємства;

2) тактика управління бізнесом – функціональна група, що ідентифікує тактичні підходи та техніки імплементації планів, пов'язаних із реалізацією бізнес-стратегій;

3) впровадження управління бізнесом – функціональна група загальної системи управління бізнесом, що включає інструкції (практичні напрями та рішення) та процеси, необхідні для втілення у життя тактичних заходів щодо управління бізнесом.

Таким чином, можемо відзначити, що процес управління бізнесом здійснюється на трьох ключових рівнях: стратегічному, тактичному та оперативному.

Вважаємо, що для ефективної організації процесів прийняття та реалізації управлінських рішень у сфері бізнесу доцільним є формування бізнес-моделі підприємства.

Під бізнес-моделлю слід розуміти концептуальну організаційну та фінансову структуру бізнесу [9, с. 173], тобто бізнес-модель поєднує у собі організаційний, фінансовий та процесний підходи до організації функціонування бізнесу. Формування бізнес-моделі на підприємстві передбачає визначення таких елементів, як:

- технології та властивості, що мають бути втілені у продукції/послугах;
- споживчі переваги від використання (споживання) продукції/послуг;
- цільові сегменти споживчих ринків;
- доступні канали надходжень доходів;
- механізми формування вартості [9, с. 173].

Отже, зазначені аспекти покладаються в основу формування бізнес-моделі на підприємстві та формують її структурні особливості в умовах функціонування конкретного суб'єкта господарювання.

Формування бізнес-моделі підприємства передбачає реалізацію визначеної послідовності етапів. У зарубіжній науковій думці прийнято виділяти чотири основні етапи формування бізнес-моделі:

- 1) генерація ідеї;
- 2) визначення реальності та досяжності створеної ідеї;
- 3) макетування;
- 4) прийняття рішень [10, с. 194].

Генерація ідеї передбачає визначення ключової концепції бізнесу. Зазначений етап формування бізнес-моделі спрямований на ідентифікацію сфери функціонування бізнесу. Реалізація зазначеного етапу може здійснюватися як одноосібно, так і на основі формування експертної групи, причому для створення ідеї можуть використовуватися різні методи. Зокрема, доцільними на першому етапі є визначення характеру бізнесу (інноваційний чи традиційний), дослідження наявних практик господарювання інших підприємств, формування попереднього варіанту стратегічного бачення, вивчення досвіду інших країн. Результатом

реалізації першого етапу є сформована концепція бізнесу.

Визначення реальності та досяжності створеної ідеї спрямовано на своєрідне «тестування на придатність» сформованої ідеї бізнесу. Зазначений етап передбачає дослідження цільового ринку, встановлення рівня купівельної спроможності потенційних споживачів, оцінювання конкурентного середовища, визначення наявних ресурсних потреб та ресурсних обмежень. Доцільним на цьому етапі є також оцінювання наявних ризиків. Результатом реалізації другого етапу формування бізнес-моделі є прийняття остаточного рішення щодо доцільності реалізації сформованої на першому етапі ідеї, а також уточнення стратегічного бачення бізнесу.

Макетування має на меті безпосередньо створення основних структурних елементів бізнес-моделі підприємства. Зауважимо, що існує два варіанти макетування. Коли бізнес-модель формується для новоствореного підприємства, макетування здійснюється «з нуля», тобто відбувається формування основних елементів бізнес-моделі. Якщо ж управління на основі бізнес-моделі впроваджується у діяльність вже функціонуючого підприємства, то макетування здійснюється з урахуванням вже створених компонентів бізнес-моделі, хоча може передбачати їх трансформацію.

На етапі прийняття рішень здійснюється практичне тестування сформованої бізнес-моделі з метою виявлення її «вузьких місць» та проведення коригування. Зазвичай етап прийняття рішень є найбільш тривалим, адже для того, щоб визначити практичну життєздатність ідеї та її втілення, необхідний час.

Зрозумілим є те, що структура сформованої бізнес-моделі може і буде відрізнятися залежно від особливостей функціонування окремих суб'єктів бізнесу, проте найбільш типовими її компонентами є такі:

- організаційна форма (структура);
- концепція взаємодії;
- концепція координації;
- концепція зростання;
- конфігурація компетенцій;
- концепція доходів;
- концепція комунікацій;
- концепція виконання [10, с. 21].

Надамо коротку характеристику зазначених компонентів бізнес-моделі.

Організаційна форма (структура) передбачає визначення організаційно-правової форми господарювання та побудову системи структурних підрозділів підприємства, а також формування вертикальних і горизонтальних зв'язків між ними. Форма господарювання та відповідна їй організаційна структура управління формуються з огляду на масштаби бізнесу, вид діяльності та цільові ринки збуту продукції.

Концепція взаємодії встановлює порядок виробничо-технологічної спеціалізації та кооперації бізнес-одиниці. Іншими словами, концеп-

ція взаємодії встановлює тип (повний чи неповний) виробничого циклу, що передбачається на підприємстві. У разі неповного виробничого циклу доцільним під час формування бізнес-моделі є визначення механізмів кооперації з іншими суб'єктами господарювання.

Концепція координації включає особливості узгодження цілей різного рівня та різних структурних підрозділів у процесі досягнення стратегічної мети підприємства загалом. Зазначений компонент бізнес-моделі віддзеркалює принцип єдиного цільового спрямування управлінської діяльності.

Концепція зростання відображає стратегічні цілі підприємства щодо розвитку. Загалом зазначена концепція визначає особливості корпоративної стратегії бізнесу. До основних корпоративних стратегій відносяться стратегії зростання (концентрованого, інтегрованого та диверсифікованого), стратегії стабілізації (утримання наявних позицій), стратегії скорочення (ліквідації, «збору врожаю», власне скорочення, скорочення витрат). Таким чином, між концепцією зростання та корпоративною стратегією підприємства існує тісний зв'язок.

Конфігурація компетенцій визначає кількісний та кваліфікаційний склад управлінського персоналу бізнес-одиниці, тобто загалом передбачає встановлення чисельності працівників апарату управління та рівень кваліфікаційний вимог до кожного працівника.

Концепція доходів базується на місії та стратегічному баченні підприємства, а також визначає, у якій галузі, на якому сегменті ринку підприємство планує функціонувати. З іншого

боку, концепція доходів також враховує, яким чином підприємство планує одержувати дохід в межах визначеного виду діяльності, тобто містить елементи конкурентної стратегії.

Концепція комунікацій характеризує особливості взаємодії підприємства із компонентами зовнішнього середовища. Варто відзначити, що під час формування концепції комунікацій слід врахувати, що зовнішнє середовище є складним утворенням та включає у себе макро- та мікросередовище, кожному з яких властива певна структура. Макросередовище включає систему чинників, які формують умови функціонування підприємства та знаходяться поза зоною керівного впливу менеджменту суб'єкта господарювання. Компоненти мікросередовища деякою мірою піддаються керівному впливу управлінців підприємства. Зазначені особливості обов'язково мають бути враховані під час формування концепції комунікацій.

Концепція виконання передбачає визначення особливостей організації виробничо-господарської діяльності підприємства, тобто дає відповідь на питання, яким чином має бути побудовано функціонування суб'єкта господарювання задля досягнення встановленої мети.

Таким чином, вважаємо за доцільне узагальнити концептуальні засади формування бізнес-моделі підприємства на рис. 1.

Отже, визначені засади формування бізнес-моделі підприємства сприятимуть удосконаленню процесів управління бізнесом на основі застосування комплексного підходу.

Висновки. Управління бізнесом є складним системним процесом, що передбачає застосу-

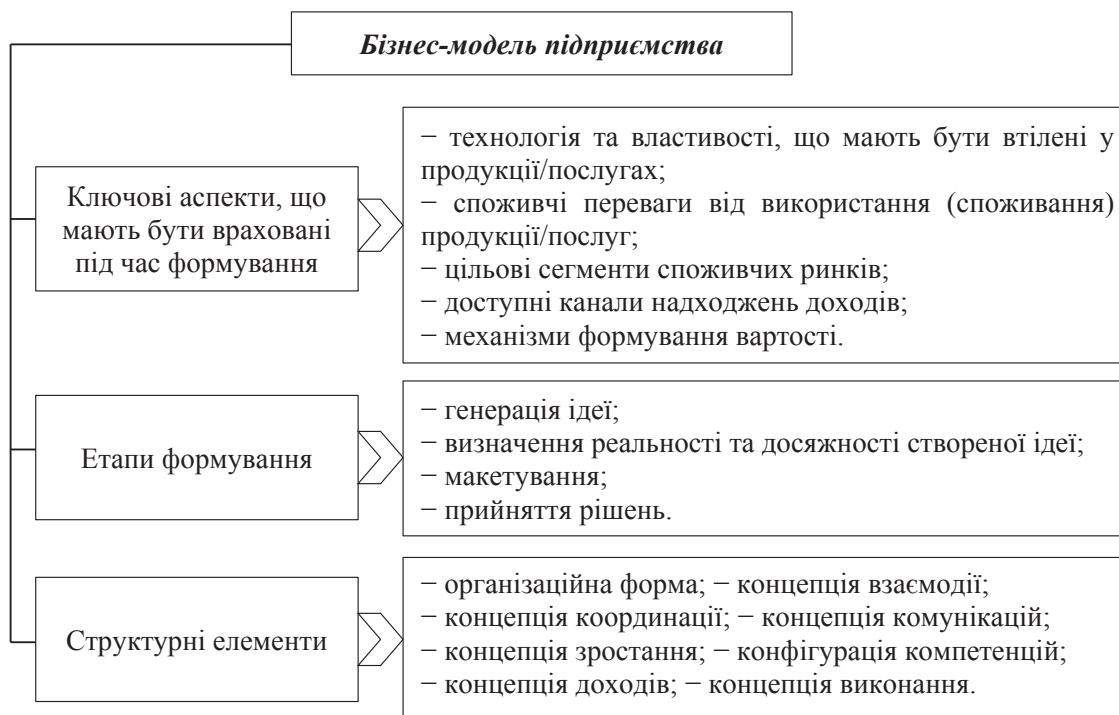


Рис. 1. Ключові засади формування бізнес-моделі підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [9; 10]

вання виваженого та раціонального підходу до його організації. Водночас складні та динамічні умови зовнішнього середовища роблять особливий наголос на необхідності удосконалення наявних підходів до управління бізнесом. Вважаємо, що одним із перспективних напрямів удосконалення є управління на основі формування бізнес-моделі підприємства, що є комплексною концептуальною структурою бізнесу.

Формування бізнес-моделі є складним процесом, що здійснюється відповідно до конкретної послідовності етапів. Визначені ключові засади процесу формування бізнес-моделі підприємства сприятимуть удосконаленню наявних підходів до управління бізнесом на основі застосування комплексного підходу. Перспективи подальших досліджень полягають в ідентифікації складу та особливостей застосування інструментарію управління бізнесом у межах сформованої бізнес-моделі.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Business Dictionary [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.businessdictionary.com>.
3. Timms J. Introduction to business and management: subject guide / J. Timms [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.londoninternational.ac.uk/sites/default/files/programme_resources/lse/lse_pdf/subject_guides/mn1107_ch1-4.pdf.
4. Пугачевський Г.Ф. Категорії «торгівля», «комерція», «бізнес»: сутність і відношення до товарознавства / Г.Ф. Пугачевський // Товарознавство та інновації. – 2012. – № 4. – С. 3–7.
5. Козловський В.О. Підприємництво : [навчальний посібник] / В.О. Козловський. – Вінниця : ВНТУ, 2011. – 223 с.
6. Основи бізнесу : [навч. посібник] / [Т.Ю. Тіханова, О.В. Калінчик, М.А. Кузнєцова та ін.] ; за заг. ред. Т.Ю. Тіханової. – О. : Одеська національна академія зв'язку ім. О.С. Попова, 2007. – 188 с.
7. Корогод І.В. Генезис і сутнісна характеристика бізнесу в контексті економічних учень / І.В. Корогод // Економіка і регіон. – 2012. – № 2. – С. 57–62.
8. Lewinson M. Business management system – definition and functional groups / M. Lewinson [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.mymanagementguide.com/business-management-system-bms-definition-and-functional-groups>.
9. Teece D.J. Business models, business strategy and innovation / D.J. Teece // Long Range Planning. – 2010. – № 43. – P. 172–194.
10. Wirtz B.W. Business model management: Design – Instruments – Success factors / B.W. Wirtz. – Gabler Verlag, 2011. – 356 p.