

**Янковий О.Г.**  
д.е.н., професор,  
**Грінченко Р.В.**  
к.е.н, доцент

Одеський національний економічний університет (Україна)

## **ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ПІДПРИЄМСТВ**

Зміни зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємств потребують формування бізнес-моделей діяльності підприємств. Проте, теоретичний базис формування бізнес-моделей діяльності підприємств повинен базуватись на досконалому розумінні існуючих бізнес-моделей та особливостей їх застосування до управління адаптаційними змінами діяльності підприємств на засадах бізнес-інжинірингу.

Провівши дослідження теоретичних напрацювань з визначення сутності поняття «бізнес-інжиніринг», можна запропонувати власний підхід, за яким під бізнес інжинірингом розуміється поступова розробка та впровадження нової методології управління підприємством для адаптації його до змін зовнішнього середовища та виходу на більш високі показники ефективності діяльності. Бізнес-інжиніринг повинен охоплювати комплексно всі сфери та бізнес-процеси діяльності підприємства, та бути сформованим за всіма напрямками існуючих функцій управління підприємствами.

Одним із напрямів сучасних світових досліджень з управління бізнес-процесами підприємства виступає управління за допомогою створення бізнес-моделей. Бізнес-моделі формуються для створення більш простих елементів для аналізу, таких як: продукт, підприємством, сфера діяльності або ж мережа [1, с. 181]. Проте, зростаюча кількість взаємозв'язків між компонентами бізнес-моделей створюють труднощі із формуванням дійсно ефективної бізнес-моделі.

У світовій науковій літературі снує безліч трактувань сутності та основних елементів бізнес-моделей. Маслянко П.П., Майстренко О.С. [2] зазначають, що існуючі бізнес-моделі можна класифікувати на три основні групи:

- бізнес-моделі на основі архітектури організаційної системи;
- компонентні бізнес-моделі;
- процесні бізнес-моделі.

Також автори [2] визначають три важливіші сутності бізнес-моделювання організаційних систем та відношення між ними:

- системна інженерія;
- організаційна система;
- бізнес-моделювання.

Згідно з думкою Счалло Д. [3], бізнес-модель є основною логікою компанії, що описує, які переваги надаються клієнтам та партнерам. Бізнес-модель відповідає на питання про те, як надані переваги повертаються в

компанію у вигляді доходів. Бізнес-модель включає наступні виміри та елементи:

- Клієнти: сегменти клієнтів, клієнтські канали та відносини з клієнтами.
- Вигода: продукти, послуги та цінності.
- Елемент доданої вартості: ресурси, навички та процеси
- Партнери: партнерські канали та партнерські відносини.
- Фінансовий вимір: доходи та витрати.

Одним із розповсюджених підходів до основних компонент при формуванні бізнес-моделей виступає наступна їх структура, яка описана у роботі Остервалдер А. та Пігнер Й. [4]: головний та центральний компонент при формуванні бізнес-моделі – вартість пропозиції, яка формується на базі дослідження та врахування:

- 1) активів;
- 2) ресурсів;
- 3) партнерів;
- 4) структури витрат підприємства.

Основною метою системи бізнес-інжинірингу підприємства виступає створення бізнес-моделей діяльності підприємства. Бізнес-моделі діяльності підприємств бувають теоретично та емпірично обґрунтованими. Поєднання кількох підходів до формування бізнес-моделей надасть підприємствам можливість сформувати дійсно ефективну бізнес-модель своєї діяльності. Використання теоретично обґрунтованих бізнес-моделей надає можливості для вибору компонент щодо функціонування підприємства та побудови на їх основі емпірично обґрунтованої бізнес-моделі.

Такий підхід надає можливості підприємству комплексно підійти до формування системи бізнес-інжинірингу, використовувати світові теоретичні надбання у цій сфері, та враховувати власні практичні відмінності.

## Література

1. Berends H, Smits A, Reymen I and Podoyntsyna K. Learning while (re) configuring: Business model innovation processes in established firms. *Strategic Organization*. 2016. № 14(3). P.181–219.
2. Маслянюк П. П., Майстренко О. С. Бізнес-інжиніринг організаційних систем // Наукові вісті НТУУ «КПІ». – № 1. – 2011. – С. 69-78.
3. Schallmo, DR (2013). Geschäftsmodelle erfolgreich entwickeln und implementieren: Mit Aufgaben und Kontrollfragen. Berlin: Springer-Verlag.
4. Osterwalder A. and Pigneur Y. Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. New York, 2010. 656 p.