

УДК 338

Чухрай А.І., аспірант*[©]*Національний університет «Львівська політехніка»***МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО АДАПТУВАННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ПІДПРИЄМСТВА ДО УМОВ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА**

Досліджено сутність та наукові міждисциплінарні підходи до трактування поняття «адаптування» організації до змін. Обґрунтовано відмінності між пасивним та проактивним адаптуванням бізнес-моделі підприємства. Запропоновано авторський алгоритм процесу адаптування бізнес-моделі підприємства до умов зовнішнього середовища. Наведено типологію та еволюцію бізнес-моделей підприємств, що відбувалась протягом століття у світовій економіці.

Ключові слова: *бізнес-модель, адаптування організації, зовнішнє середовище, зміни, адаптування бізнес-моделі, пасивне адаптування, проактивне адаптування, еволюція бізнес-моделей, ринкові сигнали, відхилення показників.*

Постановка проблеми. У динамічному зовнішньому середовищі можливі два альтернативних підходи до розвитку бізнес-моделі підприємства: реінжиніринг (кардинальна зміна бізнес-моделі) та адаптування (часткова зміна бізнес-моделі). Результати дослідження автора доводять факт, що на практиці існуючі підприємства рідше кардинально змінюють стратегічні напрями розвитку та бізнес-моделі.

Сучасний менеджмент на перше місце висуває проблеми адаптованості підприємства до змін зовнішнього середовища. Адже у динамічному зовнішньому середовищі суб'єкти підприємницької діяльності повинні адекватно реагувати на зміни, адаптуючи при цьому не тільки свої поточні заходи, але й стратегічні плани. Досить часто динаміка розвитку підприємств не відповідає високому рівню динамізму зовнішнього середовища. За таких умов виникає суперечність між стабільним розвитком підприємства, з одного боку, та необхідністю постійно змінюватись – з іншого [Стратегія підприємства: адаптація організацій ...с. 34]. Тобто виникає потреба у розв'язанні суперечності формування адекватної бізнес-моделі як ефективного інструменту внутрішньої і зовнішньої трансформації підприємства, оскільки реалізація такої моделі бізнесу дасть змогу надавати клієнтам цінність та нарощувати вартість самого підприємства.

Аналіз останніх публікацій. Проблеми адаптування підприємств до умов нестабільного ринкового середовища стали предметом досліджень низки зарубіжних та вітчизняних вчених, серед яких Р. Акофф, К.А. Багріновський, П. Друккер, Д.П. Деревіцький, П.А. Іваненко, Г.Б. Клейнер, Ю.П. Лукашин,

*Науковий керівник – д.е.н., професор Крикавський С.В.

© Чухрай А.І., 2014

А.А. Медведєв, М. Портер, Р. Рузавін, З.І. Румянцева, В.Н. Самочки, Д.С. Синк, В.Г. Сраговіч, Ф. Емерлі, С.А. Кравченко, А.В. Овечко та інші.

Поняття адаптування (рос. – адаптация) у науковій літературі використовується у різних дисциплінах та сферах діяльності людини. Узагальнено, термін «адаптування» (лат. *adapto* – пристосовується) – це процес пристосування до мінливих умов зовнішнього середовища. Філософ Ю. Урманцев (1998) вказує на те, що за обсягом і змістом «адаптація» - поняття не тільки міждисциплінарне, але і вельми складне. Вчений звертає увагу на недоліки визначень, запропоновані енциклопедіями, а саме [7]:

- тавтологічні і відсутність вказівок на істотні і специфічні ознаки, які б виділяли саме адаптацію;
- охоплення визначенням «адаптація», як правило, тільки одного (зазвичай медико-біологічного) виду адаптації із значно більшого числа існуючих;
- викликана цим відсутність коректного визначення взагалі, а тим самим і методологічних вказівок щодо можливих шляхів розвитку вчення про адаптацію.

Цікаво, що у кібернетиці адаптування трактується як процес накопичення інформації в системі, спрямований на досягнення оптимального стану, а у біології – як пристосовність природних або антропогенних систем у відповідь на реальні чи очікувані кліматичні зміни, яка дозволяє зменшити власну вразливість і використовувати сприятливі умови [2]. Поняття «адаптація» вже давно вийшло за межі біології і в даний час відноситься до загальнонаукових понять, широко застосовується не тільки в природничих, а й у суспільних науках. Філософи розглядають адаптацію як «прояв єдності внутрішнього (організму) та зовнішнього (середовища) з притаманними йому суперечливими моментами» [19, с. 32]. Подібно як у філософії, з економічної точки зору, адаптацію як процес встановлення рівноваги внутрішнього та зовнішнього середовища розглядають М.В. Калінчик та А.Б. Георгієвський [3, с.34; 2, с. 27].

Інші автори розглядають поняття сталого розвитку, керованого розвитку, організаційного розвитку тощо, досить мало приділяючи увагу аналізу поняття адаптування на рівні підприємства взагалі та по-різному розуміючи названі типи розвитку. Розглядаючи суб'єкти підприємницької діяльності як економічні системи, які складають упорядковану сукупність господарських зв'язків і відношень, що встановлюються в процесі виробництва, розподілу, обміну та споживання продукції та послуг, актуалізується питання термінологічного характеру щодо сутності та завдань адаптування економічних систем до умов зовнішнього середовища.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ефективне адаптування до впливів сучасних соціально-економічних процесів передбачає комплексний погляд на підприємство, що має багатоаспектну природу. Підприємство є складною відкритою системою і може існувати лише за умови активної взаємодії з навколишнім (зовнішнім) середовищем, у функціонування якого залучені фізичні особи, матеріальні активи і суб'єкти, що знаходяться поза підприємством: постачальники, покупці продукції [3, с. 258]. Успішне

адаптування економічної системи передбачає її здатність отримувати нову інформацію для наближення своєї поведінки і структури до оптимальних за даних ринкових умов. Підприємства, що є складними відкритими економічними системами, варто розглядати як адаптивні системи. За американськими вченими Акоффом Р., Емерлі Ф. (1974) системи адаптивні, якщо при зміні в їх оточенні або їх внутрішнього стану, що знижує їх ефективність виконання своїх функцій, вони реагують або відгукуються, змінюючи свій стан або стан навколишнього середовища так, щоб їх ефективність збільшилася. Зокрема, Акофф Р. висвітлює адаптивність як спроможність системи модифікувати себе або навколишнє середовище у випадках, коли зміни негативно впливають на систему таким чином, щоб відновити хоча б частину втраченої ефективності [1, с.148]. Позицію економіста Р.Акоффа розділяють українські вчені А.А.Швіндіна та В.Л. Петренко, які розглядають адаптацію, як властивість системи пристосовуватися, змінюючи себе [8, с.22]. Водночас, деякі вчені дотримуються лише пасивної концепції адаптування, вважаючи, що модифікація навколишнього середовища не входить у поняття адаптивності [6].

Оскільки одні зміни зовнішнього середовища впливають на діяльність економічної системи, на інші вона може сама впливати або навіть їх спричиняти, адаптування економічної системи слід розглядати у двох аспектах: пасивному щодо зовнішніх умов, на які система не може впливати; активному, коли система сама впливає на зміни середовища чи навіть їх генерує. Сутність пасивного та активного адаптування бізнес-моделі підприємства схематично представлено на рис. 1.

Вчений-дослідник Г. Мотт розкрив адаптивність як здатність центрів влади змінювати усталений стан речей. Він виділив: “символічну адаптацію” – здатність організації завчасно виділяти проблеми, вчасно приймати рішення з їх усунення, визначати нові напрямки змін; “поведінкову адаптацію” – здатність членів організації сприйняти, підтримати, здійснити усвідомлювану зміну в роботі організації. Разом з тим заслуговує на увагу виділення такої характеристики системи як гнучкість. Гнучкість Г. Мотт трактує, як “...здатність організації справитися з тимчасовими, непередбаченими перевантаженнями в роботі організації”. Таке бачення адаптації підприємства вченим є одностороннім, оскільки приймається до уваги лише соціальна сфера підприємства, а поза увагою залишається організаційно-виробнича.

Англійські вчені поділяють позицію дослідника Г. Мотта стосовно взаємозв'язку поняття адаптація та гнучкість. Під гнучкістю вони розуміють здатність виробничої системи адаптуватися до змін різних виробничих ситуацій [4, с.96]. Ми не погоджуємось з такою позицією повністю, тому що адаптація є ширшим поняттям ніж гнучкість, оскільки вона охоплює процеси як всередині виробничої системи, так і взаємозв'язки (організаційні, технічні, соціальні, політичні) виробництва з навколишнім середовищем. Узагальнюючи існуючі наукові підходи до трактування сутності поняття «адаптування», вважаємо доцільним розглядати адаптування економічної системи як процес її стратегічного пристосування до змін у зовнішньому середовищі та/або впливу на ці зміни з метою забезпечення її стійкості.

Адаптивні системи поділяють на самоастроювальні і ті, що самоорганізуються. У першому випадку відповідно до змін зовнішнього середовища змінюється спосіб функціонування системи (наприклад, підприємство розширює випуск продукції при збільшенні попиту), у другому - змінюється структура, організація системи (на підприємстві створили відділ стандартизації у зв'язку зі зростаючими вимогами до якості продукції).

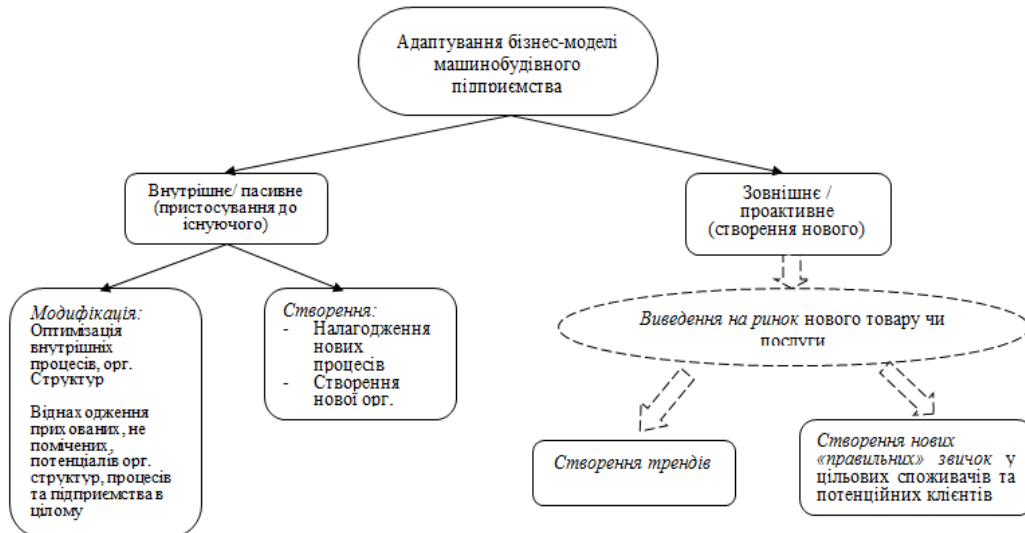


Рис. 1. Пасивне і проактивне адаптування бізнес-моделі підприємства до зовнішнього середовища

Джерело: власна розробка автора

Термін адаптування різні вчені розглядають у різних аспектах, які можна узагальнено представити у трьох напрямках:

- як властивість системи пристосовуватися до можливих змін функціонування - адаптивність;
- як сам процес пристосування адаптивної системи - власне, адаптування;
- як метод, заснований на обробці інформації, що надходить, і пристосований для досягнення певного критерію оптимізації – адаптаційні алгоритми.

Алгоритм адаптування бізнес-моделі підприємства наведено на рис. 2. Робота починається з формування експертної групи, до складу якої повинні входити керівники вищої і середньої ланки, а також провідні фахівці, що представляють всі зацікавлені сторони бізнесу компанії (маркетолог, постачальник, економіст, технолог, конструктор, виробничник, фінансист – всього п'ять-вісім осіб). Групою керує модератор, що має підготовку в галузі менеджменту (що володіє методиками експертної оцінки, «мозкового штурму», цілепокладення і досвід роботи в команді). Відповідно до запропонованого методичного підходу автора, процес адаптування починається з виявлення ринкових сигналів і відхилень

показників системи від запланованих, а закінчується управлінським рішенням щодо перегляду і/або коригування існуючого стратегічного набору.

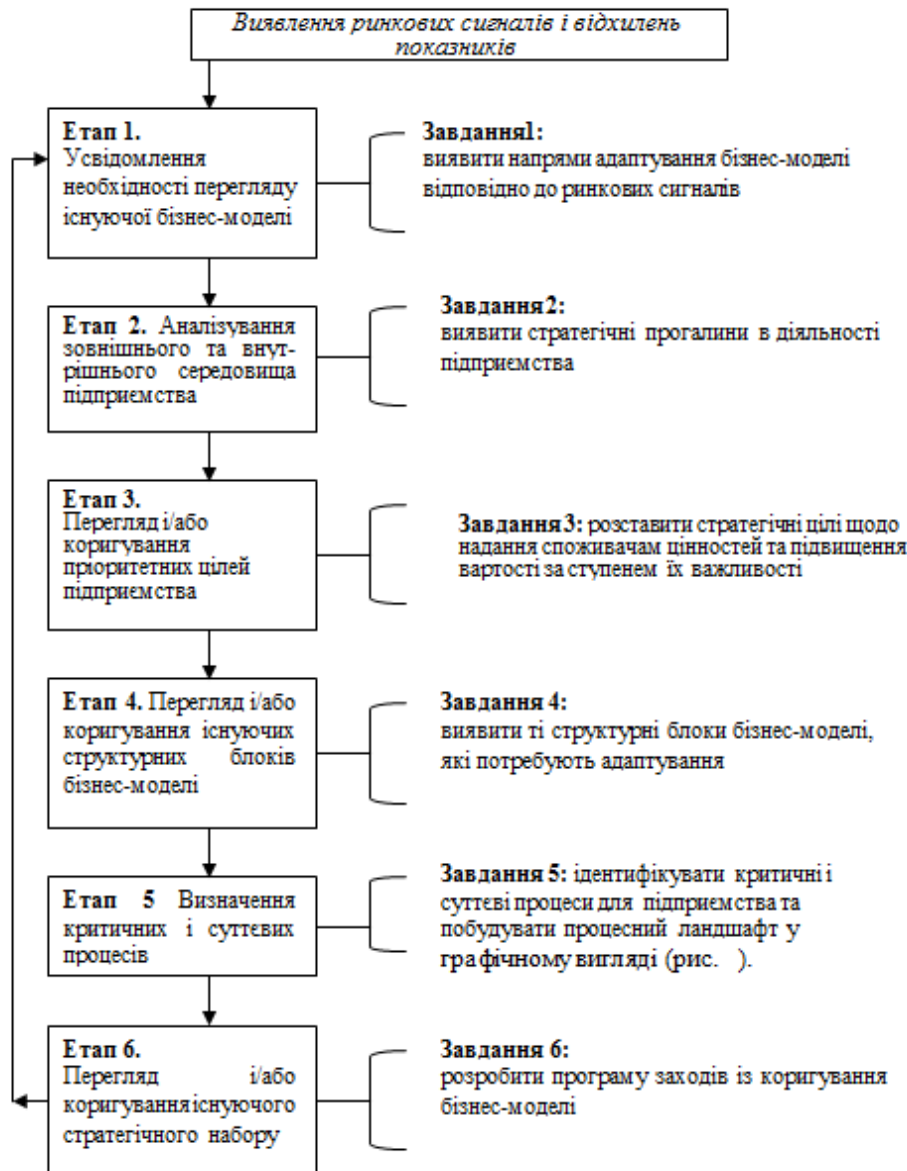


Рис. 2. Алгоритм адаптування бізнес-моделі підприємства

Джерело: власна розробка автора

У світовій і вітчизняній практиці підприємництва ефективні бізнес-моделі, які використовували найуспішніші компанії, змінюються. Зокрема, еволюцію бізнес-моделей, що відбувалась протягом століття, можна представити так [5]:

1. Найстаріша бізнес-модель, яка до цих пір залишається однією з базових, – модель «охоронця магазину» (англ. – the shop keeper model): відкриття магазину там, де знаходяться потенційні клієнти;

2. Наступна дуже популярна бізнес-модель, яка з'явилася на початку 20-го століття, після чого переживала численні нові народження, – це модель «наживка-гачок» (також відома як «бритва-лезо» або «пов'язані товари»), приклади: бритва (принада) і леза (гак); стільникові телефони (принада) і час трафіку (гак); комп'ютерні принтери (принада) і картриджі до них (гак); камери (принада) і друк фотографій (гак).

3. У 1950-х – нові бізнес-моделі були розроблені компаніями McDonald's і Toyota.

4. У 1960-х – новаторами виступили компанії Wal-Mart і Hypermarket.

5. У 1970-ті – нові бізнес-моделі розробили Federal Express і Toys R Us.

6. У 1980-ті – Blockbuster, Home Depot, Intel і Dell Computer.

7. У 1990-ті – Southwest Airlines, Netflix, eBay, Amazon.com, Starbucks, Microsoft і dot-coms.

8. За останні роки – найбільш оригінальні та ефективні бізнес-моделі були розроблені та реалізовані Google, ІКЕА.

Застосування даного методичного підходу дасть змогу підприємствам випередити настання та вплив будь-яких непередбачуваних змін середовища функціонування, оскільки підприємство отримує здатність підготуватися до різноманітних потенційних явищ за допомогою раннього виявлення неочікуваних подій, передбачення найбільш ймовірного їхнього розвитку та розроблення на цій основі сукупності превентивних заходів.

Висновки. У ринкових умовах процес розвитку економіки передбачає наявність в економічних системах здатності до ринкового пристосування. Починається адаптування з найбільш примітивних видів – пристосування до навколишнього середовища і до існуючих умов. Створення суб'єктів підприємництва, їх функціонування і виживання можливе лише при відповідності організаційних структур, їх стратегій і тактик навколишньому середовищу. Виживають і стають успішними лише ті економічні системи, які виробляють найкращі форми свого функціонування. Їх розвиток, перехід економічних систем на більш високий рівень управління обумовлені необхідністю адаптації. Отже, ринкова еволюція та адаптація – суть процеси, невіддільні один від одного.

Таким чином, адаптування економічної системи – це процес її стратегічного пристосування до змін у зовнішньому середовищі та/або впливу на ці зміни з метою забезпечення її стійкості. Відповідно до запропонованого методичного підходу автора, процес адаптування починається з виявлення ринкових сигналів і відхилень показників системи від запланованих, а закінчується управлінським рішенням щодо перегляду і/або коригування існуючого стратегічного набору.

Література

1. Акофф Р. О целеустремленных системах / Акофф Р., Эмерли Ф. — М.: Советское радио, 1974. — 272 с.
2. Георгиевский А. Б. Эволюция адаптации (историко-методологическое исследование) / А. Б. Георгиевский. — Л. : Наука, 1989. — 189с.
3. Калінчик М.В. Наукові основи економічної адаптації сільського господарства до навколишнього середовища / М. В. Калінчик. — К. : Агропромсистема, 1997. — 263 с.
4. Кубрак Н. Потенціал еластичності у формуванні конкурентоспроможності промислових підприємств: монографія / Н. Кубрак, Є. Крикавський, Н. Косар. — Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2013. — 204 с.
5. Остервальдер А. Построение бизнес-моделей: настольная книга стратега и новатора / А. Остервальдер, Ив Пинтье; пер. с англ. — М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2013. — 288 с.
6. Том'юк Г. Теоретико-методологічні основи адаптації сільськогосподарських підприємств до ринкових умов / Г. Том'юк // Всеукраїнський науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка». — 2011. — С. 81-85. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/inek/2011_2/81.pdf
7. Урманцев Ю.А. Природа адаптации (системная экспликация)/ Урманцев Ю.А. // Вопросы философии. — 1998. — № 12.
8. Швиндина А. А. Адаптация организационных структур управления к современным рыночным условиям / А. А. Швиндина / Весник СумДУ. Серия Экономика. — 2008. — № 1. — С. 20-25.

Аннотация

Исследована сутність і научні міждисциплінарні підходи к трактовке понятия «адаптация» организации к изменениям. Обоснованно различия между пассивной и проактивной адаптацией бизнес-модели предприятия. Предложен авторский алгоритм процесса адаптации бизнес-модели предприятия к условиям внешней среды. Приведены типология и эволюция бизнес-моделей предприятий, проходившая в течение века в мировой экономике.

Summary

The essence of scientific and interdisciplinary approaches to the interpretation of the concept of "adaptation" to changes in the organization has studied. Differences between passive and proactive adaptation business model are disclosed. Author's algorithm of adaptation process of business model in the external environment is described. Typology and evolution of business models of enterprises held in over a century in the global economy are offered.

Рецензент – к.е.н., доцент Поперечний С.І.