

Верба В.А.

канд.екон.наук, доцент
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»,
Україна

Verba V.A.

Ph.D., assistant professor of business strategy
SHEE Kyiv National Economic University
named after V. Getman, Ukraine

**БІЗНЕС-МОДЕЛЮВАННЯ У
ПРОЦЕСІ РОЗВИТКУ
ПІДПРИЄМСТВА**

**BUSINESS MODELING IN
COMPANY DEVELOPMENT
PROCESS**

Анотація

Представлена авторська позиція щодо
бізнес-моделі підприємств як іманентної
складової процесного управління і
імператива розвитку підприємства

Summary

The author's position on the company
business model as a part of the process
management and imperative of the company
development is presented

Кардинальні зміни умов функціонування компаній зумовили необхідність формування нової управлінської парадигми, яка базується на процесній ідеології. Фундаментальними засадами процесного управління слід визнати: 1) клієнтоорієнтовний характер існування компанії у просторі й часі та, як наслідок, фокусування операційної діяльності компанії на створенні доданої споживчої цінності; 2) дотримання стратегічної формули компанії (місії, цінностей, візії, цілей і способів їх досягнення); 3) організаційну структурування компанії на основі моделювання бізнес-процесів; 4) відкритість та прозорість компанії для працівників різних рівнів; 5) створення системи мотивації на принципах результативності бізнес-процесів з позицій зовнішніх і внутрішніх клієнтів.

Бізнес-моделювання як складова процесу розвитку компанії сьогодні актуальна для всіх підприємств незалежно від напрямів, масштабів діяльності й національної приналежності. Це пояснюється декількома причинами. По-перше, бізнес-модель дає уяву про логіку бізнесу, розкриває ланцюг причино-наслідкових зв'язків, уможлиблює 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 по-новому відповідати на питання щодо ефективності та результативності компанії.

По-друге, 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.

По-третє, 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 прибутковість.

По-четверте, у стислій формі бізнес-модель розкриває всю багатогранність функціонування компанії, через прості, зрозумілі речі дає всім стейкхолдерам інформацію щодо принципів, механізмів функціонування та пріоритетах розвитку компанії. Тому бізнес-модель підприємства можна вважати не тільки стратегічним активом компанії, але й надзвичайно ефективним засобом комунікації.

Концепція бізнес-моделювання з'явилася наприкінці минулого століття і знаходиться у стадії формування, чим пояснюється широкий спектр підходів до її сутності, принципів і методів побудови. Аналізуючи ідеї щодо змістовного наповнення бізнес-моделі підприємства, уявляється доцільним визначити три напрямки, в яких науковці і практики ведуть пошук принципів її формування. В межах першого напрямку бізнес-модель

розглядається як формалізація способів створення, продажу і постачання цінності клієнтам. Фактично «описує принцип роботи компанії» [1-3]. Другий напрям [4-6] утворюється пропозиціями розглядати бізнес-модель компанії як сполучення ряду параметрів, що описують принципову схему побудови бізнесу, яка має відбуватися у такій послідовності: формування сутності цінності, яка пропонується споживачеві; ідентифікація ринкових сегментів; визначення структури ланцюжка цінності; уточнення механізму генерування доходів; оцінка структури витрат і цільового рівню прибутку; опис позиції фірми у мережі цінності, що пов'язує споживачів і замовників; формулювання конкурентної стратегії. Третій напрямок дослідження бізнес-моделей об'єднує роботи дослідників, які аналізують бізнес-моделі реальних підприємств, досвід успішної організації бізнесу відомих компаній (Xerox, Dell, Southwest Airlines, Wal-Mart та ін.).

Розглядаючи бізнес-модель підприємства як ключову складову процесу розвитку підприємства, доцільно її визначати 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. Наголошуючи на стратегічному контексті формування бізнес-моделі вважаємо доцільним її розробку після формування чи уточнення стратегічної ідеї підприємства.

Література

1. Magretta J. Why business models matter. Harvard Business Review 2002, May: 86–92.
2. Timmers P. Business models for electronic markets. Electronic Commerce in Europe 1998; 8 (April): 1–6.
3. Ревуцька Н.В. Формування бізнес-моделі підприємства (за матеріалами підприємств харчової промисловості України): Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 [Електронний ресурс] / Н.В. Ревуцька; Київ. нац. екон. ун-т. — К., 2005. — 20 с.

4. Afuah A, Tucci C. *Internet Business Models and Strategies*. Boston: McGraw Hill, 2003.
5. Chesbrough H., Rosenbloom R. The role of the business model in capturing value from innovation: evidence from Xerox Corporation's technology spin-off companies. *Industrial and Corporate Change* 2002; 11(3): 529–555.
6. Morris, M., Schindehutte, M., Allen, J. The entrepreneur's business model: toward a unified perspective. *Journal of Business Research* 2005; 58 (6): 726–735.