

Смоляр Л. Г.

канд. екон. наук, проф.,

професор кафедри менеджменту підприємств

ORCID: 0000-0002-5626-4043;

Голінько Ю. В.

студентка ФММ

Національний технічний університет України

«Київський політехнічний інститут імені Ігоря

Сікорського», м. Київ, Україна

СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ БІЗНЕС-МОДЕЛІ

Потреба в структурованій, чітко організованій, цілісній системі створення, доставки та фіксації цінності клієнтам й зацікавленим сторонам, її переосмислення, адаптації до нових викликів вказує на значимість стратегії інновацій бізнес-моделі. На важливості й перспективності стратегії інновацій бізнес-моделі як специфічного науково-практичного напрямку в останні десятиліття все більше наголошується в зарубіжних та вітчизняних науково-практичних дослідженнях. Вагомість інновацій бізнес-моделі, як для нових, так і для існуючих підприємств, у розрізі проектнопланувальної діяльності потребує нового мислення для розроблення й впровадження конструктивних рішень щодо ведення бізнесу по-новому. Слід зазначити, що інновації бізнес-моделі відрізняються від інших форм інновацій тим, що вони охоплюють всю архітектуру бізнесу, всі бізнес-функції, починаючи від створення цінності для клієнтів, продажів, технологій, операцій, людських ресурсів до фінансів. На рівні ціннісної пропозиції ці зміни зосереджуються на розробці унікальних продуктів/послуг, виборі цільового сегмента, каналів та моделі доходу. На рівні операційної моделі основна увага фокусується на підвищенні прибутковості, конкурентності через оптимізацію процесів і технологій. Тому інноваційна бізнес-модель повинна бути важливою частиною стратегії будь-якої компанії для довгострокового успіху [1, 2]. Необхідно розуміти, що якою б продуманою та актуальною не була існуюча бізнес-модель, з плином часу вона може втратити свою актуальність, що поставить бізнес у дуже скрутне становище. Розглянемо основні обставини, які вимагають від компанії внесення змін у бізнес модель, або, навіть, докорінного її перегляду [3]:

1. Коли великі групи потенційних клієнтів можна задовільнити за допомогою радикальних та руйнівних інновацій.

2. Коли з'являється можливість застосувати кардинально нову технологію або вже перевірену, але з виводом її на новий ринок.

3. Коли з'являється можливість створення ціннісної пропозиції там, де її ще немає.

4. Необхідність адаптації до змін у конкурентному ландшафті.

Проте варто розуміти, що компаніям не слід продовжувати переосмислення бізнес-моделі, якщо вони не впевнені, що можливість достатньо велика, щоб виправдати докладені зусилля.

Щодо IT-тенденцій, то розвиток інформаційних технологій докорінно змінює природу фірми, а разом з нею сутність інновацій і різко прискорює процес розробки бізнес-моделі. Крім того, Інтернет, аналітика даних, штучний інтелект розвиток хмарних обчислень, цифрові платформи, 3D-друк, передова робототехніка, спільна робота в реальному часі, цифрове прототипування змінюють «ігрове поле» бізнес-моделі. Сучасні бізнес-моделі компаній меншою мірою покладаються на фізичний рух товарів та інвестицій в основний капітал на ринках, а більше на використання цифрового підключення та екосистем. Бізнес-моделі таких інноваційних компаній лідерів як Amazon, Apple, Skype, Netflix, Xiaomi та багатьох інших стали можливими завдяки силам, які трансформують глобальну економіку.

Як створити інноваційну бізнес модель? Створення інноваційної бізнес-моделі включає 4-ри елементи: зв'язок і стосунки з клієнтами, базова стратегія, стратегічні засоби, цінносні зв'язки.

Зв'язок і стосунки з клієнтами включає залучення і утримування клієнтів, інформацію та знання клієнтів, динамічні стосунки з клієнтами, структура цін.

1. *Базова стратегія* – місія, бізнес-цілі, продукт, простір ринку, КПЕ.

2. В *стратегічні засоби* входять основні компетенції, стратегічні активи, основні процеси.

3. *Цінносні зв'язки* включають постачальників, партнерів, коаліціонерів.

Всі ці 4 елементи формують собою інноваційну стратегію бізнесу. Інноваційною концепцією ведення бізнесу можна вважати, наприклад, використання радикальних інновацій, які відкривають нові можливості на ринку.

Для розробки інноваційної бізнес-моделі необхідно думати та діяти не за установленими шаблонами, а встановлювати власні правила. Існує думка, що для того, щоб розробити інноваційну бізнес-модель, має відбутися міграція цінностей, тобто зміщення акцентів у ланцюгу вартості. Для того щоб це забезпечити, зазвичай керуються такими принципами [3]: забути про минуле, ігнорувати домінуючу галузеву логіку, не озиратись на конкурентів, генерувати ідеї, не боятись помилок. Але варто розуміти, що інноваційна-бізнес модель не обов'язково має бути першою в своєму роді, бо часто вони є неординарними лише для галузі у який працює компанія, а чим цікавіше поєднані елементи шаблонних бізнес-моделей у інноваційній, тим важче конкурентам буде її скопіювати. Для цього можна використовувати принципи тотожності (передбачає творче адаптування) або конфронтації (де обирається 6-8 моделей, які найбільше протирічать домінуючій логіці у галузі).

Процес розробки інноваційної бізнес моделі перш за все включає урахування важливої передумови – фактичної життєздатної інноваційної стратегії (передумова). Така стратегія передбачає чітке визначення впливу зовнішніх тенденцій на бізнес та формулювання бачення майбутнього позиціонування компанії. При розробці інноваційної бізнес-моделі важливо раціонально визначити межі галузей, в яких працює компанія, оскільки надто вузьке визначення галузі не дозволить компанії розкрити свій потенціал на повну. Іншими важливими моментами при розробці інноваційної бізнес-моделі є визначення цільових клієнтів та ціннісної пропозиції, що створить для них диференційовану цінність, визначення місця компанії в майбутньому ланцюгу створення вартості та визначення логіки бізнесу.

Розглянемо етапи створення інноваційної бізнес-моделі. Перший крок - *створення ціннісної пропозиції*. При визначенні цільових клієнтів та ціннісної пропозиції доцільно провести аналіз проблем та потреб споживачів, вивчення ринкових тенденцій і конкурентного середовища, а також експерименти з новими технологіями чи підходами до вирішення проблем клієнтів.

Наступний крок - *зосередитися на своїх силах і можливостях* [1, 2]. Наприклад, якщо інноваційний продукт відрізняється від інших тим, що він потребує менше обслуговування і має нижчі витрати на довгостроковий термін, це може стати основою для створення унікальної цінної пропозиції.

Постановка чітких цілей має вирішальне значення для інновацій бізнес-моделі [1]. Деякі компанії можуть зосереджуватися на прибутковості, інші — на швидкому зростанні, а деякі надають пріоритет найкращим послугам або продуктам для своїх клієнтів. Ці цілі визначають бізнес-модель, яку доцільно вибрати, оскільки різні бізнес-моделі служать конкретним цілям краще, ніж інші.

Застосування бенчмаркіну. Порівняльний аналіз провідних інноваторів може дати цінну інформацію [1, 2].

Вибір моделі [1, 2]. Перш ніж взятися за модель, важливо перевірити ідеї та припущення і підтвердити їх фактами шляхом безперервного тестування, оцінювання та налаштування. Створення різних сценаріїв може допомогти оцінити придатність і прибутковість кожної моделі. Зрештою, бізнес-модель має максимізувати цінність для клієнта, одночасно відповідати бізнес-цілям. Також при розробці інноваційної бізнес-моделі необхідно чітко визначити стратегічні КПІ, які б дозволяли оцінювати бажані стратегічні результати. Інноваційна бізнес-модель, узгоджена з реаліями ринку та добре виконана, може призвести до значного успіху в бізнесі та стійкої конкурентної переваги.

Отже, інноваційна бізнес-модель є ключовим елементом для успішної діяльності на сучасному ринку, де вимоги та умови постійно змінюються. Пошук нових шляхів надання цінності клієнтам може привести до збільшення прибутку та стійкого зростання компанії. Завдяки інноваційним стратегіям бізнес-моделі можна створити суттєву конкурентну перевагу, яка дозволить виділитися серед конкурентів.

Список використаних джерел

1. Viima. (2022) Business Model Innovation – The Why, What, and How URL: <https://youtu.be/CEdMo21cewo?si=p17MieSiDzOVLcUg> (date of application: 02.04.2024)
2. Daniel Pereira (2023) Business Model Innovation: Strategies and Examples for Successful Transformation URL: https://businessmodelanalyst.com/business-model-innovation/#Strategies_for_Implementing_Business_Model_Innovation (date of application: 03.04.2024)
3. Johnson, M.W., Christensen, C.M. and Kagermann, H. (2008), «Reinventing your business model», Harvard Business Review, Vol. 86 No. 12, pp. 59-67 URL: <https://hbr.org/2008/12/reinventing-your-business-model> (date of application: 02.04.2024)