

## Література

1. Дмитрук О. Я. Технічне оновлення як складова розширеного відтворення підприємств машинобудівного комплексу в умовах інтеграції // Вісник Хмельницького національного університету — 2010 — № 2. — с. 97—100.
2. Инновационный менеджмент: учебник для вузов / С. Д. Ильенкова, Л. М. Гохберг, С. Ю. Ягудин и др.; под ред. С. Д. Ильенковой. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. — 343с.
3. Следь О. М. Принципи управління технічним оновленням виробництва підприємств промисловості / О. М. Следь // Матеріали V міжнар. наук.-теорет. конф. молодих вчених і студентів «Актуальні проблеми економічного та соціального розвитку виробничої сфери» (м. Донецьк, 5—6 черв. 2008 р.). — Донецьк: ДонНТУ, 2008. — Т. 3. — С. 130—132.
4. Хоменко Л. М. Концептуальні засади управління оновленням техніко-технологічної бази промислових підприємств в сучасних умовах // Стратегія економічного розвитку України: Наук. зб. — Вип. 17. — К.: КНЕУ, 2005. — 124 с. — С. 107—110.

УДК: 330.341

shcherbyna.o.v@gmail.com

**Щербина Ольга  
Володимирівна,**  
к.е.н., доцент кафедри  
менеджменту  
ДВНЗ «Київський національний  
економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»

**Shcherbyna Olga,**  
Docent, philosophic doctor,  
Management department, KNEU  
named after V. Hetman, Ukraine

### **СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ТА БІЗНЕС-МОДЕЛЬ ПІДПРИЄМСТВА**

### **MANAGEMENT SYSTEM AND BUSINESS MODEL OF THE ENTERPRISE**

**Анотація:** розкривається сутність системи управління та бізнес-моделі підприємства, а також взаємозв'язок між ними.  
**Ключові слова:** система, системне управління підприємством, бізнес-модель підприємства.

**Summary:** reveals the essence of management and business model of the enterprise, and the relationship between them.  
**Key words:** system, management system of enterprise, business model of enterprise.

Системне управління — це підхід, який на сьогоднішній день має ефективно використовувати в своїй діяльності кожне підприємство і підприємець.

Системний підхід полягає в тому, що існує якась система, яка лежить в основі всіх механізмів і процесів в організації. Під системою розуміють сукупність взаємодіючих елементів, які становлять цілісне утворення, що має нові властивості, які відсутні в її елементів. Тобто, немає факторів, які розглядаються окремо від усього, немає процесів, які ніким не контролюються, немає працівників, які нікому не підкоряються — системний підхід до управління дозволяє інтегрувати всі елементи максимально ефективно з метою досягнення єдиної мети підприємства. Таким чином, система управління підприємством передбачає сукупність підсистем, процесів і елементів, які при взаємодії забезпечують ефективне функціонування організації.

Системний підхід в управлінні вважається скоріше способом мислення менеджерів про організацію й управління нею, а не набором якихось конкретних прийомів чи інструментів. Саме це вимагає пошуку конкретніших категорій і механізмів для опису і впровадження системності в діяльність підприємства.

Підприємства звичайно є складними об'єктами, мають свою специфіку і потребують в певних аспектах індивідуального підходу. В той же час існує кілька основних уніфікованих етапів створення ефективної системи управління на будь-якому підприємстві: формування бізнес-моделі діяльності підприємства; побудова бізнес-процесу, що відповідає за створення цінності для споживача тобто реалізації бізнес-моделі; розробка організаційної структури та механізму взаємодії працівників між собою в рамках бізнес-процесу. В цій статті ґрунтовніше зупинимося на першому етапі, а саме взаємозв'язку системи управління та бізнес-моделі.

Бізнес-модель — спрощене уявлення про бізнес, призначене для цілісного представлення та аналізу діяльності всієї системи взаємопов'язаних процесів підприємства. Бізнес-модель підприємства пояснює суть його діяльності, є його «серцем» і тому має відповідати на ключові питання, такі як «що робимо?», «для кого робимо?», «як робимо?», «з ким є партнерами?» та інші.

Бізнес-модель описує, яким чином компанія створює додану цінність для споживача та набуває фінансової, соціальної та іншої вартості в часі. В узагальненому вигляді бізнес-модель описує три фактори: фактор користі чи вигоди для клієнтів, фактор вартості (витратності) діяльності бізнес-системи і фактор прибутковості, тобто способу заробляння грошей для підприємства.

Метою створення бізнес-моделі є створення зрозумілого, начотного, достовірного уявлення про систему управління підпри-

ємством. Бізнес-модель може бути представлена у вигляді малюнка, схеми, об'ємної моделі. Найбільш поширеною на сьогодні є візуалізація наповнення бізнес-моделі запропонована О. Остервальдером та І. Піньє [1]. Ними при описі бізнес-моделі пропонується структурувати інформацію за такими блоками:

- пропонується споживачеві цінність — перелік продуктів і сервісів, які пропонуються споживачам;

- цільові сегменти споживачів — перелік цільових аудиторій для продуктів і сервісів компанії;

- взаємини зі споживачами — опис процесу управління відносинами зі споживачем;

- канали збуту — способи і засоби, які використовує компанія для доставки продуктів і сервісів споживачам;

- ключові бізнес-процеси — послідовність операцій щодо створення продукту та відтворення цінності для споживача;

- ключові ресурси — список ресурсів, необхідних для створення цінності для споживача;

- ключові партнери — співпраця з іншими компаніями, яка доповнює інші аспекти бізнес-моделі і додає цінності споживачу;

- структура витрат компанії, які вона несе, реалізуючи бізнес-модель;

- джерела доходів — спосіб, яким компанія заробляє гроші, використовуючи різні потоки доходів.

Такий підхід до аналізу і опису бізнес-моделі дозволяє сприйняти бізнес-систему в цілому, побачити основні її елементи, взаємозалежності між ними, суперечності, а також розглянути альтернативні методи діяльності та проаналізувати наслідки їх застосування. Передбачається, що в процесі опису бізнес-моделі можна знайти шляхи підвищення ефективності функціонування підприємства.

Підсумовуючи підкреслимо, що опис бізнес-моделі дозволяє закласти фундамент для реалізації системного підходу в повсякденному управлінні підприємством. Це досягається завдяки перевірці всіх управлінських рішень логіці свідомо обраної бізнес-моделі.

До ключових ознак наявності системного підходу до управління підприємством можна віднести такі:

- на підприємстві присутні свідомо визначені цілі та принципи роботи зі споживачами;

- на підприємстві наявний зрозумілий всім співробітникам механізм (послідовність дій та учасники) прийняття свідомих і логічних управлінських рішень як реакція на заплановані або непередбачені зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищах;

— на підприємстві наявний механізм впровадження прийнятих рішень, що спрямований на безконфліктну взаємодію всіх його підсистем з метою досягнення цілей;

— на підприємстві наявний механізм зворотного зв'язку, а саме моніторингу, аналізу ситуації й оперативної управлінської реакції на відхилення від запланованого або нові можливості.

Системний підхід до управління підприємством дозволяє врахувати всі чинники, які впливають на його діяльність і розробити найоптимальну і найдоцільну для конкретної компанії бізнес-модель.

### *Література*

1. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора // А. Остервальдер, И. Пинье. — Сколково: Альпина Паблишер, 2013.