

Терлецька Юлія Олегівна¹

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

ВПЛИВ ІННОВАЦІЙНОЇ БІЗНЕС-МОДЕЛІ НА СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ

Анотація. У статті узагальнено теоретичні засади формування бізнес-моделі інноваційного розвитку виробничого підприємства у контексті стратегічного розвитку. Доведено, що процес забезпечення високого рівня інноваційності потребує від топ-менеджерів імплементації дієвої бізнес-моделі, яка являє собою інноваційно-стратегічну концепцію функціонування та розвитку підприємства. Встановлено, що бізнес-модель є ефективним інструментом планування та узгодження інтересів усіх безпосередніх учасників інноваційного проекту, оскільки характеризує сукупність структурних елементів операційної діяльності підприємства, які у процесі реалізації проекту забезпечують одержання прибутку та формують унікальні пропозиції для потенційних споживачів. Узагальнено практичний досвід бізнес-моделювання інноваційного розвитку товаровиробника. Проаналізовано вплив інноваційної бізнес-моделі на стратегічний розвиток підприємства. Досліджено детермінанти прогресу бізнес-моделі інноваційного розвитку суб'єкта господарювання. Встановлено, що сьогодні цифрова трансформація бізнесу є тією рушійною силою, яка стимулює зміни у корпоративному світі, підґрунтям яких є практична імплементація новітніх технологій. Доведено, що у процесі зміцнення ринкових позицій суб'єктам господарювання варто коригувати сформовану бізнес-модель набагато частіше, ніж це роблять товаровиробники-конкуренти. Обґрунтовано пріоритети цифрової трансформації бізнес-моделі сучасного підприємства.

Ключові слова: бізнес-модель, інноваційний розвиток, пріоритети управління, стратегічний розвиток підприємства, цифрова трансформація бізнес-моделі.

Yuliya Terletska

Ph.D. in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Economic Theory,
Management and Administration
Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

THE INFLUENCE OF THE INNOVATIVE BUSINESS MODEL ON THE STRATEGIC DEVELOPMENT OF THE BUSINESS ENTITY

Summary. The article summarizes the theoretical foundations of the formation of a business model for the innovative development of a manufacturing enterprise in the context of strategic development. It is proven that the process of ensuring a high level of innovation requires top managers to implement an effective business model, which is an innovative and strategic concept of the functioning and development of the enterprise. It has been established that the business model is an effective tool for planning and coordinating the interests of all the direct participants of the innovation project, as it characterizes the set of structural elements of the enterprise's operational activity, which in the process of project implementation ensure the receipt of profit and form unique offers for potential consumers. The practical experience of business modeling of the innovative development of the product manufacturer is summarized. The influence of the innovative business model on the strategic development of the enterprise is analyzed. It is recommended that top managers of business entities focus on optimizing the process of innovative activity at all stages of creation and production of innovative products. It has been proven that the achievement of the goal and results of innovative activity can be ensured by combining scientific research and innovative business processes, creating a local innovative environment of business entities, cross-industry scientific and technical integration, as well as international scientific and technical cooperation. The determinants of the progress of the business model of the innovative development of the economic entity were studied. It has been established that today the digital transformation of business is the driving force that stimulates changes in the corporate world, the basis of which is the practical implementation of the latest technologies. It has been proven that in the process of strengthening market positions, business entities should adjust the formed business model much more often than competing manufacturers do. The priorities of the digital transformation of the business model of a modern enterprise are substantiated.

Keywords: business model, innovative development, management priorities, strategic development of the enterprise, digital transformation of the business model.

Постановка проблеми. Об'єктивно необхідною передумовою ефективності операційної діяльності суб'єкта господарювання, прогнозованої результативності, джерел економічного зростання, а також процесу забезпечення конкурентоспроможності є інноваційність у всіх

її проявах. Розвиток товаровиробника фахівці вважають інноваційним у тому випадку, коли йому властиві певні ознаки, наприклад, застосування прогресивних бізнес-технологій, розробка та комерціалізація інновацій, впровадження сучасних способів формування, відтворення та

¹ ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7581-0409>

використання інноваційного потенціалу. Процес забезпечення високого рівня інноваційності потребує від топ-менеджерів імплементації дієвої бізнес-моделі, яка являє собою інноваційно-стратегічну концепцію функціонування та розвитку підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню теоретичних та прикладних аспектів процесу формування бізнес-моделі інноваційного розвитку підприємства та управління ним присвячено праці таких науковців, як Г. Аккерман, К. Бойченко, Л. Брайан, М. Вітейл, Ю. Волощук, Я. Гордійна, В. Захарченко, А. Касич, К. Кітл, Т. Коллер, М. Кравченко, Р. Лісова, С. Міцуакі, Р. Моборн, О. Петровік, В. Прудкий, Н. Ревуцька, П. Тіммерс, О. Швидка, Г. Швиданенко та інших. Водночас, варто зауважити про те, що у нинішніх умовах потребує подальших наукових досліджень проблема управління процесом цифрової трансформації бізнес-моделі.

Метою статті є обґрунтування рекомендацій щодо удосконалення бізнес-моделі інноваційного розвитку у контексті стратегічного розвитку виробничого підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах ефективний розвиток суб'єктів підприємницької діяльності неможливий без впровадження інновацій. З метою підвищення рівня конкурентоспроможності виробничі підприємства повинні не просто періодично оновлювати асортимент продукції та послуг, а здійснювати це на постійній основі через скорочення тривалості життєвого циклу інновацій. З огляду на цей факт, суттєво зросла роль бізнес-моделей у процесі забезпечення ефективності інноваційних проєктів, покладених в основу їхньої реалізації на практиці. Бізнес-модель є ефективним інструментом планування та узгодження інтересів усіх безпосередніх учасників інноваційного проєкту, оскільки характеризує сукупність структурних елементів операційної діяльності підприємства, які у процесі реалізації проєкту забезпечують одержання прибутку та формують унікальні пропозиції для потенційних споживачів.

Періодом становлення концепції бізнес-моделювання науковці вважають початок ХХІ століття. Проведений аналіз свідчить про те, що універсальне визначення терміну «бізнес-модель» ґрунтується на критеріях комплексності (повне охоплення усіх сфер операційної діяльності підприємства, а не його окремих складових елементів), ситуаційності (адаптація бізнес-моделі до зовнішніх та внутрішніх чинників впливу), еволюційності (перманентне коригування бізнес-моделі залежно від вимог конкурентного середовища), а також практичної реалізованості сформованої бізнес-моделі [1; 2; 4].

У зв'язку з військовою агресією РФ та оголошеним військовим станом в Україні суб'єкти підприємницької діяльності понесли значні фінансові втрати. В умовах нових викликів, пов'язаних з руйнуванням інфраструктури та виробничих потужностей, релокацією підприємств із східних регіонів держави, необхідністю пошуку нових бізнес-партнерів через вимушене переміщення, диференціацією каналів збуту продукції вітчиз-

няного виробництва, міграційними процесами працездатного населення, товаровиробникам доводиться працювати понаднормово, вчасно сплачувати податки, щоб підтримати економіку держави та зберегти робочі місця для українців [8, с. 61].

Беручи до уваги сучасний стан функціонування переважної більшості українських підприємств, несприятливі чинники впливу, а також сформований технологічний рівень, у сучасних реаліях топ-менеджерам не доводиться розраховувати на завоювання зовнішніх ринків. Лише за рахунок раціонального використання управлінським персоналом науково-технічного потенціалу, інноваційних бізнес-технологій, забезпечення державою структурної перебудови національної економіки та законодавчого стимулювання інноваційної діяльності можна сформувати дієві інструменти інтеграції вітчизняних товаровиробників до європейського співтовариства.

Саме тому суб'єктам господарювання необхідно зосередитись на оптимізації процесу інноваційної діяльності на всіх етапах створення й виробництва інноваційної продукції. Варто зауважити про те, що досягнення мети та результатів інноваційної діяльності можна забезпечити шляхом поєднання наукових досліджень та інноваційних бізнес-процесів, створення локального інноваційного середовища суб'єктів підприємницької діяльності, міжгалузевої науково-технічної інтеграції, а також міжнародного науково-технічного співробітництва.

Імплементація продуктових та техніко-технологічних інновацій, спрямованих на процес раціоналізації використання виробничих ресурсів, супроводжується оптимізацією організаційної структури управління та відповідною роботою з персоналом, особливо у тому випадку, коли інновації на практиці передбачають впровадження заходів, пов'язаних з автоматизацією та комп'ютеризацією бізнес-процесів. При цьому впровадження продуктових та технологічних інновацій, зазвичай, потребує формування нових комунікаційних зв'язків між виробничим та управлінським персоналом, відповідальним за спеціалізовані напрями операційної діяльності. Слід зазначити, що інновації у сфері виробництва продукції безпосередньо пов'язані зі змінами в організаційно-управлінській діяльності підприємства (наприклад, адаптацією організаційної структури управління, раціоналізацією комунікаційних зв'язків між структурними підрозділами, підвищення рівня кваліфікації працівників тощо). Самі по собі інновації у сфері менеджменту (зокрема, сучасні системи мотивації, новітні технології організації праці, регулювання діяльності) можна впроваджувати без прив'язки до бізнес-процесів, однак, при цьому вони однозначно позитивно впливатимуть на операційну діяльність суб'єкта господарювання [6, с. 177].

Практичний досвід свідчить про те, що інноваційні розробки та сучасні бізнес-технології є вирішальними чинниками ефективного розвитку виробничого підприємства. Інноваційна спрямованість підприємницької діяльності забезпечує товаровиробнику конкурентні перева-

ги, які сприяють зміцненню його ринкових позицій, стимулюючи при цьому процес економічного зростання не тільки окремого підприємства, але й всієї економіки держави. Процес формування моделі розвитку підприємства передбачає формування відповідної бізнес-моделі. Модель інноваційного розвитку суб'єкта господарювання відображає стратегічні пріоритети, структуру, мотиви стратегій та механізмів, які впливають на його інноваційну політику.

Бізнес-модель інноваційного розвитку товаровиробника передбачає досягнення ним відповідних результатів, зокрема:

- формування ефективного виробничого комплексу на підприємстві, що забезпечуватиме належний рівень конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринках;

- задоволення зростаючих потреб споживачів на ринках присутності продукції конкретного товаровиробника;

- зниження рівня залежності підприємства від постачальників матеріалів, сировини, комплектуючих деталей тощо;

- нарощування можливостей підприємства щодо розширення сегментів ринку за рахунок зміцнення конкурентних переваг шляхом імплементації інноваційної складової;

- підвищення рівня конкурентоспроможності товаровиробника шляхом підвищення рівня кадрового, ресурсного та інноваційного потенціалу.

У ХХІ столітті суспільство одержало можливість користування перевагами, викликами та імперативами п'ятої промислової революції – Індустрії 5.0. Починаючи з середини ХХ століття, у всьому світі значного поширення одержали засоби автоматизації, які частково звільнили користувачів від рутинних бізнес-процесів (Індустрія 3.0), а у 70-х роках з'явилися мережеві інформаційні технології (Індустрія 4.0). При цьому індустрія 4.0 використовує сучасні технологічні концепції: штучний інтелект, кіберфізичні системи, хмарні обчислення, аналітику великих даних, Інтернет речей, робототехніку, віртуальну реальність. Цифрова трансформація вимагає від підприємств постійного оновлення та адаптації їхніх стратегій розвитку. Враховуючи швидкі технологічні зміни та посилення конкуренції, топ-менеджерам необхідно оперативно впроваджувати інноваційні підходи та гнучкі стратегії, що дозволить підприємствам залишатися конкурентоспроможними в епоху цифрової трансформації [9, с. 359].

У недалекій перспективі в глобальній світогосподарській системі Індустрії 5.0 формуватиметься новітній тип бізнес-моделей, який ґрунтуватиметься на інноваціях та інформації з орієнтацією на диверсифіковані види цінностей у відповідності до пріоритетних цілей сталого розвитку. У конкурентній боротьбі між країнами, економічними регіонами та товаровиробниками перемагатиме той суб'єкт господарювання, який зуміє трансформувати та адаптувати власну бізнес-модель до імперативів Індустрії 5.0. З огляду на цей факт, пріоритетним завданням топ-менеджерів українських підприємств є формування прогресивних бізнес-моделей інноваційного розвитку, які являють со-

бою синтез інтелекту і креативного потенціалу персоналу у колаборації з точними кібернетичними системами на базі штучного інтелекту.

Сьогодні цифрова трансформація бізнесу є тією рушійною силою, яка стимулює зміни у корпоративному світі, підґрунтям яких є практична імплементація новітніх технологій. Науковці виділили способи впливу цифрової трансформації бізнесу на процес формування бізнес-моделі товаровиробника, які передбачають наступне:

- раціоналізацію сформованої бізнес-моделі підприємства (зокрема, шляхом оптимізації рівня витрат);

- трансформацію бізнес-моделі суб'єкта господарювання (наприклад, за рахунок реконфігурації сформованих моделей чи розширення власного бізнесу);

- розробку нової бізнес-моделі (зокрема, за рахунок витіснення учасників ринку, створення нових видів продукції та послуг).

Економічний зміст цифрової трансформації полягає у застосуванні сучасних технологій з метою підвищення рівня продуктивності та цінності товаровиробника у сучасному світі. Проведені компанією KPMG дослідження свідчать про те, що для 61% суб'єктів господарювання цифрові технології сприяли підвищенню рівня конкуренції у бізнесі з боку нових підприємств. У нинішніх умовах 44% товаровиробників сформували власну стратегію цифрового розвитку. Цифрова трансформація бізнес-моделі, як свідчать чисельні дослідження науковців, відбувається на рівні окремих її елементів чи всієї бізнес-моделі. При цьому цифрова трансформація підприємства передбачає проведення систематичних та фундаментальних змін сформованої бізнес-моделі. Орієнтиром рівня її новизни є, передусім, цільова аудиторія, однак, слід зазначити, що цифрова трансформація бізнесу також істотно впливає на процес функціонування товаровиробника [3; 5].

Практичний інструментарій цифрової трансформації бізнес-моделі підприємства включає набір конкретних заходів та сервісів. Наприклад, Digital Data (цифрові дані) передбачає збір, опрацювання та аналіз відцифрованої інформації з метою оптимізації процесу прогнозування, а також раціоналізації процесу прийняття менеджерами управлінських рішень. Automation (автоматизація) передбачає поєднання класичних технологій штучного інтелекту, що дозволяють користувачам автономно працювати та самоорганізовуватися. Завдяки переліченому вище зменшується кількість помилок у роботі управлінського персоналу, зростає рівень оперативності ухвалення ними управлінських рішень, а також знижується рівень експлуатаційних витрат. Інструменти Digital Customer Access (цифровий доступ клієнтів) відкриває прямий доступ до цільової аудиторії, забезпечує високий рівень прозорості та надання нових послуг. Networking (мережа) являє собою мобільну мережу усього ланцюжка створення доданої вартості за рахунок високошвидкісних ширококутових телекомунікацій, що дає змогу синхронізувати підприємству ланцюжки постачання продукції, а це, у свою чергу, сприяє скороченню тривалості інноваційних циклів.

Експерти стверджують про те, що процес масштабного впровадження цифрових технологій відбудеться у 2020–2030 роках, що безпосередньо відобразиться на організації бізнес-процесів та архітектурі ринків промислової сировини, продукції та послуг. При цьому однією з амбітних цілей для України на період до 2035 року є здійснення «структурного маневру» у соціально-економічній системі. Це означає, що Україна повинна перейти на нову модель розвитку, підґрунтям якої має стати високотехнологічна індустрія, що базується на сучасних знаннях і новітніх інноваційних технологіях [7].

Висновки. Процес формування інноваційної бізнес-моделі відбувається в умовах використання інтегрованого стратегічно-орієнтованого підходу, що враховує взаємозв'язок довготермінових цілей розвитку суб'єкта господарювання з його внутрішнім і зовнішнім середовищем, а також безпосередньо впливає на ефективність функціонування бізнес-процесів на підприємстві. При цьому успіх товаровиробника залежить не

лише від активності процесу впровадження інноваційних ідей у господарську практику, але й від його спроможності модернізувати та удосконалювати сформовану бізнес-модель. У сучасних реаліях українські підприємства не можуть обмежитися лише інноваційними продуктами чи процесами, вони потребують оптимізації інноваційної бізнес-моделі стратегічного розвитку. Саме тому у процесі зміцнення ринкових позицій суб'єктам господарювання варто коригувати сформовану бізнес-модель набагато частіше, ніж це роблять товаровиробники-конкуренти. Ефективне ведення бізнесу в умовах цифрової трансформації потребує від топ-менеджерів використання цифрових технологій у бізнес-процесах, управлінні та бізнес-моделюванні, оскільки сьогодні здатність підприємства продовжувати процес життєдіяльності безпосередньо залежить від того, наскільки раціонально побудованою виявиться його бізнес-модель інноваційного розвитку у контексті створення споживчої цінності.

Список літератури:

1. Волощук Ю.О., Волощук В.Р. Формування інноваційної бізнес-моделі підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 46. С. 23–30.
2. Касич А.О. Бізнес-моделі сучасних підприємств: поняття, види, зарубіжний досвід. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 37. С. 86–92.
3. Кравченко М.О., Прудкий В.В. Бізнес-модель як основа впровадження інновацій на підприємстві. *Економіка та держава*. 2019. № 12. С. 138–142.
4. Лісова Р. М. Генеза поглядів на еволюцію концепції бізнес-моделі та її структуру. *Економічний простір*. 2020. № 159. С. 83–87.
5. Макаренко С.М. Особливості інноваційного розвитку промислових підприємств в умовах діджиталізації. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2020. Випуск 3. С. 86–94.
6. Терлецька Ю.О. Вплив управлінських інновацій на ефективність функціонування підприємства. *Молодий вчений*. 2023. № 1 (113). С. 175–178.
7. Терлецька Ю.О. Управління розвитком підприємства в умовах цифрової трансформації бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск № 54.
8. Терлецька Ю.О. Бізнес-стійкість суб'єкта господарювання: особливості процесу забезпечення та пріоритети управління. *Бізнес-навігатор*. 2024. Випуск № 3 (76). С. 60–64.
9. Яковенко Я.Ю., Білик М. Ю., Олійник Є. В. Цифрова трансформація бізнес-структур: стратегічні орієнтири в епоху інновацій та технологічних змін. *Економічний простір*. 2024. № 190. С. 355–360.

References:

1. Voloshchuk Yu.O., Voloshchuk V.R. (2020). Formuvannya innovatsiynoyi biznes-modeli pidpryyemstv [Formation of innovative business model of enterprises]. *Market infrastructure*, 46, 23–30. [in Ukrainian]
2. Kasych A.O. (2019). Biznes-modeli suchasnykh pidpryyemstv: ponyattya, vydy, zarubizhnyy dosvid [Business models of modern enterprises: concepts, types, foreign experience]. *Black Sea Economic Studies*, 37, 86–92. [in Ukrainian]
3. Kravchenko M.O., Prudkyy V.V. (2019). Biznes-model yak osnova vprovadzheniya innovatsiy na pidpryyemstvi [Business model as a basis for introducing innovations at the enterprise]. *Economy and the state*, 12, 138–142. [in Ukrainian]
4. Lisova R.M. (2020). Heneza pohlyadiv na evolyutsiyu kontseptsiyi biznes-modeli ta yiyi strukturu [Genesis of views on the evolution of the business model concept and its structure]. *Economic space*, 159, 83–87. [in Ukrainian]
5. Makarenko S.M. (2020). Osoblyvosti innovatsiynoho rozvytku promyslovykh pidpryyemstv v umovakh didzhytalizatsiyi [Peculiarities of innovative development of industrial enterprises in conditions of digitalization]. *Taurian Scientific Bulletin*, 3, 86–94. [in Ukrainian]
6. Terletska, Yu.O. (2023). Vplyv upravlinskykh innovatsiy na efektyvnist funktsionuvannya pidpryyemstva [The influence of management innovations on the efficiency of the enterprise]. *Young Scientist*, 1 (113), 175–178. [in Ukrainian]
7. Terletska, Yu.O. (2023). Upravlinnya rozvytkom pidpryyemstva v umovakh tsyfrovoyi transformatsiyi biznesu [Management of enterprise development in conditions of digital business transformation]. *Economy and society*, 54. [in Ukrainian]
8. Terletska, Yu.O. (2024). Biznes-stiykist sub'yekta hospodaryuvannya: osoblyvosti protsesu zabezpechennya ta priorytety upravlinnya [Business sustainability of an economic entity: peculiarities of the process of provision and management priorities]. *Business navigator*, 3 (76), 60–64. [in Ukrainian]
9. Yakovenko Ya.Yu., Bilyk M.Yu., Oliynyk Ye.V. (2024). Tsyfrova transformatsiya biznes-struktur: stratehichni oriyentyry v epokhu innovatsiy ta tekhnolohichnykh zmin [Digital transformation of business structures: strategic guidelines in the era of innovation and technological change]. *Economic space*, 190, 355–360. [in Ukrainian]