

## ТЕНДЕНЦІЇ ЗМІН У МЕТОДАХ І МОДЕЛЯХ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ

*В статті дається огляд факторів, які змушують підприємства змінювати свою структуру, політику та модель розвитку і методи управління.*

Сучасні організації являють собою складні соціально-економічні і виробничо-технічні системи, які функціонують в середовищі, що динамічно і стрімко змінюється. Оточуюче середовище підприємства виступає з одного боку, як джерело безмежних можливостей розвитку, а з іншого - сукупністю загроз, що формують складну та непередбачувану ситуацію. В таких умовах перестають працювати сталі, добре зарекомендовані і відпрацьовані у минулому правила, методи та технології управління, виникає необхідність в розробці нових напрямів або перетворенні у відповідності з вимогами реальності [4].

Існуючі моделі ведення бізнесу зазнають в даний момент часу фундаментальних змін у повній відповідності з основною тезою дарвінізму: підприємство або адаптується до нових умов, або гине. Бізнес у світі зараз будується і розвивається на нових підвалинах і по-новому, аніж як це відбувалося у попередні роки і навіть століття. Ситуація ж в Україні є повним відзеркаленням цих світових тенденцій.

Основними силами, що зумовлюють зміни є стрімкий розвиток сучасних технологій у всіх сферах життя, а також зміни в системі поглядів на управління бізнесом, що відбулися за останні 20-25 років. Сучасність можна назвати епоєю трансформацій компаній усіх галузей, в усьому світі, за новими напрямками, моделями та методами та з використанням нових технологій.

Для того, щоб діяльність суб'єкта бізнесу була успішною, потрібне управління трансформаціями на дуже високому рівні, а це процес постійного коректування напрямів діяльності організацій, оновлення її структури і пошук нових можливостей розвитку. Трансформації частіше всього викликані постійно змінюючимися вимогами оточуючого світу. Зараз все змінюється швидше ніж будь-коли, а тому все більшого значення набуває наявність знань про нові методи і моделі управління та можливість сформувати стратегію управління змінами. Світ бізнесу став настільки динамічним, що ситуація може кардинально змінитися за ніч. Тому все, що пов'язано з діяльністю і трансформацією організацій зазнає ретельного вивчення. Оскільки тема трансформацій є дуже актуальною, визначимо які саме зміни відбуваються у сфері бізнесу, окремих структурах, їх причини та наслідки.

Серед основних змін, що спіткали світ бізнесу за останні роки можна назвати такі:

- Глобалізація світової економіки і інтеграція світових ринків капіталу в результаті широкомасштабної приватизації, зникнення торгових та інвестиційних бар'єрів, розвиток стратегій глобального ринку та інвестування.

Найбільш сильно ці зміни охопили розвиток двох з трьох головних регіонів, які можна віднести до розвинутої частини світу, а саме Європу, де ядро інтеграційної системи утворює Європейський Союз, і Північну Америку, де створюється Північноамериканська зона вільної торгівлі. У Східній та Південно-Східній Азії ці тенденції також відслідковуються, але не чітко формалізовані [1, с.48]. Характерною ознакою останніх десятиліть стала також зростаюча хвиля поглинань і зливань компаній, як в національних межах так і трансграничного характеру, що є однією з регіональних ознак глобалізації економіки.

- Кардинальна реструктуризація компаній (підприємств) в останні роки в результаті стандартизації бізнес-процесів, їх спрощення, переорієнтації на зниження витрат, реінжиніринга бізнес-процесів, синхронізації ланцюгів постачальник-споживач, поява технологій планування ресурсів підприємств, управління взаємовідносинами з покупцями, конкурентами та постачальниками.

Усі перелічені вище напрями спрямовані на створення найбільш ефективної системи управління, однак слід зазначити, що якщо вітчизняна економіка і слідує світовим тенденціям у напрямку їх застосування, то результати, які отримують наші управлінці досить суттєво відрізняються від показників ефекту застосування цих заходів в зарубіжних компаніях і підприємствах, і є більш скромними.

- Поширення інформаційних технологій бізнес-менеджменту, заснованих на принципах закону Моора (сутність закону Моора) в тому, що можливості інформаційних та комп'ютерних технологій зростають експоненціально, в той час як їх вартість знижується) у сукупності з потужними прикладними програмними засобами, що призводить до трансформації бізнес-систем.

Однак слід зазначити, що рівень інформаційних технологій управління, які реалізуються на українських підприємствах є недостатнім для досягнення результатів аналогічних західних прикладів, до того ж інформаційні системи поки що не досить поширені на теренах України в силу ряду об'єктивних та суб'єктивних причин. Крім того, основною силою, що спонукає управлінців до впровадження інформаційних технологій є дороговизна робочої сили, а вартість робочої сили в Україні на порядок менше західної, навіть з урахуванням сукупних витрат на утримання робочого місця, а суттєве скорочення персоналу в результаті впровадження нових технологій є окремою болючою проблемою.

- Усвідомлення необхідності концентрації уваги на визначаючих факторах і процесах бізнесу, і, як результат, передача другорядних та неспецифічних процесів дочірнім, зовнішнім та субструктурам, а відповідно скорочення масштабів діяльності в рамках окремо взятого суб'єкта бізнесу.

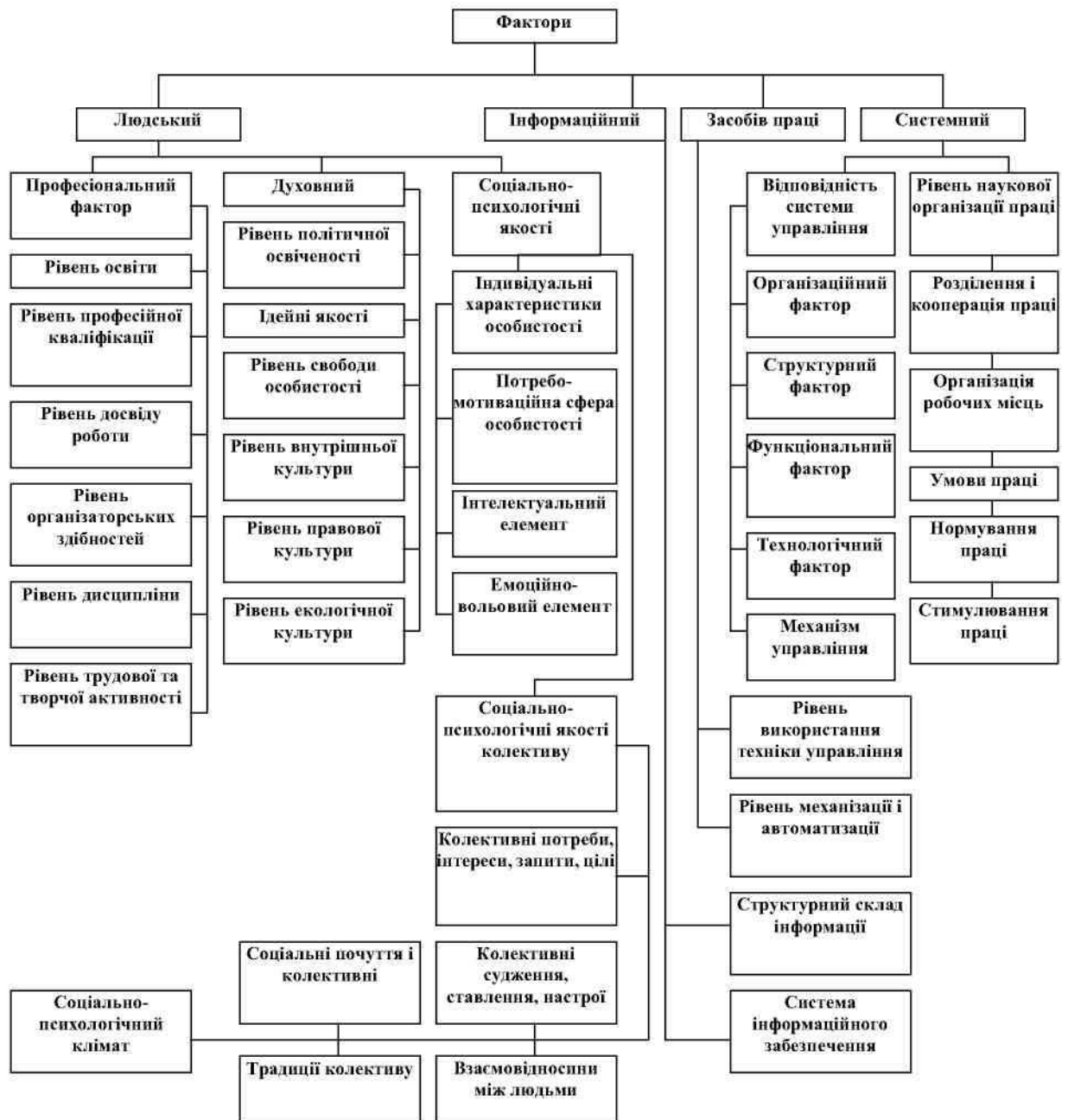


Рис. 1. Фактори, що впливають на використання та покращення моделей бізнесу

- Розвиток у цьому напрямку можна пов'язати із стрімким поширенням думки багатьох аналітиків, що нова економіка і гігантські бізнес-утворення речі несумісні. Причиною виникнення таких тверджень є поява у багатьох великих компаній суттєвих проблем, що пов'язується із загальним сповільненням світової економіки та зниженням темпів ділової активності і самою природою мегаутворень. За твердженням Джеймса В. Брока, професора економіки Університету Майамі, зростаючий динамізм сучасного бізнесу у співвідношенні із новими досягненнями в області інформаційних технологій забезпечує більш вигідне становище відносно невеликим суб'єктам бізнесу, які стають більш ефективними, більш інноваційними і більш конкурентоздатними. Окрім того, заявляє Брок, з часом великі підприємства та компанії поступово втрачають чуттєвість до змін середовища і не можуть адекватно оцінювати обстановку на ринку [3].

Припустимо, що керівник наважиться, або буде змушений провести зміни в організації та впровадити нову модель ведення справи, йому слід зважити усі фактори, які будуть впливати на його вибір, застосування і покращення моделі управління. Якщо зовнішні фактори, які впливають на вибір моделі бізнесу частково представлені вище, то систему і склад внутрішніх факторів представимо на рис. 1.

Людський фактор представляє собою дію інтелектуальних, фізичних і духовних сил, які проявляють себе в професійній і духовній сферах діяльності персоналу, в готовності сприймати і використовувати підходи до покращення і трансформації моделей ведення бізнесу і методів діяльності.

З приводу дії людського фактора існує безліч досліджень, однак чітких рекомендацій по його врахуванню в

управлінській практиці ще не має.

Дія інформаційного фактору пов'язана з тим, що процес діяльності будь-якого суб'єкта бізнесу у першу чергу формується на основі переробки інформації, яка циркулює по каналах системи управління. Практичні дослідження свідчать про те, що потоками інформації потрібно керувати, а рівень інформаційного забезпечення компаній при цьому повинен співвідноситися зі структурою і цілями управління суб'єктом бізнесу.

Фактор засобів праці ґрунтується на причинах, що сприяють покращенню методів керівництва при запровадженні нової техніки, механізації, автоматизації управління.

Сутність системного впливу факторів пояснюється положенням теорії систем. Як окремі елементи, об'єднані в систему, надають їй нових якостей, так і система факторів, що діє на підприємство, приносить нові характеристики, впливаючи на вибір моделі розвитку підприємства та методи управління, що використовуються на ньому.

Фактор відповідності двох підсистем - управляючої та тієї, якою управляють - пояснюється вимогами законів управління (закон гармонії та необхідного різноманіття). На думку багатьох відомих управлінців будь-яка організація, якою б довершеною вона не була у момент свого створення або кульмінації розвитку, як би добре вона не працювала відповідно до своєї цілі та задач, колись буде потребувати кардинальної перебудови. Причому, чим складнішою є система, тим більш вірогідним є те, що в процесі свого розвитку вона стикнеться з кризовою ситуацією і необхідністю кардинальної перебудови. На сьогоднішній день відмічено, що в державах з ринковою економікою необхідність у змінах виникає кожні 2-4 роки (в залежності від масштабів бізнесу).

Наукова організація управлінської праці передбачає вдосконалення методів діяльності і моделей розвитку підприємства з середини через розробку, впровадження нових прийомів, способів, методів рішення конкретних операцій, окремих робіт.

Заміна системи управління для впровадження нових методів та моделей і підвищення ефективності діяльності потребує вдосконалення теорії. Проста реорганізація системи нічого не дасть, якщо збережуться старі методи управління. Кризи практики управління викликані в першу чергу кризою теорії. Тому у даний час найбільш радикальним засобом підвищення ефективності управління є заміна загальної теорії систем. У передових фірмах спеціалісти з управління переходять від управління виробничою системою до управління виробничим процесом [2, с.149-157]. Хоча функціональне управління все ще широко використовується, вже давно визнано, що воно породжує багато складнощів. Різні функціональні структури часто мають дуже вузький погляд і не зацікавлені в тому, що їх безпосередньо не стосується. Іншим недоліком функціонального підходу є те, що руйнівна конкуренція між функціональними структурами заохочується більше, ніж боротьба із зовнішніми конкурентами. Обмін інформацією також гальмується надлишковою бюрократизацією. В результаті дій таких негативних факторів багатьом компаніям прийшлося визнати, що вони витрачають гроші на підтримання неефективної моделі ведення бізнесу. В таких організаціях робота не рухається вгору і вниз за функціональною ієрархією, вона "тече" крізь організацію у вигляді бізнес процесів, які в більшості організацій є некерованими і за них ніхто не відповідає.

На сьогоднішній день бізнес-процеси повинні служити досягненню цілей і завдань організації з максимальним ефектом, вони не можуть бути "замороженими", як раніше. Постійна реорганізація і трансформація систем управління є дорогим задоволенням і може привести до негативних наслідків. У світі сучасного бізнесу розуміння того, що зміни є неминучим і вони можуть і повинні бути адаптованими є головним завданням створення надійної моделі ведення бізнесу з урахуванням усіх "інтересів" усіх процесів бізнесу.

### Література

1. Бородаевская А.А. Масштабы превыше всего, или Новая волна слияний в мировой экономике. - М.: Международные отношения, 2001. - 208с.
2. Колпаков В.М. Методы управления: Учебное пособие. - К.: МАУП, 1997. - 160с.
3. Новая экономика не терпит гигантомании, [//www.worldeconomy.ru](http://www.worldeconomy.ru).
4. Шубин А.Ю. Новые концептуальные основы построения организационными системами. [//www.bkg.ru](http://www.bkg.ru).