

Іванченко Н. О., к.е.н., доцент
Подскребко О. С., к.е.н., доцент
Київський національний університет
імені Тараса Шевченка
м. Київ, Україна

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-158-9-10>

СУЧАСНА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ

Термін «бізнес-модель» є відносно новим, проте інтерес до нього зростає з кожним роком. Дане визначення можна розглядати як сукупність двох окремих термінів «бізнес», що означає ведення діяльності з метою отримання прибутку, а також «модель», що в загальному сенсі розуміється як опис об'єкта в абстрактній формі. Бізнес-модель представляє собою «архітектуру продуктових, сервісних і інформаційних потоків, що включає опис різних ролей учасників бізнесу; опис потенційних вигод для різних учасників бізнесу; опис джерел отримання доходів» [1].

Ці терміни можна розглядати за двома напрямками, які мають безпосереднє відношення до підходу визначення поняття бізнес-модель:

1. Орієнтований на бізнес-процеси та ролі (направлений на внутрішні процеси підприємства).
2. Орієнтований на клієнта та створювану цінність (направлений на зовнішнє оточення підприємства).

Якщо у минулому сторіччі робили акцент на виробництві, ефективність внутрішніх бізнес-процесів організації, ефективність персоналу, то вже починаючи з 2000-х років орієнтиром стає клієнт, його цінності, переваги. Ця зміна орієнтирів прослідковується як в підходах до визначення поняття бізнес-модель, так і в побудові бізнес-моделей [2; 3].

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 співпрацю з іншими фірмами, які доповнюють ланцюжок створення цінності.

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

Принципи, покладені в основу побудови бізнес-моделі, мають забезпечувати отримання надприбутку на цільових ринках. Лише тоді можна вважати бізнес-модель успішною. Тому важливо сформувані 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.

Школа бізнесу Джаджа зацікавилась питанням створення інноваційної бізнес-моделі, яка наряду з впровадженням нових технологій буде здатна трансформувати галузь [4]. Вчені провели всебічний аналіз 40 компаній, що запускають нові моделі в різних галузях. В деяких з них вийшло змінити ринок, а інші це не змогли. В результаті дослідження виявили шість загальних рис, що притаманні щасливчикам. Жодна компанія не має всі шість, але чим більше у бізнес-моделі таких ознак, тим вищі її шанси вдосконалити ринок.

1. Персоналізація продуктів та послуг. Нові моделі часто адаптують продукти або послуги до індивідуальних та конкретних вимог клієнтів краще, ніж домінуючі.

2. Замкнутий цикл. У багатьох моделях на зміну лінійному процесу (виготовлення, споживання та ліквідація продукції) приходять замкнутий цикл, що передбачає переробку використаних продуктів.

3. Сумісне використання активів. Деякі інновації капіталізуються на тому, що допомагають використовувати активи спільно: завдяки Airbnb домовласники здають приміщення туристам, а за допомогою Uber власники авто заробляють на власних машинах.

4. Оплата по факту. Ряд моделей передбачає, що клієнт оплачує лише фактично використанні продукти та послуги.

5. Екосистема співпраці. Багато інновацій стають успішними завдяки тому, що нові технології спрощують співпрацю з партнерами за ланцюгом поставок, дозволяючи більш точно керувати ризиками та знижувати витрати.

6. Гнучка і адаптивна організація. В деяких випадках технології дозволяють перейти до традиційних ієрархічних моделей прийняття рішень до нових, які краще враховують специфіку ринку і легко адаптуються до змін. При цьому компанія економить гроші, а клієнт отримує більш вигідні пропозиції [5].

Таблиця 1

Типи бізнес-моделей спільного споживання

№	Коротка назва	Опис	Приклад
1	2	3	4
1	Бізнес-модель, що заснована на натовпі та технологіях	Цей тип бізнес-моделей заснований на наборі критичної маси користувачів і використанні високих технологій, таких як аналіз Big Data. Даний тип найбільш розповсюджений, так як саме він найвигідніший для венчурного фінансування.	Airbnb – сервіс для здачі будь-якої площі приватної нерухомості в оренду на будь-який термін. Основна монетизація за рахунок комісії.
2	Бізнес-модель спільного споживання	В основі бізнес-моделей цього типу є недовикористані ресурси, які користувачі використовують сумісно, здають в оренду, міняють або продають. Місія компаній з таким типом бізнес-моделі заснована на досягненні соціально-екологічних результатів.	BlaBlaCar – сервіс для пошуку попутників. Сервіс бере комісію з попутників, які платять за поїздку водію.

1	2	3	4
3	Бізнес-модель, що заснована на оптимізації бізнес-процесів	Бізнес-моделі даного типу не враховують взаємодію між користувачами. Вони оптимізують взаємодію між бізнесом та суспільством.	Cargomatic – сервіс для агрегування попиту на вантажні перевезення та пропозицію. Мета – знизити логістичні витрати за рахунок повної завантаженості транспорту.
4	Бізнес-модель спільного використання простору і часу	Бізнес-моделі даного типу враховують спільне використання будь-якої інфраструктури для сумісного проведення часу. Ціллю подібною кооперації може бути робота, розваги, навчання і т.д. Зазвичай дані бізнес-моделі не використовують високі технології.	TalantGarden – технологічна зона для спільної творчості в сфері цифрових технологій. Забезпечує на своїй території інфраструктуру, навчання і інші компліментарні послуги
5	Бізнес-модель на основі технологій і спільного управління	Даний тип є найменш розповсюдженим. І не використовує будь-який ресурс а або послуги. Компанії, що використовують даний тип бізнес-моделей, є технологічними посередниками в управлінні активами користувачів	Kiva – сервіс для взаємного кредитування фізичних осіб. Задача сервісу – оптимізувати попит і пропозицію, забезпечити прозорість юридичних операцій і технологічно спростити процес взаємного кредитування

Є кілька прикладів нових бізнес-моделей. Серед них модель спільного споживання (sharing economy) – це Uber, Airbnb, будь-які краудфандингові платформи, моделі маркетплейс та агрегатор – починаючи від Amazon і Rozetka, закінчуючи Aviasales та Hotlines.

Модель спільного споживання – це економічна модель інтернет-посередника, заснована на спільному використанні, обміні, продажах або здачі в оренду продукту або послуги, що надає доступ без отримання прав власності.

Бізнес-модель маркетплейс передбачає продаж товарів та послуг, що не належать володарю сайту. При цьому власником маркетплейса забезпечується трафік і маркетингова підтримка для збільшення продажів компанії, розмістивши інформацію про свій товар у каталозі [6]. За такою схемою працюють популярний сервіс бронювання житла Airbnb.com і служба таксі Uber.

Можливі і інші варіанти монетизації, наприклад, платне розміщення повідомлення в каталозі. Багато маркетплейсів передбачають додаткові послуги за плату – публікація пропозиції на першій сторінці сайту, попадання товару в ТОП в каталозі і т.д.

Література:

1. Шваб Клаус. Четвертая промышленная революция: перевод с английского. Москва: Издательство “Э”, 2018. 208 с.
2. Ismail, Salim and Malone, Michael S. and Yuri van Geest, Exponential Organizations: Why new organizations are ten times better, faster, and cheaper than yours (and what to do about it). A Singularity University Book, 2014.
3. Автоматизированные информационные технологии в экономике / Под ред. И. Т. Трубилина. Москва : Финансы и статистика, 2000. 268 с.
4. Mutaz M. Al-Debei, Ramzi El-Haddadeh, David Avison. Defining the Business Model in the New World of Digital Business. Brunel University London, 2008. Brunel University London
5. Nash Harvey, Harvey Nash CIO Survey 2015. In association with KPMG: Into An Age of Dis-ruption, 2015
6. Philip E. Hendrix. How Digital Technologies Are Enabling Consumers and Transforming the Practice of Marketing. 2014. *Journal of Marketing Theory and Practice*, no. 22:2, pp. 149–150.