

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2023. № 9.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.9.57>

УДК 658.51

*О. М. Шульга,
аспірант, КНЕУ ім. Вадима Гетьмана
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6357-1973>*

СКЛАДОВІ ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ІНТЕРНЕТ-ПІДПРИЄМНИЦТВА

*Ol. Shulha,
Postgraduate student, KNEU named after Vadym Hetman*

COMPONENTS OF EFFECTIVE DEVELOPMENT BUSINESS MODELS OF INTERNET ENTREPRENEURSHIP

Метою даної статті є розкриття теоретичних і методичних засад ключових аспектів та компонентів ефективного розвитку бізнес-моделей у підприємницькому інтернет-середовищі. У роботі доведено, що розробка метрик на основі визначених складових аспектів є ефективним інструментом оцінювання бізнес-моделі, контролю за витратами, ефективністю соціальних медіа і продажами товарів та послуг. Ці виміри зможуть допомогти вибрати найбільш ефективні напрямки розвитку на основі використання параметричних моделей і систем показників. Наведено чотири основні аспекти, які уможливають вияв етапів ефективного розвитку цифрового підприємства та використання яких забезпечить результативне функціонування сучасних бізнес-моделей.

The purpose of this article is to reveal the theoretical and methodological foundations of the aspects and their components aimed at the effective development

of business models of the entrepreneurial Internet environment. The work shows that the development of metrics based on the identified constituent aspects is an effective tool for evaluating the chosen business model, controlling costs, the effectiveness of social media, and sales of goods and services. These measurements will be able to help choose the most effective directions for development in terms of parametric models, a system of indicators, non-linear logic, etc. Four main aspects are presented, which make it possible to identify three main stages of effective development of a digital enterprise, which will be favorable for digital enterprises in the form of high profits, achieving the goal and obtaining planned results and events. The first stage is the stage of establishing a digital enterprise. The second stage is development aimed at delegating certain business processes. The third stage is characterized by development aimed at coordinating business processes.

It has been determined that the most dominant dimension of digital business strategy in the first growth stage is governance, while flexibility is the achieved dimension in the second growth stage. Thus, coordination is the most dominant dimension in the third stage of digital enterprise development.

From the point of view of management, the level of innovativeness of the entrepreneur is the main defining characteristic at the first stage. At the last stage, consultative support from an external employee or expert is added to implement additional effective growth actions.

In terms of flexibility, the commitment of the business owner is the determining factor for survival in the first stage. At the second stage, the digital enterprise acquires experience, which it later uses effectively. At the third stage, the business owner delegates other programs to ensure efficiency.

The competent aspect of digital business was initially characterized by the intellectual abilities of the business owner. In the second stage, growth depends on financial, human and IT resources. These resources are effectively used in the third stage of digital enterprise development.

From the point of view of coordination, high differentiation of products is the main feature in the first stage of the growth of the enterprise. At the second stage, the production of high-standard goods and services and a dedicated customer base contribute to the further development of the enterprise. And finally, the vertical integration of products and services in the third stage also contributes to the development of the company's digital business.

Ключові слова: бізнес-моделі, диджиталізація, інтернет-підприємництво, інформаційні технології в економіці, e-commerce

Keywords: business models, digitalization, Internet entrepreneurship, information technologies in the economy, e-commerce

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Для аналізу ефективності і результативності бізнес-моделей в інтернет-середовищі застосовуються різні метрики. Розробка метрик є ефективним інструментом оцінки обраної бізнес-моделі, контролю за витратами, ефективністю соціальних медіа і продажами товарів та послуг. Ці виміри допомагають вибрати найбільш ефективні напрямки для розвитку. Практично будь-яке вимірювання може стати показником, що відображає ефективність та результативність (KPI), якщо існує можливість для зібрання даних.

Так, дослідники Ф.Дж.Ріггінс і С.А.Мітра запропонували методологію збору інформації для метрик трьох різних типів, які потрібно вважати при оцінці ефективності і результативності розвитку електронного бізнесу [1, с.3-13]. Інший науковець Ф. Ф. Райхельд запропонував метод оцінки споживчого задоволення, або індекс споживчої лояльності, заснований на визначенні задоволення клієнта від отриманої послуги або придбаного товару [2, с.25-40]. Покупцеві задається лише одне питання: яка імовірність того, що він порекомендує товар або послугу іншій людині, наприклад, знайомому. У разі, якщо у покупця буде намір порекомендувати компанію друзям, знайомим чи близьким, можна вважати його надзвичайно лояльним до бренду.

Багато робіт присвячено кількісним методикам оцінки ефективності електронного бізнесу, наприклад визначення витрат на придбання клієнта, розрахунку довічної цінності клієнта, а також методам оцінки ефективності за допомогою воронки продажів - показника кількості клієнтів, які перейшли з розряду потенційних покупців в розряд реальних покупців. Але при функціонуванні цифрових підприємств виникає потреба у висвітленні основних аспектів ефективного розвитку, притаманним інтернет-середовищу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Завдяки появі Інтернет - технологій, які також містять інтернет речей, мобільний інтернет тощо, стає необхідним виявити ключові особливості їх впливу на побудови ефективних бізнес-моделей. Першим, хто зміг класифікувати бізнес-моделі і дати точне визначення цьому терміну, став Пол Тіммерс, директор Європейської комісії. У його роботі [3, с.4] сукупність продуктів, послуг та інформаційних потоків, а також, опис різних учасників бізнес-процесу, їх ролей, потенційних вигод і опис джерел отримання прибутку визначається як поняття “бізнес-модель”. Інші дослідники, такі як Майкл Вітейл і Пітер Ейл надали визначення терміну “бізнес-модель” як взаємовідносини між клієнтами, споживачами, партнерами і постачальниками [4, с.25].

Джейн Ліндер і Сьюзан Кантрелл з Інституту стратегічних змін Accenture виділили три типи бізнес-моделей [5, с.15-20]: компонентні, динамічні і моделі реального діючого бізнесу. Проте з розвитком Інтернет-середовища формується потреба у формування та узагальненні нових, притаманних цифровому підприємництву, аспектів ефективного розвитку сучасних бізнес-моделей.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статі полягає у розкритті сутності складових виміру ефективного розвитку цифрових підприємств. Для досягнення зазначеної мети вирішено низку завдань:

- визначено бізнес-моделі інтернет-підприємництва;
- виявлено найменш та найбільш використовувані активи в діяльності цифрових підприємств;
- розкрито основні складові виміру ефективного розвитку бізнес-моделей цифрового підприємництва.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних динамічно мінливих умовах компаніям необхідно бути адаптивними, здатними швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища. Одним з ключових локомотивів змін, що відбуваються в методах ведення бізнесу, є інформаційні технології в

економіці. Вони стали незмінним засобом взаємодії всіх суб'єктів ринку, а також найважливішим інструментом ведення бізнесу. Враховуючи те, що з кожним роком все активніше йде впровадження і трансформування бізнес-процесів на цифрових засадах, такий сегмент підприємницької діяльності як інтернет-підприємництво, доводить таким чином свою життєздатність та ефективність. Тому наразі практично будь-яке підприємство як виробничої, так і невиробничої сфери формує свої бізнес-моделі, адаптовані для ведення господарської діяльності в мережі Інтернет з притаманними ним аспектами виміру ефективного розвитку.

У сучасних динамічно мінливих умовах компаніям необхідно бути адаптивними, здатними швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища. Одним з ключових локомотивів змін, що відбуваються в методах ведення бізнесу є інформаційні технології в економіці. Вони стали незмінним засобом взаємодії всіх суб'єктів ринку, а також найважливішим інструментом ведення бізнесу [6, с.155-216]. Враховуючи те, що з кожним роком все активніше йде впровадження і трансформування бізнес-процесів, такий сегмент підприємницької діяльності, як інтернет-підприємництво, довів свою життєздатність і ефективність, тому наразі практично будь-яке підприємство як виробничої, так і невиробничої сфери формує свої бізнес-моделі, адаптовані для ведення господарської діяльності в мережі Інтернет [7, с.234-238]. Отже, враховуючи особливості функціонування цифрових підприємств можливо виділити основні загальні аспекти, які можуть розглядатися як об'єкти аналізу при оцінці розвитку бізнес-моделей. Це, насамперед, управління, гнучкість, компетентність та координація [8, с.126-135; 9, с.1-4; 10, с. 339; 11, с. 34-48; 12, с.401-410].

Розглянемо окремо ці складові аспекти ефективного розвитку цифрових підприємств. Виокремлення аспекту управління зосереджуються на здатності цифрового підприємства розподіляти ресурси для ефективного створення та отримання цінності. У табл. 1 наведено та обгрунтовано детальні складові управлінського аспекту.

Таблиця 1. Складова виміру управлінського аспекту цифрового підприємства

| Назва складової | Визначення |
|----------------------------|---|
| Рівень інновацій | Здатність створювати щось нове всупереч усталеним звичаям і практикам. |
| Вік цифрового підприємства | Різниця між роком дослідження та роком заснування цифрового підприємства |
| Мінливість середовища | Ступінь змін або непередбачуваність подій в галузі, які впливають на діяльність цифрового підприємства. |
| Права власників | Ступінь участі підприємця в діяльності цифрового підприємства |
| Інвестування | Рівень залучення інвесторів до діяльності цифрового підприємства |

Джерело: сформовано на основі [4; 10]

З точки зору гнучкості, результатом діяльності інтернет-компанії є здатність трансформуватися та адаптація до мінливих умов у цифровій галузі. У табл. 2 наведено та обґрунтовано детальні складові аспекту гнучкості.

Таблиця 2. Складова виміру гнучкості цифрового підприємства

| Назва складової | Визначення |
|--------------------------------------|--|
| Бізнес-модель цифрового підприємства | Концепція характеру діяльності підприємства, яка може включати джерела доходу, продукти, послуги, клієнтську базу тощо. |
| Відданість справі | Бажання власника досягти успіху створеного ним цифрового підприємства. |
| Управлінська компетентність | Здатність керівництва ефективно приймати рішення, які призводять до прибутковості цифрового підприємства |
| Децентралізація | Передача повноважень або прийняття рішень від власників до найманих менеджерів. |
| Артикуляція знань | Діяльність, яка заснована на знаннях і орієнтована на людину, яка сприяє технологічним інноваціям, створенню вартості та конкурентоспроможності. |
| Кодифікація знань | Пошук можливостей і формулювання дій, у тому числі ефективний розподіл ресурсів |
| Накопичення досвіду | Знання або володіння подією чи предметом, отримані завдяки участі в них або впливом на них. |

Джерело: сформовано на основі [4; 10]

Виокремлення компетенційного аспекту стратегії цифрового бізнесу зосереджуються на здатності підприємства використовувати ресурси для створення та отримання цінності. Цей аспект показує як підприємство керує своїми ресурсами, щоб залишатися прибутковим і конкурентоспроможним. У табл. 3 наведено та обґрунтовано детальні складові аспекту компетентності.

Таблиця 3. Складова виміру компетентності цифрового підприємства

| Назва складової | Визначення |
|------------------------|--|
| Фізичні ресурси | До них належать матеріальні предмети, які потрібні та доступні для функціонування цифрового підприємства. |
| Фінансові ресурси | Сукупність ліквідних активів цифрового підприємства до складу яких входять грошові кошти та банківські депозити. |
| Людські ресурси | Персонал, задіяний у всіх бізнес-процесах цифрового підприємства. |
| Інтелектуальні ресурси | Це сукупність інтелектуального потенціалу, що включає в себе навички та досвід, які є частиною цифрового підприємства. |
| Репутація | Зовнішні переконання або думки щодо цифрового підприємства, які впливають на прибутковість. |
| Технологічні ресурси | Це інформація, комунікація, а також, інструменти або пристрої, що використовуються цифровим підприємством для досягнення прибутку. |

Джерело: сформовано на основі [4; 10]

З точки зору аспекта координації, прибутковість досягається тоді, коли компанія стримує конкуренцію та обмежує входження нових фірм у цифрову галузь. Нарешті, виокремлення координації розглядає те, як фірма співпрацює з конкурентами та іншими зацікавленими сторонами для досягнення прибутку. У табл.4 наведено та обґрунтовано детальні складові аспекту компетентності.

Наразі в сучасному суспільстві важко не помітити сильний вплив мережі Інтернет і швидкий розвиток інтернет-підприємництва в сучасному бізнес середовищі. Саме інтернет-підприємництво за найкоротший період часу змінив характер ринку в цілому, надало нові рушійні сили і ключові фактори успіху і що саме важливе, створило умови для розробки нових бізнес-моделей електронного бізнесу. Застосування в конкурентній боротьбі методів і моделей електронного бізнесу для багатьох компаній стає одним з основних

конкурентних ресурсів. Проте, як показує сучасна світова практика, цифрова економіка приховує в собі як можливості, так і небезпеки, які вимагають серйозного вивчення і розробки нових високоефективних бізнес-моделей.

Таблиця 4. Складова координаційного виміру цифрового підприємства

| Назва складової | Визначення |
|---------------------------|---|
| Структура цифрового ринку | Сукупність основних характеристик цифрового ринку, які включають кількість підприємств, схожість продуктів, які вони продають, і легкість входу та вихід з цифрового ринку. |
| Поведінка | Модель поведінки, яка впливає на цифрове підприємство в прийнятті або пристосуванні до умов, в яких воно функціонує. |
| Продуктивність | Економічні результати діяльності підприємства з точки зору ефективності ціноутворення та гнучкості адаптації до мінливих умов у межах цифрового ринку. |

Джерело: сформовано на основі [4; 10]

Незважаючи на те, що багато критиків ставлять під сумнів ефективність і результативність компаній електронного бізнесу, завдяки таким фактам, як наприклад, крах компаній типу dot.com, все ж розумно припустити, що інтернет-підприємництво - це процес довготривалий і перспективний. Електронний бізнес є відносно молодим видом бізнесу і його поява відноситься до середини 90-х років ХХ століття, насамперед у зв'язку з поширенням і популяризацією Інтернет. Таким чином, підсумуємо основні ключові фактори результативного розвитку бізнес-моделей інтернет-підприємництва. По-перше, це інновації в формуванні бізнес-моделей. Тільки постійний пошук і впровадження нових бізнес-моделей, або удосконалення існуючих може призвести до успіху інтернет-підприємництва. По-друге, це адаптація бізнес-моделі та стратегії до нестабільних зовнішніх умов, адже технології та ринки змінюються в наші дні надзвичайно швидко. По-третє, це спеціалізація на власних особливостях бізнес-моделей і обмеження ланок ланцюжка цінностей. Тут варто відзначити важливість використання аутсорсингу в діяльності фірми, що підвищує динамічність і організаційну гнучкість компанії і сприяє найбільш ефективного результату в конкретно тій сфері, яка вдається їй найкраще. По-

четверте, це збереження технологічного лідерства. Найважливішим рушійним фактором розвитку бізнес-моделей інтернет-підприємництва є постійний технологічний розвиток. По-п'яте, це використання інноваційних маркетингових та інших методів ефективного впливу на цільовий сегмент споживачів задля забезпечення зростання прибутку. І, нарешті, останнє – це створення електронного ланцюжка цінностей, що забезпечує лідерство завдяки диференціації товару чи послуги, по витратах або на основі оптимальних витрат. Наприклад, якщо компанія орієнтується на оптимальне поєднання ціни та якості, то вона повинна оптимізувати ланцюжок цінності, при цьому забезпечивши переваги не тільки з виробництва високоякісних продуктів, але і по зменшенню витрат виробництва.

Розвиток бізнес-моделей в мережі Інтернет тісно пов'язаний з динамікою науково-технічного прогресу. Що стосується нашої країни, то такі складові аспекти як прогрес інформаційних технологій, розширення асортименту, впровадження інновацій, зростання аудиторії потенційних і постійних покупців - все це створює нові можливості для розвитку даної галузі в Україні. Однак, безсумнівно, цей розвиток неможливий без перетворень на державному рівні, перш за все в правовій та економічній сферах. Вироблення чіткого курсу з орієнтацією на українську дійсність сприятиме досягненню нових високих показників ефективності бізнес-моделей інтернет-підприємництва. Отже, впровадження визначених у цій статі основних аспектів дозволить ефективно розвивати цифрові підприємства в мінливих умовах інтернет-середовища у тому числі і в мінливих умовах невизначеності інтернет-середовища.

Таким чином, визначення основних чотирьох аспектів надає можливість виявити три основні етапи ефективного розвитку цифрового підприємства. Перший етап є етапом заснування цифрового підприємства. Другий етап – це розвиток, спрямований на делегування певних бізнес-процесів. Третій етап характеризується розвитком, спрямованим на координацію бізнес-процесів.

Визначено, що найбільш домінуючим виміром стратегії цифрового бізнесу на першому етапі зростання є управління, тоді як гнучкість є

найважливішим виміром на другому етапі зростання. Відповідно, координація є найбільш домінуючим виміром на третьому етапі розвитку цифрового підприємства.

З точки зору управління, рівень іноваційності підприємця є основною визначальною характеристикою на першому етапі. На останньому етапі додається консультаційна підтримка зовнішнього радника чи експерта для впровадження додаткових ефективних дій зростання.

З точки зору гнучкості, прихильність власника бізнесу є визначальним чинником для виживання на першому етапі. На другому етапі цифрове підприємство набуває досвіду, який у подальшому ефективно використовує. На третьому етапі власник бізнесу делегує частину завдань іншим задля забезпечення ефективності.

Компетентний аспект цифрового бізнесу спочатку характеризувався інтелектуальними здібностями власника бізнесу. На другому етапі зростання залежить від фінансових, людських та ІТ-ресурсів. Ці ресурси ефективно використовуються на третьому етапі розвитку цифрового підприємства.

З точки зору координації, висока диференціація продукції є головною особливістю на першому етапі зростання підприємства. На другому етапі виробництво товарів і послуг високого стандарту та віддана клієнтська база сприяють подальшому розвитку підприємства. І нарешті, вертикальна інтеграція продуктів і послуг на третьому етапі також сприяє розвитку компанії цифрового бізнесу.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Визначення основних аспектів та їх складових є ефективним інструментом оцінки бізнес-моделей в інтернет-середовищі, контролю за витратами, ефективністю соціальних медіа і продажами товарів та послуг. Ці виміри зможуть бути перспективою подальших розробок найбільш ефективних напрямів для розвитку цифрових підприємств з точки зору параметричних моделей, системи показників, нелінійної логіки тощо

Література

1. Riggins F.J., Mitra S.A. Framework for Developing E-Business Metrics Through Functionality Interaction: Working Paper, Georgia Tech. Atlanta: Wiley. 2001, 298 p.
2. F.F. Reichheld, The Loyalty Effect: Driving Forces of Growth, Profit and Lasting Value, 2005, 352 p.
3. Timmers, P. Business Models for Electronic Markets: Electronic Markets, Vol. 8, No. 2, 1998, 8 p.
4. Weill, P., and M. Vitale. Place to Space: Migrating to E-Business Models: Harvard Business Press, 2001, 372 p.
5. Linder J., Cantrell S. Changing Business Models: Surveying the Landscape: Accenture Institute for Strategic Change, 2000.
6. Niyazova, S.R., Kuporov, J.Ju., Nadezhina, O.S. Development of an adaptive management model for innovative activities of an enterprise: Proceedings of the 28th International Business Information Management Association Conference, 2020
7. Ильин И.В., Ильяшенко О.Ю., Борреманс А.Д. Подход к интеграции облачных технологий типа SaaS при реализации ИТ-проектов: Перспективы науки. № 12 (87), - 2016.
8. Horlacher A., Hess T. What does a Chief Digital Officer do?: Managerial tasks and roles of a new C-level position in the context of digital transformation System Sciences (HICSS), 2016.
9. Kress P., Pflaum A., Löwen U. Ecosystems in the manufacturing industry: Emerging Technologies and Factory Automation (ETFA), 2016.
10. Matt C., Hess T., Benlian A. Digital transformation strategies: Business & Information Systems Engineering, 2015.
11. Piccinini E., Gregory R. W., Kolbe L. M. Changes in the Producer-Consumer Relationship-Towards Digital Transformation: Wirtschaftsinformatik, 2015.
12. Lyovina A.I., Dubgorn A.S. Approach to information requirements identification of procurement process of custom production: Recent advances in mathematical methods in applied sciences proceedings of the International Conference on Mathematical Models and Methods in Applied Sciences (MMAS'14), 2014.

References

1. Riggins, F. and Mitra, S. (2001), Framework for Developing E-Business Metrics Through Functionality Interaction, Working Paper, Georgia Tech. Wiley, Atlanta, USA.
2. Reichheld, F. (2005), The Loyalty Effect: Driving Forces of Growth, Profit and Lasting Value, Harvard Business School Press, Brighton, USA.
3. Timmers, P. (1998), "Business Models for Electronic Markets", *Electronic Markets*, Vol. 8, No. 2, p. 4.
4. Weill, P. and Vitale, M. (2001), Place to Space: Migrating to E-Business Models, *Harvard Business Press*, Brighton, USA.
5. Linder, J. and Cantrell, S. (2000), "Changing Business Models: Surveying the Landscape", *Accenture Institute for Strategic Change*.
6. Niyazova, S.R., Kuporov, J.Ju. and Nadezhina, O.S. (2020), "Development of an adaptive management model for innovative activities of an enterprise", *Proceedings of the 28th International Business Information Management Association Conference, Innovation Management, Development Sustainability, and Competitive Economic Growth*, pp.155-216.
7. Ilyin, I. Ilyashenko, O. and Borremans, A. (2016), "Approach to the integration of cloud technologies such as SaaS in the implementation of IT projects", *Perspectives of science*, vol. 12 (87), pp. 234-248
8. Horlacher, A. and Hess, T. (2016), "What does a Chief Digital Officer do?", *Managerial tasks and roles of a new C-level position in the context of digital transformation. System Sciences (HICSS) 49th Hawaii International Conference*, pp. 5126-5135.
9. Kress, P., Pflaum, A. and Löwen U. (2016), "Ecosystems in the manufacturing industry", *Emerging Technologies and Factory Automation (ETFA), 2016 IEEE 21st International Conference*, pp. 1-4.
10. Matt, C., Hess, T. and Benlian A. (2015), "Digital transformation strategies", *Business & Information Systems Engineering*, vol. 57, no. 5, pp. 339.
11. Piccinini, E., Gregory, R. and Kolbe L. (2015), "Changes in the Producer-Consumer Relationship-Towards Digital Transformation", *Wirtschaftsinformatik*, Pp. 1634-1648.
12. Lyovina, A.I. and Dubgorn, A.S. (2014), "Approach to information requirements identification of procurement process of custom production", *International Conference on Mathematical Models and Methods in Applied Sciences (MMAS'14)*, pp.401-410.