

УДК 65.014:005

*І. В. Кривов'язюк,
к. е. н., професор, професор кафедри економіки та підприємництва,
Луцький національний технічний університет
В. Ф. Рошкевич,
Луцький національний технічний університет*

БІЗНЕС-МОДЕЛЮВАННЯ ЯК ОСНОВА ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА МАЙБУТНЬОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

*I. Krivovyazyuk,
PhD in Economics, professor, professor of department of economics and entrepreneurship
V. Roshkevych,
Lutsk National Technical University*

BUSINESS MODELLING AS THE BASIS OF FUNCTIONING AND FUTURE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE

У статті здійснено цільове обґрунтування та удосконалено теоретико-методичні та практичні підходи до здійснення процесу бізнес-моделювання розвитку підприємства. Уточнено сутність поняття "бізнес-модель", завдання та умови під час реалізації бізнес-моделювання розвитку підприємства. Запропоновано мультиплікативну бізнес-модель та етапи здійснення бізнес-моделювання функціонування та розвитку підприємства.

In the article targeted justification is made and theoretico-methodological and practical approaches to process of business-modelling of enterprise development are improved. The essence of term "business model", tasks and conditions during business modelling of enterprise development are clarified. A multiplicative business model and realization stages of business modeling of functioning and enterprise development are offered.

*Ключові слова: бізнес-модель, підприємство, розвиток, стратегія, метод.
Key words: business model, enterprise, development, strategy, method.*

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ТА ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Формування ринкової інфраструктури в Україні сприяло поширенню різноманітних форм підприємницької діяльності, зумовило зростання ділової ініціативи вітчизняних суб'єктів господарювання. 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. Внаслідок збільшення числа альтернатив і необхідності діяти у чітко окреслених напрямках в умовах невизначеності значно ускладнився процес бізнес-моделювання. Звідси природним є бажання керівництва всіх ланок

управління отримати максимальний обсяг інформації для обґрунтування обраного рішення.

З метою побудови ефективною виробничої, організаційної, управлінської та фінансової структури в усіх їх взаємозв'язках здійснюють процедури бізнес-моделювання 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. Все окреслене вище й визначає важливість дослідження процесів бізнес-моделювання розвитку підприємств і незаперечну актуальність обраної для вивчення тематики.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, В ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ЦІЄІ ПРОБЛЕМИ, ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Значний внесок у розвиток і вдосконалення теоретичних та практичних аспектів бізнес-моделювання зробили як вітчизняні, так й іноземні вчені.

В останні роки науковці зосередили свою увагу на удосконаленні існуючих інструментів реалізації бізнес-моделювання розвитку підприємства. Так, Мельникова Е.В. та Ханагян Л.М. [5] вносять пропозиції щодо удосконалення оцінки стійкості бізнес-моделі організації на основі корегування моделей цілеполягання, організаційно-функціональної, функціонально-технологічної та провесно-рольової, кількісної та моделі структури даних. Ключовим фактором реалізації бізнес-моделі вони вважають швидкість реакції компанії на зміни зовнішнього середовища.

Мокринська З.В. у своєму дослідженні [6] здійснює аналіз різних бізнес-моделей авіакомпаній, визначаючи їх особливості та роблячи висновок, що "ефективна діяльність значною мірою залежить від того, наскільки якісно було вибрано та окреслено бізнес-модель", підкреслюючи вагомість вибору останньої.

Цікавою є авторська позиція Верби В.А. [1] щодо бізнес-моделі підприємств як іманентної складової процесного управління і імператива розвитку підприємства. Бізнес-моделювання вчений розглядає як нову управлінську парадигму, яка базується на процесній ідеології. У роботі пропонується визначити бізнес-модель підприємства як ключову складову процесу розвитку підприємства, як опис логіки бізнесу компанії з визначенням її базових елементів у певному співвідношенні, тобто систему зв'язків об'єкта із зовнішнім середовищем, що дає можливість відобразити його найсуттєвіші характеристики: цінність, що створюється для клієнтів, механізм її формування поставки, принципи використання ресурсів, компетенцій та можливостей з метою створення стійкої конкурентної переваги, отримання доходу і прибутку.

Руст А.М. і Суязов В.Н. [9], зважаючи на інноваційний характер сучасних бізнес-структур, які прагнуть найвищої якості, пропонують бізнес-модель інноваційного розвитку підприємства, акцентуючи увагу на тому, що бізнес-модель підприємства включає 4 групи бізнес-моделей відповідно до основних систем управління на підприємстві: стратегічне управління, управління бізнес-процесами, управління персоналом і оргструктурою та управління якістю. Автори також розкривають 5 основних етапів проектування досліджуваної бізнес-моделі. Вчені констатують, що комплексна бізнес-модель підприємства повинна бути інноваційно орієнтованою.

Суттєвим внеском у вивчення процесів бізнес-моделювання підприємства є науковий доробок Тупкало С.В. і Тупкало В.Н. [11], представлений у статті "Бізнес-модель и базовые правила синтеза системы процессного управления предприятием". Цінність роботи полягає у тому, що було вперше запропоновано підхід до розробки комплексу базових системоутворюючих правил побудови процесно-орієнтованих систем управління підприємствами на основі розробленої концепції створення цінності бізнесу підприємства в системній зв'язці з 4 ланцюжками цінності, що охоплюють стратегічний, операційний і технологічний рівень управління підприємством. Новизною запропонованого підходу є комплексна бізнес-модель синтезу процесно-орієнтованого підприємства та системи базових правил композиції зазначених ланцюжків цінності.

Актуальними також є дослідження, проведені С.В. Кирисовим [3], В.Ю. Котельниковим [4], С.В. Пономарьовою [7] та А.Прошиним [8].

Перелічені вчені зробили вагомий внесок в дослідження теоретико-методичних і практичних засад

бізнес-моделювання, однак враховуючи динамічні умови як науки, так і управління, розгляд даної тематики повинен здійснюватись і надалі, із врахуванням динамічного зростання невизначеності середовища та поглиблення кризових явищ як у вітчизняній, так і світовій економіці.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою дослідження є здійснення цільового обґрунтування та удосконалення теоретико-методичних та практичних підходів до реалізації процесу бізнес-моделювання розвитку підприємства. Здійснюючи дане дослідження, ми переслідували наступні цілі:

- уточнити сутність поняття "бізнес-модель";
- розкрити ключове завдання та умови, а також основні переваги застосування різних методів реалізації процесу бізнес-моделювання розвитку підприємства;
- визначити чинники формування бізнес-моделі підприємства;
- запропонувати бізнес-модель підприємства та розкрити етапи здійснення бізнес-моделювання функціонування та розвитку підприємства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБґРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

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 здійснення 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 співстваряється з нею.

Бізнес-модель є відносно новим поняттям, що з'явилось в 90-х рр. ХХ ст. в економічному обіході. "Відсутність єдиного погляду на розуміння бізнес-моделі, нерозробленість концептуальних та методологічних підходів до розробки та аналізу бізнес-моделі істотно ускладнюють її використання в теоретичних та емпіричних дослідженнях". Якщо виходити з визначення Гарвардської школи бізнесу: "бізнес-модель — це сукупність бізнес-рішень, а також поступок і компромісів, задіяних компанією для отримання прибутку", то можна зробити висновок, що універсальної бізнес-моделі не існує, але можна говорити про бізнес-моделі, типові для конкретної галузі [5, с. 188].

Слід відмітити, що вчені поняття "бізнес-модель" трактують з наступних позицій (табл. 1).

Аналізуючи підходи до розуміння сутності поняття "бізнес-модель", бачимо їх взаємну інтеграцію та близькість у формулюванні. Вчені описують бізнес-модель за допомогою системного підходу, що дає змогу найкраще зрозуміти її імітаційну складову в сфері господарської діяльності підприємства.

З позицій нашого дослідження бізнес-модель слід розглядати як опис існуючої на підприємстві ситуації відносно змін бізнес-середовища за допомогою системи індикаторів чи процесів, що дозволяє уточнити зміст самого процесу та перспективи розвитку підприємства.

Бізнес-моделювання — це процес розробки та реалізації бізнес-моделі підприємства, що за сутнісною характеристикою відображає процеси аналізу та діагностики підприємства з метою виявлення нових унікальних можливостей для розвитку бізнесу.

Таблиця 1. Трактуювання терміну "бізнес-модель" у науковій літературі

Автор	Значення
Аміт Р. та Зотт К.	ділова модель відображає зміст, структуру і управління; для створення цінності через використання можливостей підприємницької діяльності.
Ву Дж.	бізнес-модель є абстракцією ідентифікації бізнесу; як компанія заробляє гроші.
Дотторе К.	її використовують для моделювання діяльності фірми із урахуванням процесів, завдань, даних і каналів зв'язку для створення інформаційної системи в підтримку фірми у своїй повсякденній роботі.
Котельников В.	термін, який вживають для опису методу (позиції в ланцюжку: створення цінності, вибір клієнтів, продукти, ціноутворення) ведення бізнесу.
Маргетта Дж.	визначає ділові моделі як історії, які пояснюють як працюють підприємства.
Мітчел Д.В., Брукнер Колес С.	під бізнес-моделлю мають на увазі комбінацію «хто», «що», «коли», «чому», «де», «як» і «скільки» організація використовувала, для задоволення потреб своїх клієнтів, кінцевих користувачів та інших зацікавлених осіб (включно із, але не обмежуючись співробітниками, партнерами, постачальниками, дистриб'юторами, кредиторами, акціонерами і співтовариствами, операціями організації).
Морріс М.	відображення сукупності взаємозв'язаних змінних рішень в області стратегії підприємства, їх архітектур, і економічні характеристики, для створення життєздатної переваги товару або компанії на певних ринках.
Остервальдер А.	бізнес-модель описує обґрунтування того, як організація створює, забезпечує і формує економічні, соціальні або інші цінності.
Тікканел Х., Ламберг Дж.	визначають бізнес-модель фірми як систему, виявлену в взаємопов'язаних матеріальних компонентах і пізнавальних аспектах
Тісе Д. Дж.	бізнес-модель чітко формує логіку, дані і інші чинники, які стимулюють пропозицію цінності для клієнта, і життєздатну структуру прибутків і витрат для підприємства, які формують цю цінність.
Хамел Г.	описує бізнес-модель як бізнес-концепцію, яка була введена в практику
Чесброгх Х., Розенблум Р.	вважають, що бізнес-модель забезпечує послідовну схему, до якої належать технологічні особливості, виробничі ресурси, і перетворює їх в економічні результати.

Джерело: [6, с. 51].

Таблиця 2. Порівняльна характеристика стратегії та бізнес-моделі підприємства

Стратегія	Бізнес-модель
Спосіб досягнення цілей	Бажаний кінцевий результат стратегії
Відображена у формі письмового документа	Є зразком, якого намагається дотримуватись підприємство при реалізації стратегії
Формується на підприємстві	Формується в ринкових умовах
Завдання і ресурси для бізнесу	Метод стійкого ведення бізнесу

Поняття бізнес-моделювання тісно пов'язане із поняттям "стратегія підприємства", отриманням інформації про майбутній розвиток і перспективи діяльності підприємства.

Стратегія підприємства — це систематичний план його потенційної поведінки в умовах неповноти інформації про майбутній розвиток середовища та підприємництва, що включає формування місії, довгострокових цілей, а також шляхів і правил прийняття рішень для найбільш ефективного використання стратегічних ресурсів, сильних сторін і можливостей, усунення слабких сторін та захист від загроз зовнішнього середовища задля майбутньої прибутковості [10, с. 9].

Якщо розглядати трактування цих термінів з точки зору діяльності конкретного підприємства, то можна відзначити їхню сутнісну взаємозалежність. Стратегія виступає основним планом розвитку підприємства і спрямована на досягнення певних аспектів діяльності, що закладені в бізнес-моделі встановленого типу. Тому стратегія формується на підґрунті вибраної бізнес-моделі і реалізується з метою її перенесення в реальну економічну діяльність підприємства

Проведемо порівняльну характеристику стратегії та бізнес-моделі підприємства (табл. 2).

Таким чином, бізнес-моделювання можна співставляти зі стратегічним цілепокладанням через зміст стратегічного підходу у формуванні бізнес-моделі, що являє собою сукупність необхідних умов та факторів, що в синергетичній єдності створюють сприятливі умови для реалізації стратегії підприємства в умовах певної бізнес-моделі. Механізм реалізації такої стратегії включає всі елементи макро-, мікро- та внутрішнього середовища

підприємства і конкретизує їх залежно від умов та сфери діяльності. Центральною складовою в стратегічному підході є власне бізнес-модель, яка виступає макетом "ідеального" бізнесу. Стратегія в цьому випадку є способом втілення макету в реальне життя.

Слід відмітити, що опис бізнес-моделі в роботах вчених відрізняється. Так, у своїй роботі А. Остервальдер описує бізнес-модель за допомогою дев'яти стандартних елементів [6, с. 52]:

- 1) сегменти клієнтів — групи наших клієнтів з відмінними особливостями;
- 2) запропоновані переваги — продукти і послуги, які задовольняють потреби наших споживачів;
- 3) канали розподілу — шляхи, якими ми знаходимо наших клієнтів і через які ми пропонуємо наші цінності;
- 4) взаємини з клієнтами — типи стосунків, які виникають у кожному споживчому сегменті;
- 5) потоки доходу — потоки, через які ми заробляємо наші прибутки від клієнтів для створення вартості, і клієнт, що стикається з операціями;
- 6) ключові ресурси — на яких побудована наша бізнес-модель;
- 7) основна діяльність — найважливіші операції, які забезпечили нашу бізнес-модель;
- 8) мережа партнерів — партнери і постачальники;
- 9) структура витрат — витрати, які ми несемо, щоб управляти нашою бізнес-моделлю.

Котельников В.Ю. розглядає бізнес-модель як сукупність 6 компонентів [4, с. 9], а саме:

- 1) пропозиція споживчої цінності — опис проблеми покупця, вирішення цієї проблеми і вартості цього рішення з точки зору покупця;

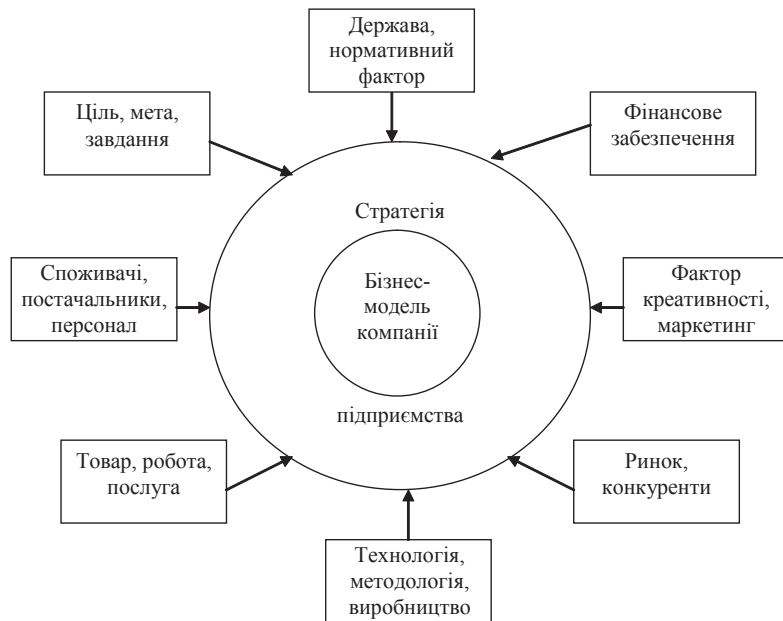


Рис. 1. Складники формування бізнес-моделі підприємства

2) сегмент ринку — цільова група, визначена з розумінням того, що у різних сегментів ринку різні потреби. Іноді потенціал інновації розкривається лише при перемиканні уваги з одного сегмента ринку на інший;

3) структура ланцюжка створення цінності — становище і діяльність фірми в ланцюжку створення і спосіб отримання фірмою своєї частки цінності, створюваної в ланцюжку. Також включає визначення конкурентів, партнерів і інших мережевих ефектів, які можуть бути використані для того, щоб створити та доставити покупцю більше цінності;

4) модель отримання доходів і прибутку показує як дохід генерується (продаж, оренда, підписка, послуги тощо), структура собівартості і планований прибуток;

5) конкурентні стратегії — це те, як компанія буде намагатися створювати свою стійку конкурентну перевагу і використовувати її для зміцнення конкурентної позиції фірми на ринку;

6) стратегії росту — як фірма збирається швидко розвиватися і зростати протягом тривалого періоду.

Такі відмінності пояснюються різними цілями, що встановлюються керівництвом, рівнем їхньої складності та ступенем охоплення організації. Також впливають масштаб інвестицій, необхідних для підтримки бізнес-моделі, і ступінь відкритості бізнес-моделі.

Зміни природи бізнесу не припускають очевидної необхідності використання моделей.

Призначення моделей бізнесу наступне: вводять точність і методологію, забезпечують єдине, послідовне уявлення, інтегрують процеси, ІТ-системи, організацію, інформацію і дані, дозволяють побачити і проаналізувати існуючі взаємозв'язки, допомагають оцінити правильність процесів, забезпечують інформативне середовище для оцінки сценаріїв різного типу, створюють основу для швидкого проектування процесів.

Загалом кожен бізнес повинен мати бізнес-модель, якщо підприємство відповідає хоча б одному з наступних критеріїв:

- це холдинг, міжнародна або глобальна компанія;
- прагне мати високий ступінь автоматизації;
- має складні відносини з іншими компаніями;
- хоче надавати клієнтам послуги високої якості;
- хоче працювати в рамках електронного бізнесу.

Бізнес-середовище зазнає постійних змін, тому необхідно оновлювати модель, щоб вона була актуальною і

діяльність підприємства була синхронізована з самою останньою версією моделі. Ефективне моделювання бізнесу, його аналіз і проектування є основами для будь-яких проектів з організаційних змін або вдосконалення бізнес-процесів.

При моделюванні бізнесу важливий методичний підхід, послідовність і розуміння базових аналітичних методів. Що дійсно важко, так це знайти ефективні способи представлення на папері абстрактних концепцій, таких як потоки даних, метрики, послідовність операцій в процесах і взаємовідносини між ними.

Основним завданням у моделюванні бізнесу є наявність цілісного підходу до документування і аналізу бізнесу як єдиного цілого, тобто забезпечення належного рівня стандартизації. Використання методів моделювання створює основу для стандартизації, а використання інструменту дає можливість реально слідувати стандарту.

Виділяють різні методи моделювання (ARIS, Catalyst, IDEF та ін.). Всі вони засновані на різних підходах і мають різні акценти; багато з них реалізовані у програмних продуктах. Використання будь-якого з цих методів гарантує стандартизований підхід до опису бізнесу, дозволяє накопичувати досвід і практичні навички і впродовж тривалого часу забезпечувати розуміння створених моделей іншими співробітниками. Моделювання можливо і без використання інструменту, але інструмент сильно спрощує цей процес. Інструменти моделювання, як правило, працюють із заздалегідь визначеними графічними символами, діаграмами і зв'язками, що дозволяє користувачеві слідувати методології. Тому важливо створити свої власні корпоративні стандарти, які б точно визначали, яким чином обраний спосіб і вибраний інструментарій будуть використовуватися на підприємстві.

Використання спеціалізованого інструменту для моделювання бізнесу дає наступні переваги:

- підтримується стандартний підхід;
- підвищується якість і точність при проектуванні процесу;
- створюється єдина цілісна система записів і документів, яка зберігається в одному місці;
- підтримується використання загальноприйнятої термінології процесів;
- використовуються різні інструменти аналізу;
- підтримується багаторазове використання моделей;

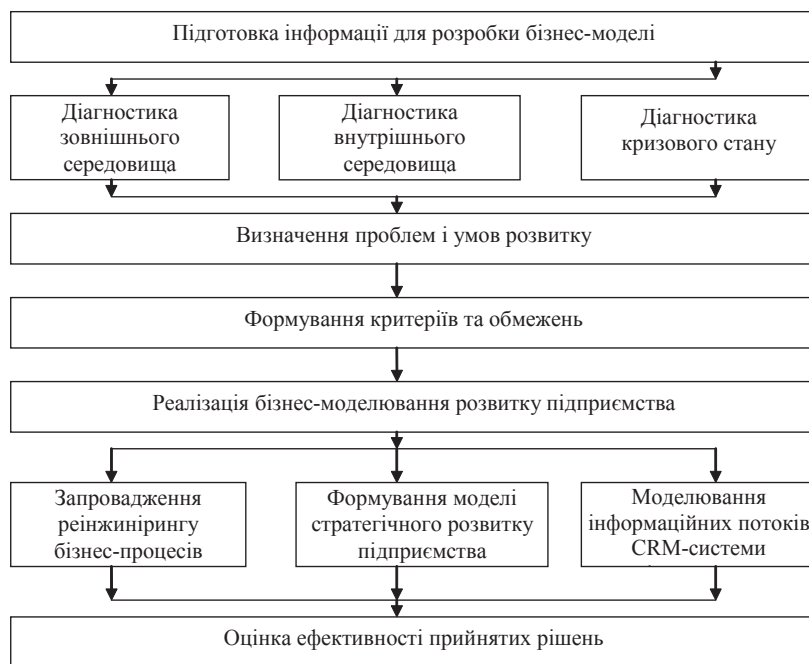


Рис. 2. Процес розробки і реалізації бізнес-моделі підприємства

- є можливістю проводити перевірку адекватності шляхом тестування процесів;
- є стартовою точкою для розробки програмних систем або систем класу Workflow;
- дозволяє публікувати моделі в Інтернеті;
- підтримується робота віртуальних робочих груп;
- спрощується зворотній зв'язок з кінцевими користувачами.

Грамотне моделювання бізнесу здатне змінити бізнес-культуру і керування процесами в компанії. У підсумку модель процесу стає живою, релевантною, реальною частиною бізнесу і щоденної діяльності організації [2].

Сучасний підхід до опису бізнес-процесів підтримує ідею постійного розвитку та модифікації, оцінки, а також прогнозу і своєчасного внесення змін в бізнес-моделі. Опис повинен адекватно відображати поточний стан справ, щоб бути надійною, керованою основою для отримання цілісного уявлення про перспективи розвитку бізнесу і його автоматизації.

Найбільш важливе ітераційне застосування наступної послідовності кроків розвитку бізнесу:

- визначення (коригування) стратегії компанії і бізнес-цілей за основними напрямками;
- створення (модифікація) моделі архітектури організації, в тому числі моделі її бізнес-процесів;
- оцінка ефективності процесів на підставі встановлених бізнес-цілей розвитку підприємства та діагностування його "вузьких місць";
- проектування архітектури інформаційної системи на основі створеної моделі бізнес-процесів з урахуванням заданих параметрів ефективності діяльності компанії та окремих її процесів;
- формування плану впровадження або модифікації інформаційної системи;
- детальна постановка вимог до неї на основі побудованих моделей бізнес-процесів.

Інструменти бізнес-моделювання перебувають у процесі постійного розвитку. Тому важливий етап розвитку засобів бізнес-моделювання пов'язаний з ідеєю використання єдиного сховища об'єктів та ідеєю можливого повторного їх використання на різних діаграмах. Саме ці два положення зумовили можливість створення повноцінної моделі організації, що описує її архітектуру [8].

Формування бізнес-моделі на основі стратегії та складових елементів, що її формують, відображено на рис. 1.

Кожен з перелічених елементів має свій вплив на формування стратегії та бізнес-моделі, однак в сучасних умовах господарювання зростає роль фактора креативності та маркетингу, оскільки він дає змогу виокремити новий підхід до формування попиту на продукцію і як наслідок забезпечити максимальну ефективність бізнесу.

Дана схема відображає єдність стратегії та бізнес-моделі підприємства в контексті елементів, що мають ідентичну спрямованість впливу. Ці ключові елементи є гнучкими та динамічними, тому як стратегія, так і бізнес-модель повинні враховувати коливання, що відбуваються в середовищі бізнесу.

В сучасних умовах бізнес-модель підприємства слід представляти у вигляді мультиплікативної моделі:

$$B_m = \prod_{i=1}^n E_i \quad (1),$$

де B_m — мультиплікатор бізнес-моделі компанії;
 E_i — ефект від реалізації i -того елемента, розраховується як відношення вигоди від використання до затрат на реалізації i -того елемента.

Існують різні варіанти значень ефектів від реалізації i -того фактора i , як наслідок, мультиплікатора бізнес-моделі, зокрема:

- $E_i > 1$ — ефект від реалізації i -того елемента є позитивним;
- $E_i < 1$ — ефект від реалізації i -того елемента є негативним;
- $E_i = 1$ — ефект від реалізації i -того елемента є нейтральним;

- $B_m > 1$ — значення мультиплікатора є позитивним;
- $B_m < 1$ — значення мультиплікатора є негативним;
- $B_m = 1$ — значення мультиплікатора є нейтральним.

Позитивне значення ефекту чи мультиплікатора означає отримання чистої вигоди, негативне значення вказує на збитковість даних бізнес-індикаторів, а нейтральне значення вказує на взаємозаміщення вигод і затрат.

При встановленні поетапності здійснення бізнес-моделювання функціонування та розвитку підприємства слід враховувати не лише стан внутрішнього та зовнішнього середовища організації, але й наявність кризи в діяльності, що нині має свою незаперечну актуальність (рис. 2).

Бізнес-моделювання як складова процесу розвитку підприємства актуальне для всіх підприємств незалежно від напрямів, масштабів діяльності й національної приналежності. Це пояснюється такими причинами [1, с. 52—54].

Бізнес-модель дає уявлення про логіку бізнесу, розкриває ланцюг причинно-наслідкових зв'язків, уможливує переосмислення методів та механізмів організації бізнесу. У процесі формування бізнес-моделі фактично відбувається злам функціональної ідеології: на перший план виходять ідеї продукування цінностей, а не продуктів, пропонування цінності, а не продаж. Такий принцип побудови бізнесу дає можливість кардинально поновому відповідати на питання щодо ефективності та результативності компанії.

Також 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 невідторжні конкурентні переваги.

Завдяки формалізації бізнес-модель дає можливість усунути протиріччя, що притаманні для функціональних і матричних моделей організації бізнесу, оскільки у процесі моделювання є нагода виявити пріоритети, усунути неузгодженості, оптимізувати зусилля компанії на магістральних напрямках що генерують цінність, доходність та прибутковність.

У стислій формі бізнес-модель розкриває всю багатогранність функціонування компанії, через прості, зрозумілі речі 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.

Таким чином бізнес-модель слід розглядати як інтегративну архітектуру, що відображає безперервний потік інформаційних та матеріальних ресурсів в процесі стратегічної діяльності будь-якого напрямку господарювання.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ

Визначення умов та формування методів здійснення 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. Саме бізнес-модель підприємства може створити умови для контакту виробника і споживача, продавця і покупця. Поняття "бізнес-модель" слід розглядати як опис існуючої на підприємстві ситуації відносно змін бізнес-середовища за допомогою системи індикаторів чи процесів, що дозволяє уточнити зміст самого процесу та перспективи розвитку підприємства.

Процес бізнес-моделювання слід розглядати у взаємозв'язку зі стратегічними аспектами розвитку підприємства: через зміст стратегічного підходу у формуванні бізнес-моделі, що являє собою сукупність необхідних умов та факторів, які в синергетичній єдності створюють сприятливі умови для реалізації стратегії підприємства в умовах певної бізнес-моделі. Механізм реалізації такої стратегії повинен включати всі елементи макро-, мікро- та внутрішнього середовища підприємства і конкретизує їх залежно від умов та сфери діяльності.

Процес реалізації бізнес-моделі повинен включати 5 етапів, а процесу розробки бізнес-моделі повинна передувати діагностика підприємства з метою виявлення існуючих проблем підприємства, його сильних та слабких сторін, місця на ринку серед конкурентів, рівня розвитку виробничої, маркетингової, організаційно-управлінської та фінансової структури в усіх їх взаємозв'язках. Діагностика бізнесу повинна включати аналіз внутрішнього та зовнішнього бізнес-середовища, оцінку кризового стану підприємства.

Відтак, процес бізнес-моделювання розвитку підприємства ініціюється шляхом розробки та запровадження комплексу моделей адаптаційного розвитку підприємства, що забезпечують умови для подальшого динамічного зростання в межах бізнес-середовища його функціонування, тому подальші розвідки повинні проводитись у сфері удосконалення стратегічного бачення майбутнього підприємства.

Література:

1. Верба В.А. Бізнес-моделювання у процесі розвитку підприємства / В. А. Верба // Економіка підприємства: теорія та практика: [Текст] = Economy of enterprise: theory and experience: зб. матеріалів III Міжнар. наук.-практ. конф., 21 жовтня 2010 р. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ "Київський нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана"; [відп. за вип. Г.О. Швиданенко]. — К.: КНЕУ, 2010. — С. 52—54.
2. Каменова М. Моделирование бизнеса: методология ARIS. Практическое руководство / М. Каменова, А. Громов, М. Феропонтов, А. Шматалюк. — М.: Вест-МетаТехнология, 2000. — 327 с.
3. Кирисов С.В. Теория и практика применения процессного подхода к управлению качеством деятельности организации: монография / С.В. Кирисов. — Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2009. — 80 с.
4. Котельников В.Ю. Новые бизнес-модели для новой эпохи быстрых перемен, движимых инновациями: [Учебник] / В.Ю. Котельников. — М.: ЭКСМО, 2007. — 96 с.
5. Мельникова Е.В. О показателях устойчивости бизнес-модели / Мельникова Е.В., Ханаян А.М. // Экономические науки. Серия "Облік і фінанси". Збірник наукових 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.
6. Мокринська З.В. Особенности современных бизнес-моделей авиакомпаний на международном рынке авиаперевозень: [Текст] / З.В. Мокринська // Экономический простір: Збірник наукових праць. — Дніпропетровськ: ПДАБА, 2009. — № 30. — С. 16—27.
7. Пономарева С.В. Разработка и трансформация концепции "Бизнес-модель" по управлению финансовыми активами компании в соответствии с МСФО 9 / Пономарева С.В., Климова Е.К. // Современные проблемы науки и образования (электронный журнал). — Москва, 2012. — С. 8.
8. Прошин А. Бизнес-моделирование: задачи и инструменты / А. Прошин // Проблемы теории и практики управления. — 2006. — № 9. — С. 83—87.
9. Руст А.М. Бизнес-модель инновационного развития предприятия / А.М. Руст, В.Н. Суязов // Вестник Саратовского государственного технического университета. — 2010. — № 1. — Том 4. — С. 252—257.
10. Саенко М. Г. Стратегія підприємства: Підручник / М.Г. Саенко. — Тернопіль: "Економічна думка", 2006. — 390 с.
11. Тупкало С.В., Тупкало В.Н. Бизнес-модель и базовые правила синтеза системы процессного управления предприятием // Збірник наукових праць Харківського університету Повітряних Сил. — Харків. — 2010. — Вип. 4 (26). — С. 155—164.

Стаття надійшла до редакції 23.07.2013 р.