

УДК 65.012

Голь І. В., аспірантка (+380 67 245 44 39. sofi2012@ukr.net)  
(Державний університет телекомунікацій, м. Київ)

## БІЗНЕС-СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА: БІЗНЕС-ЦІЛЬОВИЙ ПРОЦЕСНО-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД

**Голь І. В. Бізнес-стійкість підприємства: бізнес-цільовий процесно-орієнтований підхід.** Розглянуті сучасні підходи до визначення сутності фінансової стійкості підприємства. Запропоновано уточнення цієї сутності у контексті системного бізнес-цільового процесно-орієнтованого підходу до забезпечення бізнес-стійкості підприємства. Визначені фактори, що обумовлюють фінансово-економічну стійкість підприємств. Розроблені дієві методичні засади системного підходу щодо забезпечення комплексу бізнес-стійкості підприємства – фінансової стійкості в певний момент часу реалізації операційної діяльності.

**Ключові слова:** фінансова стійкість, бізнес-стійкість, господарська діяльність, принципи управління, процесно-орієнтований підхід

**Голь И. В. Бизнес-стойкость предприятия: бизнес-целевой процессно-ориентированный подход.** Рассмотрены современные подходы к определению сущности финансовой устойчивости предприятия. Предложено уточнение этой сущности в контексте системного бизнес-целевого процессно-ориентированного подхода к обеспечению бизнес-устойчивости предприятия. Определены факторы, обуславливающие финансово-экономическую устойчивость предприятий. Разработаны действенные методические основы системного подхода по обеспечению комплекса бизнес-устойчивости предприятия – финансовой устойчивости в определенный момент времени реализации операционной деятельности.

**Ключевые слова:** финансовая устойчивость, бизнес-устойчивость, хозяйственная деятельность, принципы управления, процессно-ориентированный подход

**Gol I. V. Business-sustainability of the enterprise: target process-oriented approach.** The modern approaches to defining the essence of financial stability of the company are considered. A refinement of this nature in the context of business system-the target process-oriented approach to software business-sustainability of the enterprise it is offered. The factors to contribute to financial-economic stability of the company businesses are determined. More effective teaching principles of a systematic approach to ensure complex business-sustainability – financial stability at a time of operational activities.

**Keywords:** financial stability, business-stability, economic activity, management principles, process-oriented approach

**Вступ.** Нестабільний стан економіки країни, що спостерігається в останні роки, негативно позначився на роботі багатьох підприємств телекомунікаційної галузі. Сьогодні спостерігається стійка тенденція до збільшення кількості порушених справ про банкрутство і ліквідацію підприємств. Економічна криза, як явище, перестає бути проблемою виділених об'єктів господарювання та набирає регіональних і національних, масштабів. За таких умов доцільно ґрунтовно вивчити фактори, що обумовлюють фінансово-економічну стійкість підприємств, систематизувати існуючі наукові підходи і розробити нові, більш дієві методичні засади системного підходу щодо забезпечення комплексу бізнес-стійкості: фінансової стійкості в певний момент часу реалізації операційної діяльності у контексті необхідності забезпечення економічної стійкості розвитку задля досягнення генеральної бізнес-цілі в довгостроковому періоді.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** З позицій теорії максимізації прибутку, прихильниками якої були А. Сміт, А. Маршалл, Д. Кейнс та інші відомі економісти [1], стійкий стан підприємства – це такий його стан, при якому воно здатне підтримувати прибуток на заданому рівні. Але використання відтворювального підходу дозволило ряду економістів [2, 3, 4] так визначити один з критеріїв формування стійких господарських утворень в конкурентному ринковому середовищі: бізнес-стійкими стають підприємства, які в умовах невизначеності, нестабільності ринку найбільшою мірою забезпечують сучасну організацію комерційно-відтворювальної діяльності. У цьому зв'язку, зокрема, підкреслюється [5], що діяльність господарської системи буде економічно стійкою, якщо

система відповідає сформованому результуючому вектору цілей, а можливі несприятливі ситуації нейтралізуються адекватним відгуком системи за рахунок створених нею запасів і резервів. Крім того, деякі автори [3, 4] під бізнес-стійкістю підприємства розуміють набір властивостей його виробничої, інноваційної, організаційної, фінансово-кредитної діяльності, їх взаємовплив і взаємодія, якість і науково-технічний рівень матеріально-технічної бази підприємства, стабільність його ресурсного забезпечення, стан кадрового та інтелектуального потенціалу, характер інноваційного менеджменту. Тобто наголос робиться на комплексність (інтегрований характер) поняття «бізнес-стійкість».

З позиції економічної кібернетики підприємство як господарська система є економічно стійким, якщо здатне знайти оптимальне співвідношення між усіма її елементами, встановити зв'язки між ними, які дозволяють максимально довго підтримувати життєво важливі параметри на заданому рівні, ефективно протидіючи збурюючому впливу зовнішнього середовища [6]. З позиції ж господарських систем будь-яка економічна система пристосовується до змін зовнішнього середовища шляхом зміни власної структури; стійкість підприємства визначається гнучкістю його структури. При цьому виникає питання: структури чого?

Аналіз існуючих фахових публікацій з проблеми бізнес-стійкості підприємств дає підстави констатувати, що в контексті актуальності переходу підприємств від структурно-функціонального до процесно-орієнтованого принципу управління, практично відсутні роботи, присвячені подальшій розробці методології фінансово-економічної стійкості (бізнес-стійкості) підприємства на основі процесно-орієнтованого підходу до управління.

Метою статті є обґрунтування концепції системного бізнес-цільового процесно-орієнтованого підходу до забезпечення бізнес-стійкості підприємства. При цьому пропонується наступне трактування поняття «бізнес-стійкість»:

• **бізнес-стійкість підприємства** – це стан підприємства, господарська діяльність якого у поточному періоді часу забезпечує виконання всіх його зобов'язань перед працівниками, контрагентами, державою, завдяки достатнім доходам і відповідності доходів видаткам.

**Аналіз системного бізнес-цільового та процесно-орієнтованого підходу.** В цілому можна стверджувати, що сталий розвиток підприємства досягається в процесі стратегічного і оперативного управління такими складовими сталого розвитку як: інвестиційна активність, конкурентоспроможність його техніко-технологічного укладу, конкурентоспроможність продукції, інноваційна активність, фінансова стійкість, здатність до диверсифікації при збереженні рівня конкурентоспроможності продукції, організаційно-економічна гнучкість, відтворювальна цілісність (комплексність). Аналіз досвіду компаній, які процвітають сьогодні в умовах ринкової конкуренції, переконує в тому, що для їх сталого розвитку необхідні гнучкість і швидкість реакцій на зміни кон'юнктури ринку, підвищення конкурентоспроможності продукції та виробництва, висока інвестиційна активність, ліквідність та фінансова стабільність, широке використання інноваційних факторів саморозвитку. Тільки це дозволяє утворити динамічно рівноважну цілісну систему, яка самостійно визначає свій цілеспрямований рух в сьогоденні і прогнозованому майбутньому. При цьому можна стверджувати, що різні грані стійкості – цінова, фінансова, економічна, технологічна, організаційна, по-різному впливають на стійкість бізнесу підприємства. Наприклад, при організації на підприємстві нових сфер діяльності підвищується комерційний ризик, можуть знижуватися економічні показники, фінансова стійкість. Такі ж наслідки можуть мати місце при поглибленні спеціалізації, закриття окремих підрозділів.

У цьому зв'язку виникає і проблема забезпечення адекватності методів управління розвитку підприємницької діяльності в конкурентній економіці, з урахуванням зовнішньої і внутрішньої стійкості підприємств.

*Внутрішня стійкість* підприємства залежить від матеріально-речової і вартісної структури виробництва, реалізації продукції, організації роботи, фінансового обігу,

інноваційної діяльності і таких їх динамік, при яких виходять стабільно високі бізнес-результати.

*Зовнішня стійкість* визначається стабільністю економічного середовища, в якій здійснює свою діяльність підприємство, досягається відповідною системою управління в масштабах країни, державним регулюванням розвитку ринкового середовища і залежить від так званої успадкованої стійкості, яка визначається запасом міцності системи, що захищає підприємства від дестабілізуючих факторів.

Відомо [7, 8], що кожна компанія в бізнесі дотримується якої-небудь бізнес-моделі. Вона може формуватися стихійно або бути результатом усвідомленого вибору менеджментом підприємства. Та чи інша бізнес-модель є у кожній компанії незалежно від того, сформульована вона в явному вигляді чи ні. Від того, наскільки вдалий вибір і реалізація бізнес-моделі, багато в чому залежить доля бізнесу компанії. Бізнес-модель відноситься до числа нових концепцій сучасного підприємництва та стратегічного управління. Виходячи з цієї концепції, в якості бізнес-моделі процесно-орієнтованого підприємства телекомунікацій пропонується модель, яка представлена на рис.1.

Виходячи з моделі, представленої на Рис.1, економічний розвиток підприємства є стійким, якщо забезпечені такі основні умови:

- підприємство націлене на виконання стратегічних завдань розвитку економіки в цілому (досягнення стратегічної бізнес-цілі) шляхом забезпечення синергетичності зв'язку усіх стратегічних метрик (напрямоків) управління підприємством;
- дерево стратегічної цілі розвитку (ієрархічна система бізнес-цілей) об'єктивно відображається у топології системи кількісних показників досяжності бізнес-цілей дерева й топології піраміди процесного менеджменту (системи управлінських і технологічних бізнес-процесів);
- піраміда процесного менеджменту є прообразом організаційної структури підприємства і при цьому основою піраміди є динамічна модель ланцюжка створення споживчої цінності;
- система операційного планування/бюджетування є процесно-орієнтованою.

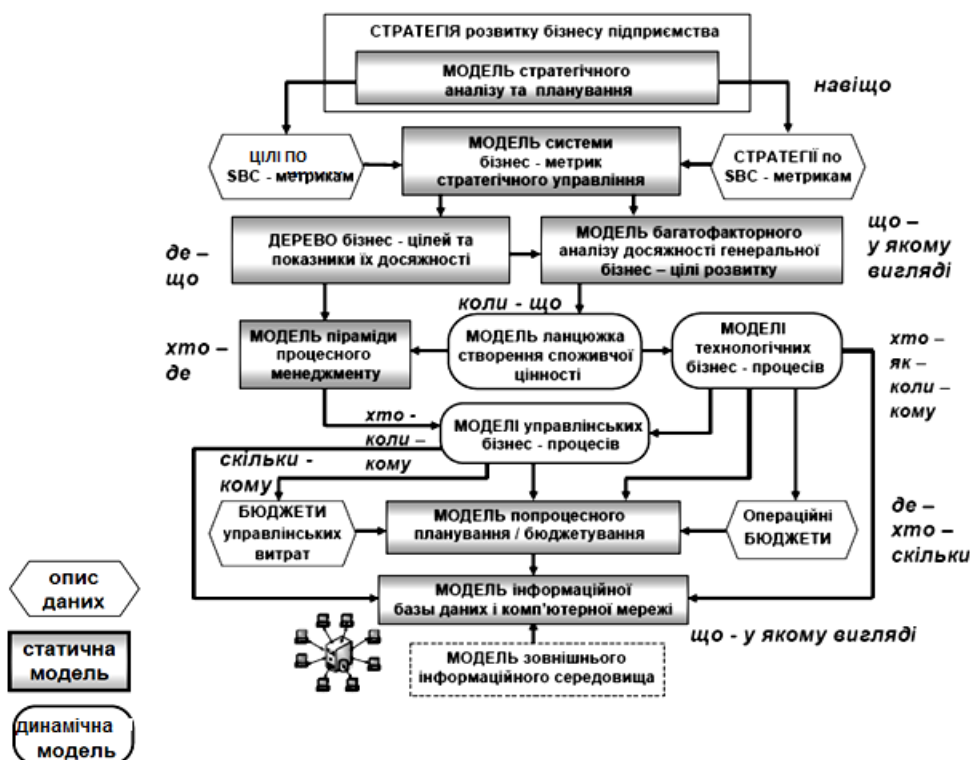


Рис. 1. Комплексна бізнес-модель процесно-орієнтованого підприємства: SBC – метрики (система (S) бізнес (B) координат (C) – система стратегічних метрик (напрямоків) управління підприємством)

Відносно зазначених вище умов стійкого економічного розвитку підприємства телекомунікацій модель реалізації бізнес-цільового процесно-орієнтованого підходу до забезпечення фінансово-економічної стійкості підприємства представлена на Рис.2.

У свою чергу, на основі цієї моделі можна сформулювати наступне визначення:

• **фінансово-економічна стійкість підприємства** – це здатність підприємства (організації) як системи зберігати певний (заздалегідь заданий) рівень досягнення бізнес-целей в умовах динамічної трансформації взаємодії внутрішнього і зовнішнього бізнес-середовища даного підприємства, яка забезпечує не тільки його стійке функціонування в певний момент часу, але і стабільний розвиток (вдосконалення) всіх його підсистем в майбутньому періоді часу за умови підтримання платоспроможності в кожен момент цього періоду.

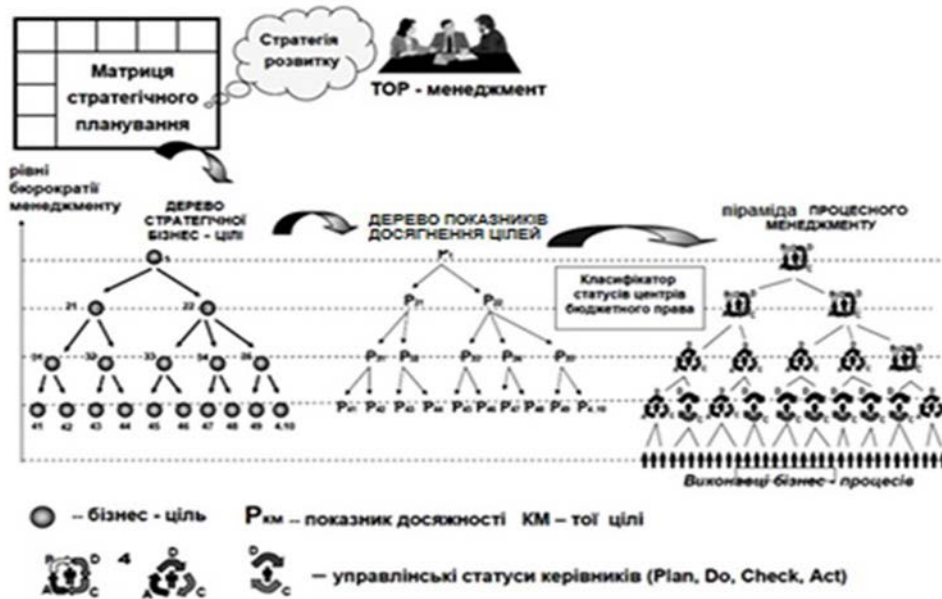


Рис. 2. Модель реалізації бізнес-цільового процесно-орієнтованого підходу до забезпечення фінансово-економічної стійкості підприємства

Виходячи з моделей Рис.1 і Рис.2, пропонується при комплексному аналізі бізнес-стійкості виділяти наступні складові елементи: *виробничо-технічну, комерційну, організаційну, інноваційну, соціальну і фінансову стійкість*.

**Під виробничо-технічної стійкістю** нами розуміється стабільність виробничого циклу підприємства (бізнес-процесів ланцюжка створення споживчої цінності), налагодженість його ресурсного забезпечення.

**Комерційна стійкість** визначається рівнем ділової активності, надійності економічних зв'язків, конкурентним потенціалом компанії, її часткою на рику збуту (ефективність стратегії збуту у контексті складових матриці стратегічного планування).

**Організаційна стійкість** припускає стабільність об'єктивного відображення піраміді процесного менеджменту у внутрішню організаційну структуру підприємства (налагодженість і оперативність зв'язків між різними відділами та службами підприємства, ефективність їх спільної роботи).

**Інноваційна стійкість** характеризує здатність підприємства до впровадження нових технологій і способів організації виробництва, до випуску нових видів продукції, виконання нових видів робіт, наданню нових видів послуг (ефективність маркетингової стратегії у контексті складових матриці стратегічного планування).

**Стійкість розвитку персоналу і IT-інфраструктури** передбачає залучення колективу підприємства у процес постійного вдосконалення системи менеджменту якості і рівня стимулювання своїх працівників (ефективність стратегії розвитку персоналу й інфраструктури операційної діяльності у контексті складових матриці стратегічного планування).

**Фінансова стійкість** характеризує такий стан фінансових ресурсів, при якому підприємство здатне шляхом ефективного їх використання забезпечити безперебійний процес виробництва та реалізації продукції, витрати з розширення та оновлення виробництва. Визначення меж фінансової стійкості підприємств відноситься до числа найбільш важливих економічних проблем в умовах конкурентної економіки.

Найважливішим компонентом фінансової стійкості є платоспроможність, яка ґрунтується на ефективності управління надходженням виручки і погашенням дебіторської заборгованості, можливістю підприємства розплачуватися за своїми зобов'язаннями. У зв'язку з цим виникає й необхідність групувати активи підприємства за ступенем їх ліквідності. Фінансові ресурси можуть бути сформовані в достатньому розмірі тільки при роботі підприємства, які забезпечують отримання прибутку. За рахунок прибутку підприємство не тільки погашає свої зобов'язання перед бюджетом, банками, страховими компаніями та іншими організаціями, а й забезпечує капітальні витрати. При цьому важливі не тільки абсолютна величина прибутку, але і її рівень по відношенню до вкладеного капіталу або витрат підприємства. Динаміка складових зростання економічної добавленої вартості (EVA) повинна мати пріоритетний статус в контексті забезпечення економічної стійкості.

**Висновки.** Наукова новизна проведеного дослідження полягає у формуванні нової концепції системного бізнес-цільового процесно-орієнтованого підходу до забезпечення бізнес-стійкості підприємства. Доведено, що відносно цього підходу запропоноване поняття «бізнес-стійкість» є більш об'ємним у порівнянні від традиційного використовуваного поняття «фінансова стійкість». Ключовим елементом реалізації запропонованої концепції є пошук і обґрунтування зведеного математичного показника бізнес-стійкості, що об'єднує всі види стійкості підприємства.

### **Література**

1. Псарева Н. Ю. Обеспечение устойчивого развития предприятия / Н. Ю. Псарева // Экономика строительства. – 1995. – №5. – С.9-17.
2. Бодров О. Г. Экономическая свобода и устойчивость предприятия / О. Г. Бодров, В. А. Мальгин, В. Т. Тимирязов. – Казань : Изд-во «Таглитмат», 2000. – 208 с.
3. Логинов В. Реструктуризация промышленности в условиях экономического кризиса / В. Логинов, И. Курнышева // Вопр. экономики. – 1996. – №11. – С. 153-162.
4. Чеблоков А. Т. Стабильное производство – основа финансовой устойчивости предприятий / А. Т. Чеблоков // Финансы. – 1995. – №8. – С. 16-19.
5. Информационно-аналитическое обеспечение предпринимательской деятельности / [Н. Н. Погостинская, Ю. А. Погостинский, Р. Л. Жамбекова, Р. Р. Ацканов] . – Нальчик : Эльбрус, 1997. – 175 с.
6. Никешин С. Н. Предприятие и переходная экономика (некоторые аспекты) / С. Н. Никешин. – Санкт-Петербург : изд. СПбГИЭА., 1996.
7. Стрекалова Н. Д. Бизнес-модель как полезная концепция стратегического управления // Стратегическое планирование и развитие предприятий. Секция 1 / Материалы Девятого всероссийского симпозиума. Москва, 15 – 16 апреля 2008 г.; под ред. Г. Б. Клейнера. – Москва : ЦЭМИ РАН, 2008.
8. Тупкало С. В. Бизнес-модель и базовые правила синтеза системы процессного управления предприятием / С. В.Тупкало, В. Н.Тупкало // Зб. наук. пр. – Харків: ХУ ПС, 2010. – Вип.4(26). – С. 155-164.

Дата надходження в редакцію: 15.07.2014 р.

Рецензент: д.т.н., проф. В. М. Тупкало