

**Пашенко О.П.**, студентка  
**Науковий керівник: Гейдор А. П.**, доц.  
Київський національний торговельно-  
економічний університет, м. Київ, Україна

## **ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Важливими ознаками сучасного господарського середовища є загострення конкуренції між національними та іноземними виробниками; поява нових видів ризиків у підприємницькій діяльності, які мають не лише економічну, а й соціальну та політичну природу; періодичні коливання фінансових ринків, що змінюють швидкість і напрями руху капіталу. В таких мінливих умовах особливо актуальним є забезпечення ефективного функціонування господарюючих суб'єктів, підтвердженням якого є збільшення ринкової вартості підприємства, що стає можливим завдяки формуванню його конкурентоспроможної бізнес-моделі.

Для прийняття ефективних управлінських рішень необхідна достовірна інформація про механізм формування і реалізації бізнес-процесів на підприємстві з врахуванням динамічного розвитку. Ця інформація відображається в бізнес-моделях, в рамках яких діє підприємство, оскільки вони розглядаються як план-орієнтир розвитку підприємства.

З метою побудови ефективної виробничої, організаційної, управлінської та фінансової структури підприємства в усіх їх взаємозв'язках важливим етапом є створення бізнес-моделі розвитку підприємства. Розробка бізнес-моделей включає в себе економічний аналіз підприємства та аналіз зовнішніх факторів впливу, що виступає підґрунтям для розробки відповідної архітектури та макету здійснюваних бізнес-процесів. Бізнес-модель діяльності підприємства дає змогу вивчити тенденції його розвитку, обґрунтувати плани та управлінські рішення, здійснювати контроль за їх виконанням, виявляти резерви підвищення ефективності бізнесу, що в загальному сприяє стратегічній спрямованості господарського суб'єкта.

Бізнес-моделювання як складова процесу розвитку підприємства актуальне для всіх підприємств незалежно від напрямів, масштабів діяльності й національної приналежності. Бізнес-модель дає уявлення про логіку бізнесу, розкриває ланцюг причинно-наслідкових зв'язків, уможливорює переосмислення методів та механізмів організації бізнесу [1].

Ринкова економіка вимагає від підприємств оптимізації балансу між потребами споживачів і виробництвом продукції, що потребує обґрунтування орієнтирів подальшого розвитку підприємства. Визначення умов та формування методів ведення бізнесу є важливою складовою сучасної конкурентної економіки. Лідером на ринку тут стає той, хто ефективно використовує ресурси, створює інновації, проводить планування і прогнозування діяльності та дотримується власної чіткої бізнес-позиції. Формування останньої відображає здатність підприємства задовольняти смаки клієнтів та здобувати їхню довгострокову прихильність. Саме бізнес-модель підприємства може створити умови для

контакту виробника і споживача, продавця і покупця. Бізнес-модель виокремлюється в рамках стратегії розвитку підприємства і певним чином співставляється з нею.

Потрібно відмітити, що кожне підприємство, залежно від виду діяльності, поставлених мети, цілей та завдань обирає свою методику створення бізнес-моделі. Аналізуючи науково-практичні джерела, нами виявлено, що наразі відсутня єдина думка щодо визначення сутності поняття «бізнес-модель». Проте, підтримуємо позицію Сооляте А. Ю. , який визначає його як «загальну картину того, як інноваційна концепція буде створювати економічну цінність для покупця, для фірми, для акціонерів і партнерів» [1]. Цінністю для споживачів можуть бути різні продукти чи послуги. У бізнес-моделі описується спосіб, яким підприємство диференціює себе від своїх конкурентів, і причини, з яких споживачі надають перевагу саме цьому підприємству, а не будь-якому іншому.

У загальному, бізнес-модель передбачає проектування інфраструктури, необхідної для просування продукту або послуги на ринок так, щоб це було просто і зручно для покупця, і водночас забезпечувало прибуток для фірми. Важливо правильно побудувати цю інфраструктуру, яка може бути не лише в межах даного підприємства, а й включати співробітництво з іншими фірмами, які тим чи іншим способом доповнюють ланцюжок створення цінності [2].

Для успіху бізнес-моделі важливо чітко виділити цільових споживачів, для яких важлива саме така цінність товару, яку пропонує підприємство, і технологію роботи з ними, яка охоплює канали постачання товару і управління відносинами із покупцями. Від того, наскільки правильно буде побудовано технологію роботи із споживачами, залежатиме їх лояльність до підприємства та розширення їх кола.

Принципи, покладені в основу побудови бізнес-моделі, мають забезпечувати отримання надприбутку на цільових ринках. Лише тоді можна вважати бізнес-модель успішною. Тому важливо сформулювати ефективну технологію управління фінансами – починаючи від обґрунтування структури витрат, які буде нести фірма, працюючи за обраною бізнес-моделлю, і до виявлення усіх джерел доходів (у вигляді грошових потоків), які будуть формувати загальні доходи.

Бізнес-модель доволі часто ототожнюють із стратегією, помилково підміняючи одне поняття іншим, або включаючи стратегію як один з компонентів до складу бізнес-моделі. Це викликано тим, що бізнес-модель тісно пов'язана зі стратегією. Такий взаємозв'язок між бізнес-моделлю і стратегією можна проілюструвати за допомогою "рівняння цінності", запропонованого М. Levy [3]:

$$V = M \times S,$$

де V = value (цінність); M = model (бізнес-модель); S = strategy (стратегія).

Із цього рівняння випливає, що підприємство повинно визначити кращі бізнес-моделі для реалізації стратегії та на їх основі розгорнути і реалізувати свою стратегію, спрямовану на створення цінності для споживачів та інших зацікавлених осіб. Тобто, процес розробки бізнес-моделі є частиною формування

стратегії бізнесу, при чому стратегія фокусується на створенні стійкої конкурентної переваги, а бізнес-модель описує, як фірма перетворює створену цінність у прибуток. До того ж, проектування бізнес-моделі не вимагає глибоких знань про бізнес-середовище, в той час як розробка стратегії вимагає всебічного його аналізу для того, щоб зрозуміти, які конкурентні стратегії можуть забезпечити успіх бізнес-моделі [1].

Практика показує, що успішні бізнес-моделі базуються на інноваціях – починаючи від ідеї нової споживчої цінності (товару, послуги), способу її створення і завершуючи новими підходами до роботи зі споживачами та партнерами для того, щоб генерування доходів від продажу споживчої цінності відбувалося протягом тривалого часу і забезпечило підприємству швидке зростання. Залежно від того, наскільки довго інновації (продуктові чи процесні) можуть забезпечувати більшу споживчу цінність товару чи послуги фірми порівняно з конкурентами, залежать стійкість бізнес-моделі і темпи зростання підприємства.

Переосмислення керівництвом, власниками та співробітниками логіки ведення бізнесу створює потенціал розвитку, відкриває нові можливості для якісних перетворень в компанії, стає могутнім поштовхом для інноваційної діяльності у всіх сферах діяльності. Досвід успішних компаній свідчить, що на етапі проектування бізнес-моделі виникають передумови посилення ключової компетенції, яка внаслідок унікального сполучення бізнес-процесів створює невідтворні конкурентні переваги.

Таким чином, бізнес-модель розкриває всю багатогранність функціонування компанії, через прості зрозумілі речі та дає всім стейкхолдерам інформацію щодо принципів, механізмів функціонування та пріоритетів розвитку компанії. Тому бізнес-модель підприємства можна вважати не тільки стратегічним активом компанії, але й надзвичайно ефективним засобом комунікації та розглядати її як компоновану систему, що відображає безперервний потік інформаційних та матеріальних ресурсів в процесі стратегічної діяльності будь-якого напряму господарювання.

#### ***Список використаних джерел:***

1. Соолятэ А. Бизнес-модели компаний: определение, эволюция, классификация. - Режим доступа: <http://www.klubok.net/article2302>
2. Особливості формування бізнес-моделі підприємства/ Сачинська Л.В./ «Економічні науки». – Серія «Облік і фінанси». – Випуск 12 (45). Ч. 2. – 2015
3. О показателях устойчивости бизнес-модели / Мельникова Е.В., Ханагян Л.М. // Економічні науки. Серія "Облік і фінанси". Збірник науко% вих праць. Луцький національний технічний університет. Випуск 9 (33). — Ч. 2. — Редкол.: відп.ред. д.е.н., професор Герасимчук З.В. — Луцьк, 2012. — С. 385— 394.
4. Бізнес-моделювання як основа функціонування та майбутнього розвитку підприємства/ І. В. Кривов'язюк, В. Ф. Рошкевич/ Економічна наука, 2013.- Режим доступу : [http://www.economy.in.ua/pdf/11\\_2013/7.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/11_2013/7.pdf)