

## ІННОВАЦІЙНА МОДЕЛЬ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

У статті наведено бізнес-модель як сучасну інноваційно-стратегічну концепцію розвитку підприємства. Визначено, що інноваційна бізнес-модель підприємства є ефективним інструментом і інформаційно-методичним інструментом для формації і вдосконалення діяльності підприємства. Виокремлено передумови впровадження інноваційної бізнес-моделі розвитку компанії в сучасних умовах господарювання. Визначено сутнісне наповнення методичного інструментарію діагностики розвитку суб'єкта господарювання за інноваційною бізнес-моделлю. Запропоновано контурне формування інноваційної моделі розвитку бізнесу з урахуванням взаємозв'язків їх елементів.

*Ключові слова:* інноваційність, інноваційна бізнес-модель, розвиток, цінність, інтелектуалізація.

H. O. SHVYDANENKO, K. S. BOICHENKO

Kyiv National Economic University Named after Vadym Hetman

## INNOVATIVE MODEL OF BUSINESS DEVELOPMENT IN UKRAINE

*Abstract – The main objective of this article is to investigate the process of formation an innovative and business model of the impact of this process on the efficiency of enterprise in the current economic conditions. In the article the business model was directed as a modern strategic concept of the enterprise development. Determined that the innovative business model of enterprise was an effective information and methodological tool for the formation and improvement of the company. The preconditions of implementing an innovative business model of the company in the current economic conditions were singled out. Essential content of methodological tools of diagnostic entity for the innovative business model was determined. A contour of the formation of innovative business model based on relationships of their elements was suggested. The development of innovative business model of the company will enable to create competitive advantages and leading positions in the market.*

*Key words:* innovation, innovative business model, development, value, intellectualization.

**Постановка проблеми.** У турбулентному, мінливому, трансцендентному середовищі інноваційність у всіх її проявах стає об'єктивно необхідною вирішальною передумовою ефективного функціонування підприємств, забезпечення соціальних цінностей, прогнозованої результативності, розширення масштабів позиціонування на міжнародних ринках і джерел економічного зростання та чинником забезпечення конкурентоспроможності компанії. Розвиток суб'єкта господарювання можна вважати інноваційним, якщо йому притаманні такі ознаки, а саме: наявність перманентних бізнес-процесів, створення та комерціалізація інновацій (радикальних, ординарних, модифікуючих і раціоналізуючих), застосування нових способів формування, відтворення та сфер використання інноваційного потенціалу підприємства.

Незаперечна істинна в тому, що забезпечення високого рівня інноваційності вимагає впровадження дієвої моделі господарювання. Можна стверджувати, що у реальній економічній дійсності бізнес-модель – сучасна інноваційно-стратегічна концепція функціонування та розвитку суб'єктів ринкових відносин. Дефініція “інноваційна модель розвитку” немає однозначного трактування. За нашою думкою, це поняття комплексне, багатогранне та багатоаспектне, за сутнісним наповненням є сучасною стратегічною платформою розвитку компанії, що базується переважно на асиметрично-інноваційно-інтелектуальних ресурсах, забезпечуючи процеси створення нової споживчої вартості та мережі цінностей для всіх стейкхолдерів, а також зростання ринкової ціни та підвищення ефективності бізнесу і прирощення стійких конкурентних переваг, що ґрунтується на нових наукових досягненнях.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Ідею моделі бізнесу і ряду її компонентів запропоновано в праці А. Сливоцького і Д. Моррісона “Маркетинг зі швидкістю думки”. У моделі Сливоцького–Моррісона, що відображає основні характеристики досвіду новаторського бізнесу, були виділені такі базові компоненти: вибір споживачів, продукція і діяльність, диференціація і конкуренція, винагорода та утримання створеної цінності [1, с. 76].

Визначення бізнес-моделі підприємства у контексті інноваційності запропонував Г. Хамел, який трактує її як новаторську концепцію ведення бізнесу на основі використання радикальних інновацій, які відкривають цілком нові можливості на ринку [2, с. 38].

О. Остервальдер та І. Пинье в своїй праці про побудову бізнес-моделей відзначали, що для дизайну життєздатних бізнес-моделей мистецтво генерації ідей має дуже велике значення. Одне із завдань у процесі генерації нових ідей – не звертати уваги на статус-кво і не зациклюватися на потенційних труднощах. Тільки в цьому випадку можливо створити дійсно нову бізнес-модель. Щоб відшукати та виокремити нові можливості, необхідно генерувати безліч найрізноманітніших ідей. Процес пошуку інновацій складається з двох фаз: генерація ідей (чим більше, тим краще) і синтез, в ході якого ідеї обговорюються, комбінуються і опрацьовуються таким чином, щоб отримати список найбільш життєздатних варіантів [3, с. 142].

А. Сооляте вказує на такі ключові ознаки бізнес-моделі: цінність для зовнішніх клієнтів, яку пропонує компанія на основі своїх продуктів і послуг; система створення цієї цінності, що включає постачальників і цільових клієнтів, а також ланцюжки створення цінності; активи, які компанія використовує

для створення цінності; фінансова модель компанії, яка визначає, як структуру її витрат, так і способи отримання прибутку. Бізнес-модель будується з різноманітних компонентів бізнесу, які включають підприємство, стратегію, інновації, фінанси, операції, конкурентні стратегії, маркетинг і стратегії стійкого зростання. Можна сказати, що бізнес-модель описує, як бізнес позиціонує себе в ланцюжка створення цінності в рамках своєї галузі і як він збирається себе забезпечувати, тобто створювати прибуток [4].

В. Котельников вважає, що бізнес-модель перетворює інновації в економічну цінність для бізнесу та включає шість основних компонентів: пропозицію споживчої цінності, сегмент ринку, структуру ланцюжка створення цінності, модель отримання доходів і прибутку, конкурентні стратегії, стратегії зростання [5].

У процесі проведення дослідження також враховувалися праці таких науковців: П. Тіммерса, П. Уейла і М. Вітейла, О. Петровіка і К. Кітгла, Я. Гордійна і Г. Аккерманса, Л. Еплгейт, А. Афуа і К. Туччі, Н. Ревуцької, О. Швидкої про методи розробки бізнес-моделей і бізнес-моделювання, а також праці таких дослідників, як Г. Хамел., Л. Брайан, В. Чан Кім і Р. Моборн, С. Міцуакі, Т. Коллер, Д. Муррін, Н. Норіцина, В. Захарченко, Н. Корсікової, М. Меркулова і ряду інших, що присвячені інноваційному управлінню.

**Виділення невирішених частин.** Незважаючи на наявність наукових праць, що стосуються даної теми, проблеми формування результативної інноваційної моделі розвитку бізнесу на сьогодні залишаються недостатньо вивченими. В сучасних умовах створюється об'єктивна необхідність формування пріоритетної бізнес-моделі інноваційного розвитку підприємства. Говорячи про інноваційність у процесі розвитку, необхідно підкреслити його опору на інтенсивні фактори – знання, інтелектуальні та інформаційні ресурси, новітні технології тощо, що дозволяє прирошувати стійкі конкурентні переваги, тобто конкурентоспроможність підприємства в довгостроковому періоді. Не потребує доведення той факт, що саме такого роду чинники забезпечують не просто кількісне зростання, але і якісну зміну стану компанії. Відповідно інноваційна модель розвитку підприємства повинна відображати, яким чином інноваційна концепція буде трансформуватися в економічну цінність для споживача, компанії, держави, засновників і партнерів, всіх зацікавлених сторін бізнесу, адже вона є формалізованим описом принципів, способів, процесів, ресурсів, що забезпечують ці трансформаційні процеси.

**Формулювання цілей статті.** Врахування проведених науковцями досліджень, спрямованих на розробку теоретичних аспектів бізнес-моделювання, і практичної реалізації отриманих результатів можуть сприяти досягненню більшого прогресу в процесі становлення нової якості розвитку суб'єкта господарювання, тому основним завданням даної роботи є дослідження процесів формування інноваційної моделі функціонування бізнесу та забезпечення ефективного розвитку суб'єктів ринкових відносин у сучасній економічній дійсності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Комплексна інноваційна бізнес-модель підприємства є ефективним інформаційно-методичним інструментом для формації і вдосконалення діяльності підприємства. Вона може бути застосована, як для підприємств, які лише починають опис бізнес-процесів і формацію інноваційної діяльності, так і для підприємств, які продовжують актуалізувати і вдосконалювати вже опісані бізнес-процеси і інші елементи інноваційної діяльності.

Можна виокремити такі передумови впровадження інноваційної бізнес-моделі розвитку підприємства в сучасних умовах господарювання: техніко-економічне обґрунтування необхідності реалізації бізнес-моделі, ринковий потенціал (підкріплений споживчим попитом), динамічні процеси комерціалізації досягнень науки і техніки, фінансове забезпечення створення та/або купівлі інновацій, оцінювання альтернативних варіантів щодо економічної доцільності створення та/або купівлі інновацій, обґрунтування стратегії результативного використання інновацій і визначення перспективних напрямів вдосконалення бізнес-моделей.

Слід також звернути увагу на сутнісне наповнення методичного інструментарію діагностики розвитку суб'єкта господарювання за інноваційною бізнес-моделлю. За результатами проведених досліджень, у цьому зв'язку можна виокремити такі основні складові: аналіз ефективності діяльності та розвитку суб'єктів господарювання, інноваційний аудит; діагностику використання діючого інноваційного потенціалу та визначення перспектив вдосконалення бізнес-моделей підприємств за критерієм інноваційності; динамічні методи ефективної реалізації інноваційних проєктів, аналітичні, економіко-математичні, прогностичні, інтегральні та комбіновані методи.

Ефективне функціонування і розвиток суб'єктів господарювання у сучасному конкурентному середовищі зумовлюють об'єктивну необхідність впровадження інноваційних бізнес-моделей (див. рис. 1).

Отже, у процесі формування інноваційної моделі розвитку бізнесу можна виокремити два контури:

- 1) контур інноваційного розвитку компанії з урахуванням імперативів розвитку підприємства;
- 2) контур ядра інноваційної бізнес-моделі, який передбачає тісний взаємозв'язок елементів з контуром розвитку компанії та врахування результатів міграції цінностей споживачів.

При цьому окремі елементи контуру інноваційної бізнес-моделі можна формувати за допомогою таких сучасних інструментів, як аутсорсингова та краудсорсингова платформи з метою підвищення результативності впровадження дієвої моделі розвитку бізнесу [7, с. 122].

За результатами проведених комплексних наукових досліджень сутнісного наповнення та технології формування бізнес-моделей, можна стверджувати про доцільність трансформації наявних і створення нових за критерієм інноваційності відповідно до споживчих потреб, визначених ціннісних і вартісних параметрів.

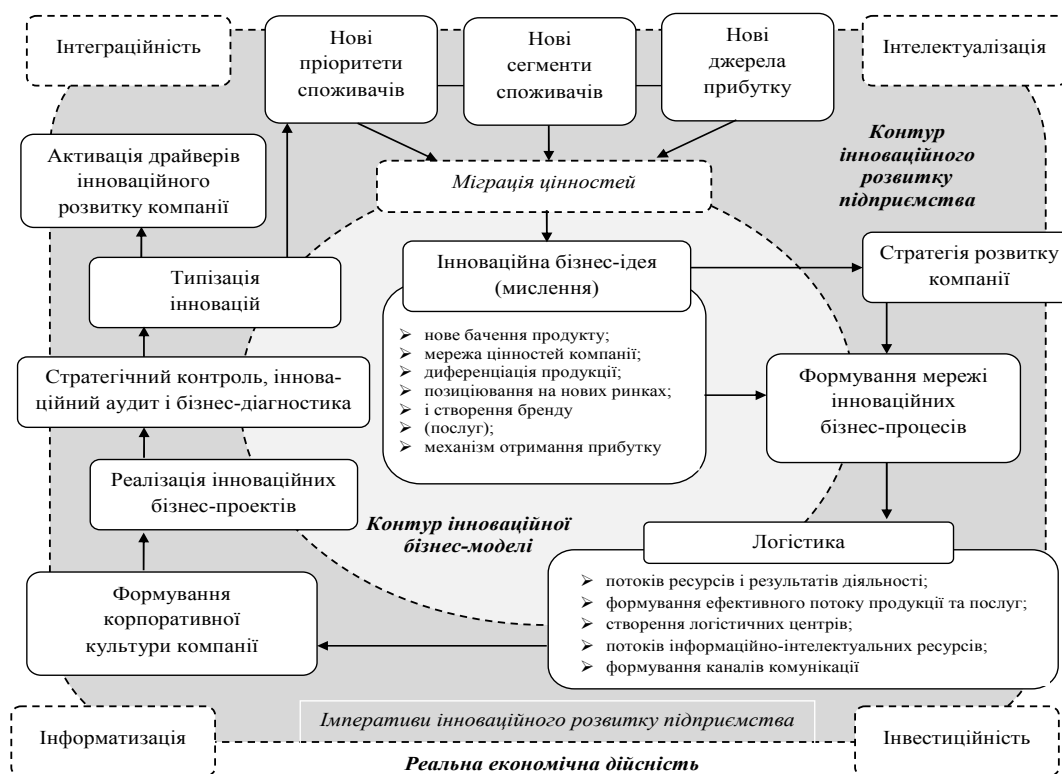


Рис. 1. Контурне формування інноваційної моделі розвитку бізнесу

У світовій практиці достатня кількість прикладів компаній, які успішно вийшли на ринок, використовуючи інноваційні бізнес-моделі, як Southwest, Amazon, FedEx, Wal-Mart, McDonald's, IKEA, Enterprise, eBay, Priceline, Dell Computers, Starbucks, Skype, Groupon тощо. Слід звернути особливу увагу, що всі ці компанії не намагалися перевершити конкурентів на вже сформованому ринку, а розробили та запропонували інноваційний підхід до пропозиції аналогічних товарів і послуг.

Найбільше коштів на дослідження і розробки виділяє США. Згідно з даними рейтингу Global Competitiveness Index, США щорічно витрачають на науку 405 млрд дол. (до 2,7 % ВВП). Вслід за США прямує Китай, у якому обсяги фінансування науково-дослідницької діяльності становлять 338 млрд дол. на рік (2,1 % ВВП за паритетом купівельної спроможності). Японія виділяє 160 млрд дол. (3,67 %). Для порівняння: в Україні за 2015 р. із бюджету було направлено на підтримку досліджень 16 млрд грн, або всього 0,8 % ВВП. А за загальною кількістю інвестицій у наукові дослідження Україна посіла 76-те місце у світі.

До першої десятки Innovation Index входять Південна Корея, Німеччина, Швеція, Японія, Швейцарія, Сінгапур, Фінляндія, США, Данія і Франція. При цьому ВВП Південної Кореї за минулий рік зріс на 2,3 %, Німеччини – на 1,7 %, Швеції – на 4,1 %, Сінгапуру – на 2,1 %. Україна, до речі, перебуває на 41-му місці, між Латвією і Болгарією. Хоча, якщо вірити даним іншого щорічного дослідження – Global Innovation Index, позиції нашої країни ще гірші: 64-те місце, між Сербією і Сейшелами.

За роки незалежності нашої країни чисельність дослідників у галузі технічних наук в Україні знизилася в 3,5 рази. Освоєння нових видів техніки зменшилося в 14,3 разів, а частка інноваційно-активних промислових підприємств – у п'ятеро. При цьому загальний приріст ВВП за рахунок введення нових технологій у нас становить 0,7 %, тоді як у розвинених країнах – 60–90 %.

Рейтинг найбільш інноваційних компаній України наведено у таблиці 1. Зокрема, завдяки дніпропетровському "Південмашу" та його супутникові КБ "Південне" Україна входить до числа країн, що мають повний цикл виробництва космічних апаратів і засобів їхнього виведення. Таких держав у світі сьогодні налічується не більш як десять. На початку 2016 р. підтвердилась інформація про створення новітніх оперативно-тактичних ракетних комплексів. Значна частина продукції та послуг наукового центру має попит за кордоном, зокрема в ЄС і США.

"Турбоатом" – лідер українського енергетичного машинобудування, виробляє унікальні на території СНД тихохідні парові турбіни для енергоблоків АЕС. У рамках програми імпортозаміщення "Турбоатом" освоїв виготовлення лопаток турбін із титанового сплаву і спільно з американською Westinghouse модернізує турбіни п'яти блоків українських АЕС. Також "Турбоатом" у співпраці з НАЕК "Енергоатом" і американською Holtec International реалізують проект спорудження ЦСВЯП – централізованого сховища відпрацьованого ядерного палива.

Компанія “Агрілаб” пропонує комплексну агрохімічну діагностику полів, аналогів якої в країні поки що немає. Завдяки цьому аграрії отримують інформацію про проблемні ділянки, критичні особливості ґрунту і можуть підвищувати збори врожаю, більш ефективно використовуючи ресурси. Активно застосовуються сучасні технології: супутниковий моніторинг полів, мобільні лабораторії й сучасна техніка. Зараз компанія працює над створенням спеціалізованого інформаційного порталу для своїх клієнтів [8].

Таблиця 1

## Рейтинг інноваційних компаній України

| № з/п | Компанія            | Сектор                   | Індекс інноваційності |
|-------|---------------------|--------------------------|-----------------------|
| 1     | Приватбанк          | Фінанси                  | 79,6                  |
| 2     | “Південмаш”         | Машинобудування          | 64,6                  |
| 3     | “Нова Пошта”        | Вантажоперевезення       | 60,4                  |
| 4     | “Фармак”            | Фармацевтика             | 60,4                  |
| 5     | “Турбоатом”         | Машинобудування          | 58,3                  |
| 6     | Grammarly           | Технології               | 56,3                  |
| 7     | “Нафтогаздобування” | ТЕК                      | 54,2                  |
| 8     | МХП                 | АПК                      | 54,2                  |
| 9     | “Укроборонпром”     | ВПК                      | 52,1                  |
| 10    | “Розетка”           | e-commerce               | 52,1                  |
| 11    | “Сільпо”            | Рітейл                   | 52,1                  |
| 12    | “Вінд Пауер”        | Відновна енергетика      | 50                    |
| 13    | “Дарниця”           | Фармацевтика             | 47,9                  |
| 14    | Petcube             | Технології               | 45,8                  |
| 15    | Нібулон             | АПК                      | 43,8                  |
| 16    | Dronе.ua            | Технології               | 41,7                  |
| 17    | “Еко-Оптима”        | Альтернативна енергетика | 41,7                  |
| 18    | “Сварог Вест Груп”  | АПК                      | 41,7                  |
| 19    | AgriLab             | АПК                      | 40,4                  |
| 20    | “Кернел”            | АПК                      | 33,3                  |

Активного розвитку продовжує набувати такий напрям інноваційного розвитку як альтернативна енергетика. У першому півріччі 2016 р. в Україні були збудовано 14 нових об'єктів відновлюваної енергетики потужністю майже 39 МВт, а до кінця року планується зведення ще 34 нових сонячних електростанцій загальною потужністю 120 МВт. Зокрема, на другу половину 2016 р. компанією “Подільський Енергоконсалтинг” заплановано будівництво у Вінницькій області ряду нових об'єктів загальною потужністю 34 МВт.

У Дніпропетровській області компанія “Українські Системи Солар” планує ввести в експлуатацію унікальний об'єкт – першу українську станцію на трекарах (конструкції, що стежать за Сонцем) мегаватного класу (потужність – 1,7 МВт). У 2016 р. головний внесок в розвиток галузі зробили компанії сонячної енергетики, при цьому 11 інвестиційних проектів в сегментах біомаси та вітроенергетики поки розглядаються зарубіжними інвесторами [9, с. 19–20].

**Висновки.** За результатами проведених досліджень можна зробити висновок, що розробка та впровадження інноваційної моделі розвитку бізнесу надає підприємству ряд переваг: зокрема, сприяє значному скороченню часових та фінансових витрат на реалізацію інноваційних проектів формалізації і оптимізації діяльності підприємства та інших проектів інноваційного розвитку; швидкому і якісному проектуванню нових продуктів (послуг) і бізнес-процесів; впровадженню в діяльність підприємства сучасних успішних практик; підвищенню якості сервісу та внутрішньої діяльності; інтенсифікації оперативності та якості прийнятих управлінських рішень; інтеграції стратегії з усіма елементами і системами управління на підприємстві (бізнес-процеси, персонал, проекти, ІТ тощо); вивільненню часу керівників від виконання рутинних функцій з метою формування своєчасних і ефективних управлінських рішень.

## Література

1. Сливозкий А. Маркетинг со скоростью мысли / А. Сливозкий, Д. Моррисон. – Москва : Эксмо-Пресс, 2002. – 448 с.
2. Хамел Гари. Конкурируя за будущее: Создание рынков завтрашнего дня / Гари Хамел, К. К. Прахалад ; пер. с англ. ; под общ. рук. С. Каменский. – Москва : Олимп-Бизнес, 2014. – 275 с.
3. Остервальдер А. Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора / А. Остервальдер, И. Пьен. – Москва : Альпина Паблишер, 2012. – 288 с.
4. Сооляте А. Ю. Повышение эффективности бизнеса: от бизнес-модели компании к бизнес-процессам [Электронный ресурс] / А. Ю. Сооляте. – Режим доступа: <http://www.osp.ru/data/315/148/1228/02.pdf>.
5. Peters K. Anatomy of Successful Business Models for Complex Services: Insights from the Telemedicine Field / Journal of management information system. – 2015. – № 32 (3). – С. 75–104.

6. Котельников В. М. Бизнес-модель. 6+1 компонент [Электронный ресурс] / В. М. Котельников. – Режим доступа: [http://www.cecsi.ru/coach/business\\_model.html](http://www.cecsi.ru/coach/business_model.html).
7. Бойченко К. С. Розвиток аутсорсингової моделі бізнесу в Україні / К. С. Бойченко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2015. – № 2(2). – С. 121–125.
8. Врятувати майбутнє: перший рейтинг інноваційних компаній України / Forbes Україна [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://forbes.net.ua/ua/magazine/forbes/1416757-vryatuvati-majbutne-pershij-rejting-innovacijnih-kompanij-ukrayini#2>.
9. Дериколенко О. М. Венчурна діяльність промислових підприємств України на порозі нової промислової революції / О. М. Дериколенко, І. М. Бурлакова, Г. С. Пономарьова, К. Ю. Кондруніна // Механізм регулювання економіки. – 2016. – № 4. – С. 11–24.

### References

1. Slyvotskyu A. Marketynh so skorost'yu misly / A. Slyvotskyu. – Moscow : Eksmo-Press, 2002. – 448 p.
2. Khamel Nary. Konkuryruya za budushchee: Sozdanye rinkov zavtrashneho dnya. – Moscow, Olymp-Byznes, 2014. – 275 p.
3. Osterval'der A. Postroenye byznes-modeley: Nastol'naya knyha strateha y novatora. – Moscow : Al'pyna Pablysher, 2012. – 288 p.
4. Soolyatte A. Yu. Povishenye efektyvnosti byznesa: ot byznes-modely kompanyy k byznes-protsessam [Elektronnyy resurs] / A. Yu. Soolyatte. – URL: <http://www.osp.ru/data/315/148/1228/02.pdf>.
5. Peters K. Anatomy of Successful Business Models for Complex Services: Insights from the Telemedicine Field / K. Peters // Journal of management information system. – 2015. – Vol. 32 (3). – Pp. 75–104.
6. Kotel'nykov V. M. Byznes-model'. 6+1 komponent [Elektronnyy resurs] / V. M. Kotel'nykov. – URL: [http://www.cecsi.ru/coach/business\\_model.html](http://www.cecsi.ru/coach/business_model.html).
7. Boichenko K. S. Rozvytok autsorsynhovoyi modeli biznesu v Ukrayini / K. S. Boichenko // Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Economics. – Khmelnytsky. 2015. – Vol. 2 (2). – Pp. 121–125.
8. Vryatuvaty maybutnye: pershyy reytynh innovatsiynykh kompaniy Ukrayiny / Forbes Ukrayina [Elektronnyy resurs]. – URL: <http://forbes.net.ua/ua/magazine/forbes/1416757-vryatuvati-majbutne-pershij-rejting-innovacijnih-kompanij-ukrayini#2>.
9. Derykolenko O. M. Venchurna diyal'nist' promyslovykh pidpnyemstv Ukrayiny na porozi novoyi promyslovoi revolyutsiyi / O. M. Derykolenko // Mekhanizm rehulyuvannya ekonomiky. – Sumy. – 2016. – Volume 4. – Pp. 11–24.

Надіслана/Written: 11.05.2017 р.  
Надійшла/Received: 13.05.2017 р.  
Рецензент: д.е.н., проф. В. П. Кукоба