

УДК 005.511:658(075.8)

Ірина Михайлівна НЕННО

кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку, Одеський національний економічний університет, e-mail: irinanenno@ua.fm

СИСТЕМАТИЗАЦІЯ НАУКОВИХ ПІДХОДІВ ДО КЛАСИФІКАЦІЇ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ПІДПРИЄМСТВ

Ненно, І. М. Систематизація наукових підходів до класифікації бізнес-моделей підприємств / Ірина Михайлівна Ненно // Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць; за ред. М. І. Зверякова (голов. ред.) та ін. (ISSN 2113-4569). – Одеса: Одеський національний економічний університет. – 2016. – № 2 (61). – С. 89–100.

Анотація. У статті розглянуто різноманіття згрупованих за певними критеріями бізнес-моделей. Проведено критичний аналіз та розкрито сутність класифікаційних підходів до бізнес-моделей на основі розподілення: за масштабами інвестицій і ступеню відкритості бізнес-моделі; за такими критеріями, як побудова ланцюга створення цінності; ринкова влада новаторів порівняно з власниками комплементарних активів та потенціал генерування доходів; за ступенем присутності на ринку та новизні технології; за функціональною ознакою; залежно від типу активів, які залучені до бізнесу та прав на ці активи, які продаватимуться; на основі моделі отримання прибутку; галузевий підхід. Результати створюють основу для вивчення закономірностей формування, розвитку і трансформації бізнес-моделей підприємств. Запропоновано систематизацію класифікаційних підходів до бізнес-моделей.

Ключові слова: бізнес-модель; цінність; додана вартість; класифікація бізнес-моделей; відкрита інновація; створення попиту.

Ирина Михайловна НЕННО

кандидат экономических наук, доцент кафедры финансового менеджмента и фондового рынка, Одесский национальный экономический университет, e-mail: irinanenno@ua.fm

СИСТЕМАТИЗАЦИЯ НАУЧНЫХ ПОДХОДОВ К КЛАССИФИКАЦИИ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ПРЕДПРИЯТИЙ

Ненно, И. М. Систематизация научных подходов к классификации бизнес-моделей предприятий / Ирина Михайловна Ненно // Вестник социально-экономических исследований: сб. науч. трудов; под ред. М. И. Зверякова (глав. ред.) и др. (ISSN 2313-4569). – Одесса: Одесский национальный экономический университет. – 2016. – № 2 (61). – С. 89–100.

Аннотация. В статье рассмотрено многообразие сгруппированных по определенным критериям бизнес-моделей. Проведен критический анализ и раскрыта сущность классификационных подходов к бизнес-моделям на основе распределения: по масштабам инвестиций и степени открытости бизнес-моделей; по таким критериям, как построение цепочки создания ценности, рыночная власть новаторов в сравнении с владельцами комплементарных активов и потенциал генерирования доходов; по степени присутствия на рынке и новизне технологии; распределения по функциональному признаку; в зависимости от типа активов, привлеченных к бизнесу и прав на эти активы, которые будут продаваться; на основе модели получения прибыли; отраслевой подход. Результаты создают основу для изучения закономерностей формирования, развития и трансформации бизнес-моделей предприятий. Предложена систематизация классификационных подходов к бизнес-моделям.

Ключевые слова: бизнес-модель; ценность; добавленная стоимость; классификация бизнес-моделей; открытая инновация; создание спроса.

Iryna NYENNO

PhD in Economics, Associated Professor, Department of Financial Management and Stock Market, Odessa National Economic University, e-mail: irinanenno@ua.fm

SCIENTIFIC APPROACHES SYSTEMATIZATION TO THE CLASSIFICATION OF ENTERPRISES BUSINESS MODELS

Nyemko, I. (2016), *Scientific approaches systematization to the classification of enterprises business models*. Ed.: M. Zveryakov (ed.-in.ch.) and others [Systematyzatsiia naukovykh pidkhodiv do klasyfikatsii bizness-modelei pidpriemstv; za red. M. I. Zveryakova (gol. red. ta in.)], *Socio-economic research bulletin; Visnik social'no-ekonomichnih doslidzhen'* (ISSN 2113-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 2 (61), pp. 89–100.

Abstract. The article considers the diversity of business models grouped according to certain criteria. The critical analysis is held and the essence and classification approaches to business models is revealed based on distribution: of the scale of investment and the degree of openness of the business model; according to the criteria such as the construction of value chain, market power innovators in comparison with owners of complementary assets and potential revenue generation; by the degree of market presence and the newness of the technology; by function; depending on the type of assets involved in the business and the rights to the assets to be sold; based profit model; sectoral approach. The results provide a basis for studying the formation of laws, development and transformation of the business models of enterprises. Systematization of the classification approaches to business models is suggested.

Keywords: business-model; values; value added cost; business-model classification; opened innovation; creation of demand.

JEL classification: L220; L240; L250

Постановка проблеми у загальному вигляді. Резервом підвищення ефективності та дієвості економічної системи є створення доданої вартості підприємствами та організаціями країни. Використання ресурсів та технологій стає основою моделі генерації необмеженого прибутку у випадку створення підприємством цінності для споживача. З цієї позиції актуалізується використання та вдосконалення тих бізнес-моделей, які підсилюють ціннісну орієнтацію на суспільство, одночасно забезпечуючи комерційний дохід. Важливість висвітленого в статті матеріалу полягає в тому, що в умовах міжгалузевої інтеграції та галузевої дезінтеграції конкурентоспроможності набувають саме ті підприємства, які створюють попит як наслідок відповідності мінливому ринковому середовищу. Правильний вибір та трансформація бізнес-моделей і є запорукою реалізації таких можливостей.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Концепція бізнес-моделі виникла в 1990-ті роки і дотепер викликає зацікавленість та безперервні дискусії науковців та практиків з управління. Дослідження бізнес-моделей відбувається із використанням описувальних та конструктивних визначень. Конструктивні зосереджуються на побудові системи (А. Остервальдер, І. Піньє, Н. Стрекалова, Т. Вашакмадзе), тоді як описувальні встановлюють характеристики цього поняття (Р. Аміт, С. Зотт, Дж. Ліндер, Р. Розенблюм, Г. Сміт, С. Шафер). В обох випадках бізнес-модель описує, як саме компанія здійснює свій бізнес з метою створення додаткової вартості. Низка авторів розглядають зовнішній вплив на сучасні бізнес-моделі економічного оточення, досліджують їхні характеристики. Увагу науковців Г. Чесбро, Л. Швайцер, Д. Дебелака, Р. Слівоцькі, Л. Фролової, Ф. Симановського привертають класифікаційні підходи до типізації бізнес-моделей.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Проблематика формування та функціонування бізнес-моделей підприємств привертає увагу з 1990-х років. Аналіз наукової літератури дозволяє стверджувати, що визначення сутності бізнес-моделей та їхня типізація проводиться з метою виявлення доречності використання та їхнього впливу на стратегію розвитку. Класифікаційні підходи за різними мірами, ознаками та критеріями мають за мету ідентифікацію та конкретизацію механізму ефективної бізнес-моделі. Проте спроб систематизувати ці класифікаційні підходи майже не здійснювалося. Така систематизація необхідна для формування комплексного уявлення та повноти опису бізнес-моделі.

Постановка завдання. Мета статті полягає в критичному аналізі існуючих наукових підходів до класифікації бізнес-моделей підприємств. Для досягнення зазначеної мети послідовно вирішено низку завдань:

- окреслено сучасну проблематику бізнес-моделей;
- розкрито сутність класифікаційних підходів до бізнес-моделей;
- систематизовано критерії та класифікаційні підходи до бізнес-моделей.

Виклад основного матеріалу дослідження. Повнота сутності концепції «бізнес-модель» може бути виражена через підходи до її класифікації.

Чесбро Г. для класифікації бізнес-моделей використовував два параметри, згідно з якими, на його думку, розрізняють такі бізнес-моделі: масштаб інвестицій, вироблених для підтримки бізнес-моделі, і ступінь відкритості бізнес-моделі. Класифікація бізнес-моделей Г. Чесбро включає шість типів: недиференційована; диференційована; сегментована; зовні орієнтована; інтегрована з інноваційним процесом; адаптивна. Зважаючи на це може бути використано наступне визначення бізнес-моделі: бізнес-модель – це складений на конкретний момент часу цілісний вигляд діяльності організації, що відображає пріоритетні для конкурентоспроможності організації аспекти по вектору від сприйняття нас споживачем через створення і поставку для нього цінностей до отримання підсумкового фінансового результату [1, с.48]. Г. Чесбро вважає, що раніше корпоративна стратегія базувалася на внутрішніх науково-дослідних роботах підприємства. Така система представляла собою модель закритої інновації, за якої ланцюг створення вартості залишався всередині підприємства. На зміну їй прийшла модель відкритої інновації, яка вирішувала проблеми постійного підвищення витрат на дослідження в умовах транснаціоналізації конкуренції та дозволяла інвестувати більш ефективно в прикладні розробки, оптимізуючи бюджет фундаментальних досліджень через використання послуг зовнішніх консультантів, технопарків, дослідницьких мереж (рис. 1).

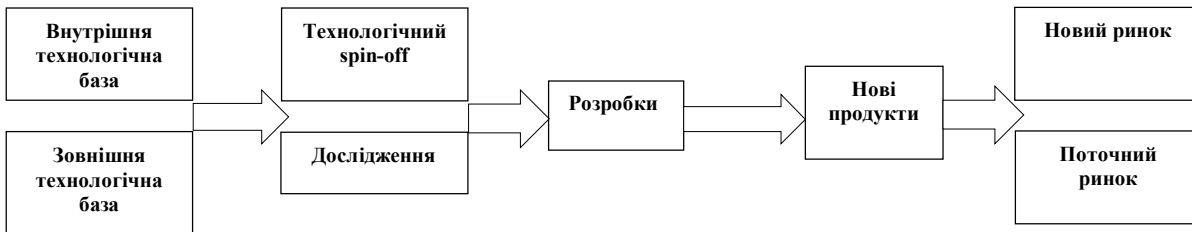


Рис. 1. Бізнес-модель відкритих інновацій [1, с.40]

Для виводу на ринок нових продуктів формуються стратегічні альянси. Продаж технологій здійснюється через ліцензування та нові spin-off чи спільні підприємства [1, с.13].

Існує декілька причин, коли ринковий виклик вже сформований, але дій з боку менеджменту організації не відбувається: організація не відчуває цих змін; організація не розуміє суті і значущості змін, що відбуваються; організація пов’язує реагування на ці зміни з негативними для себе наслідками; організація не має ресурсів або їх не бачить, щоб відповісти на ці зміни; складність, пов’язана з новою діяльністю набагато вище, ніж компетенції, якими володіє організація; рівень невизначеності, пов’язаний з реалізацією цих змін, дуже високий, а «ризик-апетит» організації низький; швидкість реакції, що вимагається для відповіді на ці виклики, вище, ніж це може здійснити організація [1, с.50].

Чесбро Г. класифікує бізнес-моделі за двома параметрами: масштаб інвестицій, що здійснені для підтримки бізнес-моделі, та ступінь відкритості бізнес-моделі (табл. 1)

Таблиця 1

Типізація бізнес-моделей Г. Чесбро [1, с.70]

| Тип бізнес-моделі | Назва | Приклади |
|-------------------|---------------------------------------|--|
| 1 | Недиференційована | Сімейні ресторани |
| 2 | Диференційована | Технологічні підприємства-початківці |
| 3 | Сегментована | Підприємства, що просувають будь-яку технологію |
| 4 | Зовнішньо орієнтована | Підприємства, що спеціалізуються на наукових дослідженнях та розробках та діють у зрілих галузях |
| 5 | Інтегрована з інноваційними процесами | Провідні фінансові підприємства |
| 6 | Адаптивна | Прямі продажі, широкий асортимент, відсутність запасів тощо |

Швайцер Л. [2, с.146] використовує для класифікації бізнес-моделей наступні критерії: побудова ланцюга створення цінності; ринкова влада новаторів порівняно з власниками комплементарних активів та потенціал генерування доходів. Він стверджує, що протягом ХХ-го сторіччя предметом макроекономічного аналізу виступала галузь. Проте така концепція не є ефективною у випадку, коли галузь втрачає чітко обмежені кордони. Тенденції щодо дезінтеграції виникають внаслідок розпаду раніше інтегрованих ланцюгів створення цінності на менші сегменти, що перетворює їх на окремі види бізнесу. Це також викликає конвергенцію окремих галузей. Внаслідок цього виникають компанії-конкуренти, які спеціалізуються на окремих ланках створення цінності чи комбінують ці ланки в рамках мережі компаній з метою оптимізації використання ресурсів. Вертикальна дезінтеграція є наслідком зміни структури створення доданої вартості [3, с.690]. Ефект від цієї зміни можна відстежити на макрорівні через міжгалузевий аналіз.

Класифікація бізнес-моделей за критерієм ланцюга створення цінності вимагає відповіді на наступні питання: якою діяльністю та яким чином повинно займатися підприємство? Як створити найвищу додану вартість порівняно з конкурентами? Об'єктом дослідження є перерозподіл ланок ланцюга створення цінності. Важливим при такому розподілі стає створення та регулювання інтелектуальної власності, що включає технологічний трансфер, виробничу таємницю, торгівельні марки, бренди тощо. Саме такий базис породжує ринкову владу новаторів ринку. Феномен дезінтеграції, як підкреслює Л. Швайцер, не зводиться тільки до конфігурації ланцюга створення цінності, але й повинен пояснювати модель доходів. Розрив ланцюга стає причиною зародження нових підприємств.

Використовуючи класифікацію Д. Хойскеля, він відокремлює чотири типи бізнес-моделей в умовах вертикальної дезінтеграції: 1) інтегрована модель; 2) модель гравця, який діє на певному рівні; 3) модель «дирижера»; 4) модель маркет-мейкера чи творця ринку. Проте він не аналізує взаємодію та еволюцію цих моделей, їхні перехідні форми. Незважаючи на вагомості здобутки цих авторів, варто зазначити, що вони не систематизують самі моделі та не описують їхні різноманітності та динаміку розвитку.

Концепція бізнес-моделей перетинається з концепцією ланцюга створення цінності, при цьому в ній розглядається здатність підприємства створювати додану вартість у декількох галузях при взаємодії з постачальниками, виробниками, партнерами, клієнтами, інвесторами. Такі стосунки можуть супроводжуватися розподілом спільного інноваційного продукту шляхом оформлення стосунків з інтелектуальної власності, формування консорціумів, альянсів, спільних підприємств. Виникнення цінності пов'язано з пошуком в галузях комплементарних активів. Комплементарні активи – це активи, які доповнюють один одного таким чином, що збільшення одного активу збільшує ефект від інвестицій в інший. Комплементарні активи взаємно збільшують ефективність один одного [5, с.24]. Х. Грін [5, с.26] та Б. Махадеван [6, с.56] розглядають бізнес-модель як різновид моделі доходів. Дослідження бізнес-моделей – це не тільки аналіз джерел генерування доходів, центрів витрат, трансакційних видатків, – це виявлення причин виникнення доданої вартості завдяки ресурсам та навичкам. Конкурентні переваги підприємства тим сильніші, чим менше існує можливостей зімітувати такі ресурси та навички та об'єднати комплементарні активи.

Швайцер Л. вважає [2, с.152], що бізнес-модель складається із трьох взаємопов'язаних частин: 1) структура ланцюга створення вартості визначає місце підприємства в галузі та спосіб, за допомогою якого вона розраховує створювати додану вартість; 2) джерело ринкової влади підприємства, яке може бути наслідком інноваційної діяльності, володінням необхідними комплементарними активами чи можливістю доступу до них; 3) модель отримання доходу, яка описує схему їхнього генерування з урахуванням трансакційних витрат, ресурсів та навичок персоналу підприємства в контексті взаємодії з клієнтом.

Бізнес-модель «інтегратора» заснована на наявності доступу до усіх комплементарних активів та охопленні галузевого ланцюга створення вартості, що дозволяє забезпечити високий потенціал генерування доходів. Загрозою розвитку бізнес-моделі інтегратора є її

недостатня гнучкість, яка перешкоджає розриву ланцюга створення вартості у випадку, якщо це забезпечить підвищення прибутковості.

Модель «диригента», – тут і далі, – координатора, виникає у випадку використання аутсорсінгу. В такій бізнес-моделі менеджмент координує взаємодію ланок галузі, в якій створюється цінність. Бізнес-модель координатора сконцентрована на найприбутковіших ділянках генерації доходу із залученням сторонніх виконавців. Порівняно з власниками комплементарних активів, ринкова влада координаторів слабкіша.

Бізнес-модель «маркет-мейкера», – тут і далі, – творця ринку пов'язана з використанням ринкових інновацій в галузі. Її необхідним елементом є технологія. Це сприяє підвищенню рівня компетентності та необхідності встановлення режиму захисту інтелектуальної власності. Таке підприємство спеціалізується саме на конкретній ланці в ланцюзі створення цінності. Порівняно з власниками комплементарних активів моделі притаманна сильна ринкова влада, бо логіка роботи інноватора створює монопольне положення на ринку. Підприємство займає певну нішу споживчого попиту. Такі компанії можуть проявляти значний вплив на галузь, бо змінюють клієнтську структуру, іноді об'єднуючи споживачів декількох галузей, навіть в умовах обмежених ресурсів. Саме ними створюються нові ринки. Але потенціал генерування доходів таких бізнес-моделей обмежений їхньою концентрацією на визначеній ділянці ланцюга створення цінності в галузі. Таким чином Л. Швайцер виділяє чотири типи бізнес-моделей [2, с.158]:

1. Інтегрована модель, що охоплює галузевий ланцюг створення цінності. Її характеризує наявність доступу до усіх важливих комплементарних активів, які забезпечують високий потенціал генерації доходів.
2. Модель координатора, за якою доступ до комплементарних активів забезпечується шляхом співробітництва з іншими підприємствами.
3. Бізнес-модель «гравця певного рівня», з якою підприємство спеціалізується на одній ланці ланцюгу створення цінності в якості новатора, створюючи таким чином попит на свою продукцію.
4. Бізнес-модель «творця ринку», яка породжує нову ланку в галузевому чи міжгалузевому ланцюзі створення цінності. Вона характеризується обмеженим потенціалом генерації доходу та високим рівнем ринкової влади.

Автор приділяє увагу взаємодії між цими моделями та їхньому розвитку в динаміці. Він порівнює ефекти від володіння комплементарними активами та здійснення технологічних проривів. Типовою є ситуація, коли для впровадження інновації необхідний певний ресурс і, навпаки, ресурс не є корисним без використання технології. Стратегії зміни бізнес-моделі в такій ситуації наступні:

1. Використання власного потенціалу генерації доходу, що характеризує моделі «гравця певного рівня» чи «творця ринку».
2. Створення чи придбання необхідних комплементарних активів, що забезпечує перехід до бізнес-моделі «інтегратора». Цей перехід потребує оцінки витрат, зокрема, для налагодження власної дистрибуторської мережі для малого венчурного бізнесу такий перехід повинен бути економічно виправданий.
3. Партнерство – підписання угод, які забезпечать доступ до комплементарних активів. Така стратегія несе ризик імітації партнером технології та ризик залежності.

Підприємства, які прагнуть до максимізації доданої вартості, переглядатимуть існуючі бізнес-моделі. Раптовій зміні моделі «гравця певного рівня» чи «творця ринку» на «інтегратора» запобігають великі видатки та ризик втрати клієнтів. Більш вірогідною є поступова зміна, за якої перехідною формою стає бізнес-модель «координатора».

Аналіз бізнес-моделі «інтегратора» свідчить про те, що незважаючи на його вигідне становище, яке забезпечує доступ до комплементарних активів та охоплення усього ланцюга створення цінності, найвпливовішим для моделі є ризик втрати ринкової влади внаслідок старіння самої технології. У випадку, коли основне виробництво піддається загрозі, «інтегратор» змушений змінювати сферу діяльності. Найчастіше ці впливові суб'єкти

виявляються спроможними та підготовленими до таких змін, бо забезпечують гнучкість через партнерства з новаторами. Ці нові риси свідчать про зміну бізнес-моделі «інтегратора» на модель «координатора». Така ситуація виникає, якщо комплементарні активи знецінюються на тлі зростання цінності нових технологій. Істотною конкурентною перевагою «інтеграторів» є низька чутливість до змін таких ланок ланцюгів створення вартості, як збут та маркетинг. Бізнес-моделі «інтегратора» та «координатора» забезпечують ефективне просування нового продукту, чим випереджають конкурентів-новаторів, які не мають доступу до усіх ланок ланцюгу. Це обґрунтовує домінуюче становище цих двох бізнес-моделей. Рушійними силами вертикальної дезінтеграції є зміна розуміння підприємствами свого місця в ланцюгу створення вартості. Динамічний потенціал розвитку бізнес-моделей обумовлений новими можливостями використання інтелектуальних та комплементарних активів шляхом трансформації ланцюга створення цінності.

Процеси галузевої та міжгалузевої конкуренції є фактором розвитку внутрішньо фірмових компетенцій, внаслідок чого змінюють самі бізнес-моделі. Такі зміни Л. Швайцер називає «кoeволюцією» бізнес-моделей [2, с.162]. Проблема вибору ефективнішої бізнес-моделі стає первинною для розвитку підприємства. Бізнес-моделі «гравця певного рівня» та «творця ринку» характеризуються високою прибутковістю та високими ризиками старіння інтелектуальних активів. Модель «координатора» має найвищий довгостроковий потенціал, бо є перехідною, охоплює різні ланки ланцюга створення цінності через власність чи партнерство.

Дебелак Д. аналізує співвідношення бізнес-моделі та бізнес-плану та описує її з використанням тригерного механізму [7, с.30]. Характеристики бізнес-моделі він групує для оцінки її ефективності по розділах: наявність неперевершених клієнтів; відносна простота продажів; гарантований довгостроковий розвиток. Оцінка бізнес-моделі відбувається за показниками роботи з клієнтами, продуктами, системою дистрибуції, рівня технічної підтримки, ефективності процесу розробки нових товарів та виробництва. Він виділяє класичні та інноваційні бізнес-моделі. Класичні бізнес-моделі – це ті, що коли-небудь використовувалися, часто копіювалися компаніями зі східними концепціями бізнесу та технологічними можливостями. Вони складають основу бізнес-середовища. Інноваційні бізнес-моделі базуються на механізмах моделювання бізнесу, які ніколи раніше не використовувалися. Ці механізми характеризуються унікальною технологічною чи філософською концепцією бізнесу.

За функціональною ознакою Л. В. Фролова виділяє наступні бізнес-моделі, наведені в табл. 2:

Таблиця 2

Класифікація бізнес-моделей Фролової Л. [8, с.19]

| Назва бізнес-моделі | Питання, на яке відповідає |
|-----------------------------|---|
| Модель цілепокладання | навіщо підприємство займається саме цим видом діяльності (бізнесу), чому сподівається при цьому бути конкурентоспроможним, які цілі та стратегії для цього необхідно реалізувати; |
| Організаційно-функціональна | хто та що робить на підприємстві та хто за що відповідає; |
| Інформаційна | на основі чого описуються регламенти підприємства та об'єкти зовнішнього оточення; |
| Ресурсна | скільки необхідно ресурсів; |
| Бюджетна | за рахунок яких коштів здійснюється діяльність підприємства; |
| Процесна | які основні забезпечуючі та управляючі бізнес-процеси повинні описувати діяльність підприємства, хто є відповідальним за їхнє виконання та коли вони повинні бути виконані; |
| Матрична | як співставні результати із витраченими ресурсами; |
| Компетентнісна | як задіяні компетенції у формуванні можливостей та здатностей підприємства, спрямованих на підвищення якості бізнес-процесів. |

Мелон Т., Уейл П., Лай Р., Д'Арсо В., Херман Дж., Апель Т., Вурнер С. [9] вважають, що бізнес-моделі можна класифікувати по відповідях на два питання: які активи залучені до бізнесу; які права на ці активи продаватимуться. За цими вимірами створені шістнадцять архетипів бізнес-моделей. Типологія «Архетипи бізнес-моделей МІТ» заснована на двох фундаментальних вимірюваннях бізнесу будь-якої компанії. Перше вимірювання – типи прав на активи, які продаються компанією. Це вимірювання дозволяє виділити чотири базові бізнес-моделі: Творець (Creator), Дистриб'ютор (Distributor), Власник (Landlord), і Брокер (Broker). Друге вимірювання – які активи залучені в бізнес. Це вимірювання дозволяє виділити чотири основні типи активів: фізичні, фінансові, нематеріальні та людські. На базі основних типів активів в межах кожної з чотирьох основних бізнес-моделей виділяють ще по чотири підкатегорії бізнес-моделей.

Фізичні активи – це предмети довгострокового використання (будівлі, обладнання, споруди), а також предмети, що швидко зношуються чи споживаються (їжа, одяг, папір). Фінансові активи включають гроші, цінні папери (акції, облігації, чеки), страхові поліси тощо, які дають їхнім власникам права на потенційні доходи у майбутньому. Нематеріальні активи включають юридично захищену інтелектуальну власність (патенти, авторські права, торговельні марки), а також знання, репутацію, бренд тощо. Людські активи – це час людей, їх уміння та зусилля, що вимагаються для виконання різноманітної роботи.

Другим виміром є права на активи, що продаватимуться. Одним із фундаментальних аспектів бізнесу є те, які законні права присуджуються покупцю після завершення угоди. Першим правом, яке дозволяє продати бізнес, є право власності на володіння активом. Клієнти після придбання власності можуть використовувати актив на власних розсуд – продати, знищити чи позбавитися від нього. Другим видом права, яке може бути проданим, є право використання активу. Клієнти купують право використовувати той чи інший актив, але власник активу власності зберігає право власності та може обмежити способи використання активів. Ще один вид права, яке можна продати, це право передачі активу, яке повинно бути узгодженим із потенційними покупцями чи продавцями (табл. 3).

Таблиця 3

Сутність реалізації прав на активи для класифікації бізнес-моделей [9]

| Які права продаються | Вплив бізнесу на перетворення активу | |
|----------------------|--------------------------------------|--------------|
| | істотний | обмежений |
| Володіння активом | творець | дистриб'ютор |
| Використання активу | власник | |
| Передача активу | брокер | |

- 1) Творець купує сировину чи компоненти від постачальників, а потім перетворює їх для того, щоб створити продукт для подальшого продажу. Цей тип виробничої бізнес-моделі переважає над іншими. Основною відмінністю такої моделі від моделі дистриб'ютора в тому, що творці проектують продукти, які вони продають. Навіть якщо підприємство віддає виробництво в аутсоринг, але створює більше п'ятдесяти відсотків його цінності, воно використовує цю категорію бізнес-моделей.
- 2) Дистриб'ютор купує продукт та перепродає його. Додаткова цінність виникає внаслідок транспортування, пакування, післяпродажного обслуговування, посередництва, тощо.
- 3) Власник продає право використання активу протягом встановленого періоду часу. Бізнес-модель власника охоплює не тільки фізичних власників, які забезпечують тимчасове використання активів, але й кредиторів. Кредитори забезпечують тимчасовим правом використання фінансових активів (грошей, акцій). До цієї категорії також належать підрядники, консультанти, лізингові компанії в різних галузях.
- 4) Бізнес-модель «брокер» заснована на полегшенні продажів через посередницькі послуги. Брокер на відміну від дистриб'ютора ніколи не отримує актив у власність. Винагородою брокеру є комісія чи агентські виплати. Модель розповсюджена в біржовому та страховому бізнесі.

Перелічені підприємства можна розподілити на ті, які перетворюють актив для створення додаткової цінності, чи залишають його незмінним. Опис сутності архетипів бізнес-моделей наведено на рис. 2:

| | Типи активів | | | | |
|--------------------|--|------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------|
| | фінансові | фізичні | нематеріальні | людські | |
| Активи для продажу | творець (володіння активом із правом на його істотне перетворення) | підприємець | виробник | винахідник | творець людських активів |
| | дистриб'ютор (володіння активом із правом на його обмежене перетворення) | фінансовий трейдер | оптовий чи роздрібний продавець | продавець інтелектуальної власності | дистриб'ютор людських активів |
| | власник (право на використання активу) | власник фінансових активів | власник фізичних активів | власник інтелектуальної власності | підрядник |
| | брокер (посередник із передачі права на активи) | брокер по фінансових активах | брокер по фінансових активах | брокер з інтелектуальної власності | брокер по людських активах |

Рис. 2. Архетипи бізнес-моделей [9, с.35]

Дослідимо сутність кожного типу бізнес-моделей, створених за критеріями залучених в бізнес активів та прав, на ці активи, що продаються.

1. Підприємець – створює та продає фінансові активи. Об'єктом продажу є створена підприємцем компанія. Прикладами роботи моделі є бізнес-інкубатори, венчурні підприємства, інвестиційні фонди, які роблять внески до стартапів.

2. Виробник – створює та продає фізичні активи.

3. Винахідник – створює, а потім продає нематеріальні активи (патенти, авторські права тощо). Цей тип бізнес-моделі притаманний здебільшого технологічним компаніям, які отримують дохід від винахідництва.

4. Творець людських активів створює різноманітних спеціалістів через навчання та освіту, чи проводить незаконні операції з торгівлі людьми чи їхніми фізичними можливостями. Наприклад, освітні заклади, тренінгові центри, піратські чи терористичні організації тощо.

5. Фінансовий трейдер купує та продає фінансові активи без їхнього значного перетворення. Цю бізнес-модель використовують банки, інвестиційні компанії, фінансові інститути.

6. Оптовий чи роздрібний продавець – купує чи продає фізичні активи. Серед моделей типу «дистриб'ютор» ця є найбільш розповсюдженою.

7. Продавець інтелектуальної власності – торговець купує та продає нематеріальні активи. До цього типу відносять підприємства, які купують та продають інтелектуальну власність (авторські права, патенти, ноу-хау), здійснюють технологічний трансфер.

8. Дистриб'ютор людських активів – купує та продає людські активи. Під людськими активами розуміють персонал певної кваліфікації чи носіїв певних здатностей.

9. Власник фінансових активів дозволяє іншим використовувати свої кошти чи інші фінансові активи. Розрізняють два підтипи: кредитори, які забезпечують позичальника

коштами на певний строк за погоджене винагородження; страховики, які надають клієнтам свої фінансові резерви на випадок настання збитків.

10. Власник фізичних активів – продає право використання фізичного активу, яким може бути локація чи обладнання. Сплату послуг здійснюють у вигляді орендної плати, плати за вхід.

11. Власник інтелектуальної власності звичайно придбає ліцензію, тобто сплачує за обмежене використання нематеріальних активів. Є три головних різновиди цього архетипу:

А) Видавець, який надає обмежене право використання інформаційних активів, зокрема, програмного забезпечення, баз даних, за ціну чи регулярну плату, паушальні платежі. Коли видавець продає копію інформаційного активу, клієнт отримує визначені обмежені права на використання інформації, але видавець зберігає право повторного видання чи перепродажу інформації. Б) Бренд-менеджер – оплачує використання торговельної марки, ноу-хау, чи інших елементів бренда, в тому числі франчайзингові платежі. В) Аттрактор – привертає увагу клієнтів через використання телевізійних програм, мережеві контакти. Після чого продає цю увагу (нематеріальний актив) рекламодавцям. Він може спричинити суттєвий вплив на створення та розподілення активів, які привертають увагу. При цьому джерело його доходу – це рекламодавці, які доводять цільове звернення до аудиторії.

12. Підрядник – продає послуги, які в першу чергу надають люди. Зокрема, консультування, освіта, транспортування, медицина, розваги – це послуги, які надають в рамках бізнес-моделі підрядника. Дохід формують плата за обслуговування, яка виникає внаслідок виконання функції організації, та комісійні винагороди. У більшості випадків підрядники використовують і власні фізичні активи. Ці активи орендуються клієнтами. Приклади: сервіс доставки; авіалінії; агентства з організації свят.

13. Брокер з фінансових активів – знаходить для покупця фінансових активів відповідного продавця та навпаки. Приклади: біржі; агенції нерухомості; страховики.

14. Брокер з фізичних активів – знаходить партнерів для купівлі-продажу фізичних активів.

15. Брокер з інтелектуальної власності – є посередником в угодах про купівлю-продаж нематеріальних активів.

16. Брокер з людських активів – є посередником в купівлі-продажу людських ресурсів. Приклад – агентство з працевлаштування.

Слівоцькі А. та Моррісон Д. [10, с.181] розподіляють бізнес-моделі за видами залежно від процесу утворення прибутку по чотирьох взаємозалежних параметрах проектування бізнеса компанії (табл. 4).

Таблиця 4

Підхід до типізації бізнес-моделей А. Слівоцького та Д. Моррісона [10]

| Параметр | Ключова проблема | Ключові питання |
|--|--|--|
| Вибір споживачів | Яких споживачів підприємство прагне обслуговувати? | Яким споживачам дійсно надаватиметься справжня цінність? Які споживачі дозволять підприємству отримувати прибуток? Яких споживачів підприємство не прагне обслуговувати? |
| Отримання винагороди | Яким чином я можу отримати прибуток? | К підприємство здатне отримати винагороду у вигляді прибутку чи частини цінності, створеної для споживачів? Якою є модель прибутку підприємства? |
| Диференціація продукції, стратегічний контроль | Як підприємство здатне захистити потік прибутків? | Чому обрані потреби купують? Що саме робить пропозицію цінності підприємства унікальним / диференційованим порівняно з конкурентами? Які точки стратегічного контролю можуть дозволити підприємству успішно протидіяти споживчій чи конкурентній силі? |

Продовження табл. 4

| | | |
|----------------------------|---|--|
| Вибір масштабів діяльності | Які види діяльності підприємство повинно здійснювати? | Які продукти, послуги та рішення підприємство прагне купити? Які види діяльності та функцію мають здійснювати на підприємстві? Які види діяльності та функцію варто віддати підрядникам чи партнерам по бізнесу? |
|----------------------------|---|--|

Вченими було запропоновано двадцять дві моделі отримання прибутку: на основі запропонованих рішень споживачів; на основі піраміди продукції; на основі мультикомпонентної системи; комуруючого типу; тимчасового типу; блокбастерного типу; багатоповітряного прибутку; виробничого типу; від загальної спеціалізації; на основі початково створеної бази споживачів; від установлення фактичного стандарту; на основі бренду; на основу випуску спеціалізованої продукції; на основі місцевого лідерства; на основі транзакційних масштабів; на основі заняття ведучої позиції в ланцюгу цінності; на основі циклічності попиту та пропозиції; на основі післяпродажних послуг; на основі нових продуктів; на основі відносної частки ринку; на основі кривої накопичення досвіду; на основі структури бізнесу з низькими витратами.

Дашков А. та Симановський Ф. використовують галузевий підхід на прикладі меблевого ринку. Вони розподіляють бізнес-моделі на виробничу, виробничу-збутову, девелоперську, конструкторську, посередницьку, дилерську, франчайзингову [11, с.174].

Таблиця 5

Систематизація класифікаційних підходів до бізнес-моделей (розроблено автором)

| № з/п | Розробник | Класифікаційний підхід | Види бізнес-моделей |
|-------|-------------------------|--|---|
| 1. | Чесбро Г. | Розподілення по двох параметрах: масштаб інвестицій, здійснених для підтримки бізнес-моделі, і ступінь відвертості бізнес-моделі. | Недиференційована, диференційована, сегментована, зовні орієнтована, інтегрована з інноваційним процесом, адаптивна. |
| 2. | Хойскель Д., Швайцер Л. | Розподілення по трьох критеріях: побудова ланцюга створення цінності; ринкова влада новаторів у порівнянні із власниками комплементарних активів та потенціал генерування доходів. | Інтегрована модель, модель координатора, бізнес-модель «гравця певного рівня», бізнес-модель «творця ринку». |
| 3. | Дебелак Д. | Розподілення по ступеню присутності на ринку та новині технології | Класичні та інноваційні бізнес-моделі. |
| 4. | Фролова Л. | Розподілення за функціональною ознакою | Модель цілепокладання; організаційно-функціональна; інформаційна; ресурсна; бюджетна; процесна; матрична; компетентнісна бізнес-модель. |

Продовження табл. 5

| | | | |
|----|---|--|--|
| 5. | Мелон Т., Уейл П., Лай Р., Д'Арсо В., Херман Дж., Апель Т., Вурнер С. | Розподілення в залежності від типу активів, які залучені до бізнесу та прав на ці активи, які продаватимуться. | Підприємець; виробник; винахідник; творець людських активів; фінансовий трейдер; оптовий чи роздрібний продавець; продавець інтелектуальної власності; дистриб'ютор людських активів; власник фінансових активів; власник фізичних активів; власник інтелектуальної власності (видавець, бренд-менеджер); підрядник; брокер з фінансових активів; брокер з фізичних активів; брокер з інтелектуальної власності; брокер з людських активів. |
| 6. | Слівоцькі А., Моррісон Д. | На основі моделі отримання прибутку | Бізнес-моделі: на основі запропонованих рішень споживачів; на основі піраміди продукції; на основі мультикомпонентної системи; комунуючого типу; тимчасового типу; блокбастерного типу; багат шарового прибутку; виробничого типу; від загальної спеціалізації; на основі початково створеної бази споживачів; від установаження фактичного стандарту; на основі бренду; на основу випуску спеціалізованої продукції; на основі місцевого лідерства; на основі трансакційних масштабів; на основі заняття ведучої позиції у ланцюгу цінності, на основі циклічності попиту та пропозиції; на основі післяпродажних послуг; на основі нових продуктів; на основі відносної долі ринку; на основі кривої накопичення досвіду; на основі структури бізнесу із низькими витратами. |
| 7. | Дашков А., Симановський Ф. | Галузевий підхід (на прикладі меблевого ринку) | виробнича, виробничо-збутова, девелоперська, конструкторська, посередницька, дилерська, франчайзингова бізнес-моделі, бізнес-модель ІКЕА, DIY. |

Типізація бізнес-моделей, їх порівняльний та динамічний аналіз надають можливість моніторингу та дослідження існуючих бізнес-моделей підприємства та його конкурентів.

Висновки і перспективи подальших розробок. У статті проаналізовано та систематизовано підходи до класифікації бізнес-моделей на основі: розподілення за масштабами інвестицій, здійснених для підтримки бізнес-моделі, і ступеню відкритості бізнес-моделі; розподілення по таких критеріях, як побудова ланцюга створення цінності; ринкова влада новаторів порівняно з власниками комплементарних активів та потенціал генерування доходів; розподілення за ступенем присутності на ринку та новизни технології; розподілення за функціональною ознакою; розподілення залежно від типу активів, які залучені до бізнесу та прав на ці активи, які продаватимуться; розподілення на основі моделі отримання прибутку; галузевий підхід (на прикладі меблевого ринку).

Запропонована систематизація класифікацій бізнес-моделей сприятиме формуванню комплексного уявлення про них та дозволяє розпочати визначення їхньої ефективності, зокрема, дослідження управлінських, економічних та фінансових результатів підприємств, які використовують бізнес-моделі різних видів. Це складатиме перспективи подальших досліджень за цією проблематикою.

Література

1. Чесбро Г. Открытые инновации. Создание прибыльных технологий / [Г. Чесбро; пер. с англ. В. Н. Егорова]. – М.: Поколение, 2007. – 336 с.
2. Швайцер Л. Концепция и эволюция моделей бизнеса / Л. Швайцер // Эковест. Исследовательский центр ИПМ. – 2007. – № 6 (2). – С. 146–168.
3. Rothaermel F. T. Incubement's advantage through exploiting complementary assets via interfirm cooperation / F. T. Rothaermel // *Strategic Management Journal*. – 2001. – № 22. – Pp. 687–699.
4. Зимин К. Экономика современного производства и комплиментарные активы / К. Зимин [Электронный ресурс] // *Управляем предприятием*. – март 2013. – № 3 (26). – С. 1–7. – Режим доступа к журн.: www.consulting1c.ru.
5. Green H. Throw out your old business model / H. Green // *Business Week*. – 1999. – № 3621 (March). – Pp. 22–23.
6. Mahadevan B. Business Models for Internet-based E-commerce. An anatomy / B. Mahadevan // *California Management Review*. – 2000. – № 42. – Pp. 55–69.
7. Дебелак Д. Бизнес-модели: Принципы создания процветающей организации / [Д. Дебелак; пер. с англ.]. – М.: Издательский дом «Гребенников», 2009. – 256 с.
8. Фролова Л. В. Формирование бизнес-модели предприятия / Л. В. Фролова, Е. С. Кравченко. – К.: Центр учебной литературы. – 2012. – 384 с.
9. Malone Thomas W. Do Some Business Models Perform Better than Others? / Malone Thomas W., Peter Weill, Lai Richard K., D'Urso Victoria T., Herman George, Apel Thomas G., Woerner Stephanie L. // *MIT Sloan Working Paper 4615-06*, May 2006. – 34 p.
10. Симановский Ф. Классификация бизнес-моделей / Ф. Симановский // *Лесной вестник*. – № 1. – 2010. – С. 180–185.

References

1. Chesbro, G. (2007), *Open Innovations. Creation of the profitable technologies* [Открытые инновации. Создание прибыльных технологий], *Pokolenie, Moskva*, 336 p. (rus)
2. Shweizer, L. (2007), *Concept and evolution of the business models* [Концепция и эволюция моделей бизнеса], *Ekovest. Issledovatel'skiy tsentr YPM*, No. 6 (2), pp. 146–168 (rus)
3. Rothaermel, F. (2001), *Incubement's advantage through exploiting complementary assets via interfirm cooperation*, *Strategic Management Journal*, No. 22, pp. 687–699.
4. Zimin, K. (2013), *Economics of the modern manufacturing and complementary assets* [Экономика современного производства и комплиментарные активы], *Elektronnyy zhurnal «Upravlyаем predpriyatiem»*, No. 3 (26), pp. 1–7, available at: <http://www.consulting1c.ru> (rus)
5. Green, H. (1999), *Throw out your old business model*, *Business Week*, No. 3621 (March), pp. 22–23.
6. Mahadevan, B. (2000), *Business models for internet-based e-commerce. An anatomy*, *California Management Review*, No. 42, pp. 55–69.
7. Debelak, D. (2009), *Business-models: principles of creation the flourishing organization* [Бизнес-модели: принципы создания процветающей организации], *Izdatelskiy dom «Grebennikov»*, Moskva, 256 p. (rus)
8. Frolova, L. (2012), *Formation of the enterprise business-model* [Формирование бизнес-модели предприятия], *Tsentr uchebnoy literatury*, Kiev, 384 p. (rus)
9. Malone, T., Weill, P., Lai, R., D'Urso, V., Herman, G., Apel, T., Woerner, S., (2006), «*Do Some Business Models Perform Better than Others?*», *MIT Sloan Working Paper 4615-06* May, 34 p.
10. Simanovskiy, F. (2010), *Classification of the business models* [Классификация бизнес-моделей], *Lesnoy vestnik*, No.1, pp. 180–185 (rus)

Стаття надійшла до редакції 21.04.2016.