

Ю. В. Набока,
викладач кафедри економіки та менеджменту туристичної діяльності,
Дніпровський гуманітарний університет, Україна
ORCID ID: 0000-0002-3040-6496

DOI: 10.32702/2306-6814.2019.15.42

ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ РЕКРЕАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ МЕДИЧНОГО ТУРИЗМУ

Y. Naboka,
Teacher of the Department of Economics and Management
of Tourism Dniprovskii University of the Humanities, Ukraine

FORMING BUSINESS MODELS OF THE RECREATIONAL ENTERPRISE ON THE MARKET OF MEDICAL TOURISM

Під час дослідження визначено науково-методичні основи формування бізнес-моделі рекреаційного підприємства на ринку медичного туризму. Задля цього розглянуто історичні аспекти розвитку бізнес-моделювання з 60-тих років XX ст. до кінця другого десятиліття XXI ст.

Концептуалізовано зміст бізнес-моделі підприємства як сукупності елементів і зв'язків між ними, що забезпечують логіку здійснення бізнесу і його цінність. Наведено класифікації сучасних бізнес-моделей підприємства. Висвітлено роль, типову структуру та сфери застосування бізнес-моделі підприємства. Ідентифіковано особливості первинної розробки та оптимізації бізнес-моделі підприємств.

Розроблено конфігурацію бізнес-моделі рекреаційного підприємства на ринку медичного туризму, яка комплексно враховує головні групи факторів впливу. Зазначено особливості підприємницької діяльності рекреаційних підприємств на ринку медичного туризму, які необхідно враховувати під час розробки бізнес-моделі.

The article is defined the scientific and methodical bases of business model forming of recreational enterprise on the medical tourism market. The results are based on the consideration of historical aspects of the business modeling development from the 1960s to the end of the second decade of the 21st century within the development of the strategic management theory.

The popular approaches to the classification of modern business models of the enterprise are presented. The role, typical structure and scope of business model application of the enterprise are highlighted. The peculiarities of initial development and optimization of the enterprises business model have been identified.

The content of the enterprise business model is conceptualized as a set of elements and links between them, providing the logic of business implementation and its value.

The configuration of the business model of a recreational enterprise on the medical tourism market is developed. It comprehensively takes into account the key directions of value actions for the balanced implementation of intra-corporate opportunities in the external environment in order to obtain business results. Methodologically, this approach involves the identification of four groups of the environment elements and four groups of the internal environment elements, and then the next definition of sixteen key areas of value action for the balanced implementation of intra-corporate opportunities in the external environment in order to obtain business results. In this case, the subject, resource, process and connection characteristics of entrepreneurial activity of recreational enterprises on the medical tourism market are noted. It must be taken into account when forming a business model.

Today in conditions of aggravation of global problems, it is emphasized that copying of well-known and past effective business models at enterprises does not guarantee 100% commercial success. Business modeling should be organically adapted to each particular enterprise and have a broader character than the definition of key elements: the proposed goods (products and services), resources (human, material, non-financial, financial, time), actors (suppliers, clients, intermediaries), sources of profits, processes, competencies, structures, strategies, profits, forms of business organization, markets, activities, systems and subsystems.

*Ключові слова: бізнес-модель, підприємство, рекреаційне підприємство, ринок, медичний туризм.
Key words: business model, enterprise, recreational enterprise, market, medical tourism.*

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ

Ефективне функціонування сучасного підприємства обумовлює необхідність усвідомлення власниками та менеджерами його стратегічних орієнтирів, стану внутрішнього та зовнішнього середовища, конкурентних переваг, підприємницького потенціалу та перспектив розвитку. Знайти відповідь на ці нагальні та перманентні виклики допомагає якісно побудована бізнес-модель підприємства [11]. Однак формування реальної бізнес-моделі підприємства — це є "найвищим пілотажем" у сфері управління та менеджменту, що обумовлює необхідність опанування теоретико-методологічних основ та здійснення тривалих практичних заходів у сфері діагностики, проектування, організації та контролю.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання пошуку ефективних форм управління за допомогою концептуалізації бізнес-моделі підприємств досліджувало багато вчених: А.М. Алі [7], Є.В. Богодістов [1], Д. Владімірова [15], М. Гайссдоефер [15], К. Гіротра [2], В.В. Джинджоян [9], С. Еванс [15], О.І. Клімова [12], І.С. Краєвський [3], А.П. Крупський [1], Ю.В. Набока [4], С. Нетесін [2], В.П. Оніщенко [5], Н.В. Ревуцька [14], І.Л. Сазонець [6], О.М. Сазонець [7], А.О. Самойленко [8], С.Е. Сардак [1; 9—10], В.В. Скриль [11], С.Ф. Смерічевський [12], К.С. Стоян [13], О.О. Третьяк [10], Г.О. Швиданенко [14], В.В. Широка [13].

Однак у зазначених публікаціях не визначено галузеві особливості розробки бізнес-моделей підприємств, зокрема які функціонують у сфері рекреації та туризму. Відповідно це питання потребує дослідження щодо визначення галузевих відмінностей та конструювання адаптованих ефективних управлінсько-організаційних заходів.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є розробка науково-методичних основ формування бізнес-моделі рекреаційного підприємства на ринку медичного туризму. Для досягнення поставленої мети поставлено та вирішено наступні завдання: розгляд змісту терміну "бізнес-модель підприємства"; визначення структури та сфери застосування бізнес-моделі підприємства; ідентифікація особливостей первинної розробки та оптимізації бізнес-моделі підприємств; розробка заходів покращення бізнес-моделювання для рекреаційних підприємств, які функціонують на ринку медичного туризму.

Під час дослідження застосовано системний підхід, матричний метод, методи аналізу, синтезу, аналогій, спостереження, порівняння, абстрагування, групування, узагальнення.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Термін "бізнес-модель" вперше з'явився у 1960 році, поступово почав набувати поширення у 90-тих рр. ХХ ст. і у ХХІ ст. вже є загальноновживаним у науковій літера-

турі та діловій практиці [3; 14]. Спочатку цей термін не мав чіткої конкретизації і його застосовували для опису широкого кола питань (починаючи від того, як компанія отримує дохід, до того, як вона організована), але поступово в науковому співтоваристві були зроблені кроки для концептуалізації його значення і сфери застосування.

Г.О. Швиданенко та Н.В. Ревуцька визначають еволюцію концепції формування бізнес-моделей підприємства у межах періодизації розвитку теорії стратегічного управління: 1960-ті — початок 1970-тих рр. (поширеність школи планування); середина 1970-тих — кінець 1980-тих рр. (домінування школи позиціонування); початок 1990-тих рр. і зараз (формування концепції бізнес-моделі компанії та розвиток школи компетенцій) [14].

Відповідно сучасні бізнес-моделі підприємств протягом майже п'ятдесятирічного періоду їх розробки отримали певну логіку побудови, яка обґрунтована історичним підґрунтям і вже сформована їх таксономія. У науковій літературі зараз ми вже бачимо багато підходів щодо класифікації бізнес-моделей підприємства.

Наприклад, М. Гайсдоефер, Д. Владимірова та С. Еванс зазначають про наявність різних концептуальних моделей: "Business model" ("бізнес-модель"), "Sustainable business model" ("стала бізнес-модель" або "стійка бізнес-модель"), "Circular business model" ("циркуляційна бізнес-модель" або "кругова бізнес-модель") [15]. Дж. Ліндер і С. Кантрелл виділяють три типи моделей: компонентні бізнес-моделі, моделі реально діючого бізнесу і динамічні моделі [3]. Р. Альт виокремив бізнес-моделі підприємства за двома критеріями: за об'єктом: бізнес-моделі ринків і їх сегментів, бізнес-моделі галузей, моделі отримання прибутку; за метою формування: еталонні бізнес-моделі, імітаційні бізнес-моделі [14]. П. Вейл виокремив два критерії у класифікації: перший — яке право продається споживачеві? (виділяються чотири типи базових бізнес-моделей: творці, дистриб'ютори, власники та брокери); другий — які активи залучені до бізнесу? (за видом ресурсу, що компанії можуть продавати своїм клієнтам бізнес-моделі поділяють на: фізичні, фінансові, нематеріальні та людські) [14]. Г. Чесбро за двома параметрами (масштаб інвестицій, відтворених для підтримки бізнес-моделі і ступінь відкритості бізнес-моделі) виокремлює шість типів бізнес-моделей: недиференційовані; диференційовані; сегментовані; зовні орієнтовані; інтегровані; з інноваційними процесами; адаптивні [11; 14]. Дж. Ліндер та С. Кантрелл пропонують три групи бізнес-моделей: "неповні", "операційні", "прогнозні" [14]. В.В. Скриль виокремлює п'ятнадцять видів бізнес-моделей за такими ознаками: в залежності від напряму розвитку бізнесу (два види); за функціональною належністю (сім видів); в залежності від ступеня відкритості бізнес-моделі (шість видів) [11]. В.П. Оніщенко зазначає про наявність низки інноваційних бізнес-моделей [5]. А.Ю. Соляте розглядає двадцять один вид бізнес-моделей [14]. У наукових та популярних джерелах набула визнання бізнес-модель "Canvas" як універсальна та ефективна концепція управління бізнесом компанії [12]. Також у науковій літературі поширені авторські бізнес-моделі підприємства (у тому числі бізнес-моделі С. Го-

релика, В. Котельнікова, А. Остервальдера, М. Скотта, А. Сливоцького, Г. Хамела та інших численних авторів). Набувають поширення й бізнес-моделі, які акцентують діяльності (наприклад, у яких основою бізнесу постає соціальне підприємництво, просьюмеризм, аутсорсинг, краудсорсинг, волонтерство, професійна діяльність тощо), які постають визначальними для певного підприємства.

Узагальнюючи результати публікацій дослідників можна зазначити, що "бізнес-модель" описує елементи і зв'язки між ними, які забезпечують логіку здійснення бізнесу і його цінність. Як такі елементи вказуються: пропонувані товари (продукти та послуги), ресурси (людські, речовинні, неречовинні, фінансові, часові), суб'єкти-учасники (постачальники, клієнти, посередники), джерела прибутку, процеси, компетенції, структури, стратегії, зиски, форми організації бізнесу, ринки, види діяльності, системи та підсистеми [1—15].

Бізнес-модель підприємства розроблюється при створенні й оптимізується під час усього періоду його функціонування. Відповідно, формування бізнес-моделі підприємства передбачає її первинну розробку та наступну корекцію, яка здійснюється за необхідності. Ці два підходи щодо формування бізнес-моделі мають суттєві відмінності.

Перший підхід здійснюється в умовах значної невизначеності, коли підприємства, ще немає, відповідно, усі розрахунки мають імовірнісний характер і високий рівень ризику. За першого підходу, первинна розробка бізнес-моделі передбачає початкову ідентифікацію та наступну формалізацію елементів, які забезпечать логіку функціонування бізнесу та його цінність ще перед відкриттям нового підприємства.

Другий підхід базується на доброму знанні внутрішнього та зовнішнього середовища, але його успішна реалізація вимагає знаходження дієвих рішень, які зазвичай мають бути ексклюзивними, неординарними, конкурентоспроможними. За другого підходу, оптимізація бізнес-моделі вимагає від власників і менеджерів застосування сучасних методологічних рішень на вже діючому підприємстві.

М. Гайсдоефер, Д. Владимірова та С. Еванс питання формування бізнес-моделі визначають дещо більш розширено й виокремлюють не два підходи, а чотири види інновацій бізнес-моделі: стартап (не існує поточної бізнес-моделі, і створюється нова бізнес-модель); трансформація бізнес-моделі (існує діюча модель бізнесу, яка змінюється на іншу модель бізнесу); диверсифікація бізнес-моделі (поточна модель бізнесу залишається на місці, і створюється додаткова модель бізнесу); придбання бізнес-моделі (додаткова модель бізнесу визначається, набувається та інтегрується) [15].

Формування бізнес-моделі (як первинна розробка, так і подальше удосконалення) отримало певну методологічну визначеність. Наприклад, В.П. Оніщенко зазначає, що це досягається за рахунок певних принципових напрямів інноваційних розробок бізнес-моделей: "...переосмислення традиційних підходів до задоволення цільової потреби; зміна способу доставки споживчої вартості цільовим споживачам та загальна перебудова механізму взаємодії з ним; перебудова механізму гене-

Таблиця 1. Конфігурація бізнес-моделі рекреаційного підприємства на ринку медичного туризму

Зовнішнє / Внутрішнє	Суб'єкти (ЗС)	Ресурси (ЗР)	Процеси (ЗП)	Фактори зв'язку (ЗФ)
Власники (ВВ)	1 (ВВ↔ЗС)	2 (ВВ↔ЗР)	3 (ВВ↔ЗП)	4 (ВВ↔ЗФ)
Ресурси (ВР)	5 (ВР↔ЗС)	6 (ВР↔ЗР)	7 (ВР↔ЗП)	8 (ВР↔ЗФ)
Процеси (ВП)	9 (ВП↔ЗС)	10 (ВП↔ЗР)	11 (ВП↔ЗП)	12 (ВП↔ЗФ)
Фактори зв'язку (ВФ)	13 (ВФ↔ЗС)	14 (ВФ↔ЗР)	15 (ВФ↔ЗП)	16 (ВФ↔ЗФ)

Джерело: авторська розробка.

рації прибутку на основі впровадження нових моделей витрат, нових способів монетизації споживчої вартості..." [5]. К. Гіротра та С. Нетесін розробили "4W" — інноваційний метод зміни бізнес-моделей компаній, який передбачає в процесі конструювання відповіді на чотири питання: 1) які рішення приймаються в бізнес-моделі; 2) коли ці рішення приймаються; 3) хто їх приймає; 4) чому ці рішення приймаються [2]. К.С. Стоян та В.В. Широка розробили авторський алгоритм процесу вдосконалення бізнес-моделі туристичного підприємства із семи процесів [13].

Зазначимо, що у формуванні бізнес-моделі конкретного підприємства необхідно враховувати особливості його внутрішнього та зовнішнього бізнес-середовища [4], тому що зміст сучасних бізнес-моделей суттєво відрізняється у маленькій компанії та потужної ТНК, між промисловим та сервісним підприємством, між підприємством яке працює в умовах ринкової та трансформаційної економіки тощо. Так, В.П. Оніщенко зауважує на застосування ТНК більш інноваційно-активних розробок у сфері бізнес-моделювання за трьома основними напрямками: "...розробка адаптованого продукту до специфічних потреб населення, рівня доходів та особливостей споживчої культури; ...застосування нетрадиційних підходів при взаємодії з місцевими постачальниками; ... нестандартні рішення проблем, пов'язаних з каналами збуту, транспортною та фінансовою інфраструктурою" [5].

Відповідно у формуванні бізнес-моделі необхідно визначити якомога більше доступних для діагностики елементів, які впливають на бізнес підприємства [13] та показати більше дій, що забезпечитимуть ціннісну логіку ведення господарської діяльності, а не тільки окремі ключові елементи, як наприклад, у популярній нині бізнес-моделі Canvas [12]. А у сфері рекреації та туризму, де виникає ще більше додаткових факторів впливу, розширення обсягу дослідження елементів постає нагальним викликом і запорукою ефективного бізнес-моделювання.

Виходячи з авторської характеристики структури зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства [4], у застосуванні матричного підходу ми пропонуємо конфігурацію структури бізнес-моделі рекреаційного підприємства на ринку медичного туризму, яка комплексно враховує головні групи факторів впливу [9—10] (табл. 1).

Методологічно, даний підхід передбачає ідентифікацію 4 груп елементів зовнішнього середовища та 4 груп елементів внутрішнього середовища, а потім наступне визначення 16 ключових напрямів ціннісних дій щодо збалансованої реалізації внутрішньокорпоративних можливостей у зовнішньому середовищі задля отримання бізнес-результатів.

Так, рекреаційні підприємства, які здійснюють підприємницьку діяльність на ринку медичного туризму, при розробці бізнес-моделі мають враховувати певні особливості характерні для суміщення сфер туризму, гостинності, медичного обслуговування та дозвілля [6—8]:

— суб'єктні: споживачами рекреаційних послуг є лише певні сегменти населення, відсутня система оцінки якості рекреаційних закладів та надаваних рекреаційних послуг;

— ресурсні: рекреаційні підприємства концентруються біля певних центрів тяжіння (антропогенні об'єкти, які утворюються на базі унікальних природних ресурсів);

— процесні: на ринку туризму підприємства дуже залежать від іміджу дестинацій та рекреаційного бренду;

— зв'язкові: здійснення даного виду економічної діяльності має достатньо жорстке законодавче регулювання й тягне певну відповідальність в медичній сфері, але водночас існують суттєві прогалини в класифікації санаторно-курортних організацій за рівнем послуг, а також спостерігається слабкий асоціативний та інфраструктурний зв'язок рекреаційних закладів.

ВИСНОВКИ

Досліджуючи історичні аспекти бізнес-моделювання, визначено, що копіювання відомих та у минулому ефективних бізнес-моделей на підприємствах сьогодні, в умовах загострення глобальної проблематики, не гарантує стовідсоткового комерційного успіху.

Констатуємо, що бізнес-моделювання має бути органічно адаптованим до кожного конкретного підприємства і мати більш ширший характер, аніж визначення ключових елементів, які забезпечують цінність для зовнішніх клієнтів, систему створення цієї цінності, активи, витрати, прибутки тощо.

Під час дослідження удосконалено науково-методичні основи формування корпоративної бізнес-моделі, що може бути застосована рекреаційним підприємством на ринку медичного туризму, а також розроблено структурну конфігурацію, яка комплексно враховує головні групи факторів галузевого впливу в умовах глобалізації.

Література:

1. Богодистов Е.В. Динамические способности: сравнение методов измерения на примере малых и средних предприятий Украины / Е.В. Богодистов, А.П. Крупский, С. Э. Сардак // Економічний простір. — 2016. — № 110. — С. 139—161.
2. Гиротра К. Оптимальная бизнес-модель. Четыре инструмента управления рисками / К. Гиротра, С. Нетесин. — М.: Альпина-Паблишер, 2014. — 298 с.
3. Краевский И.С. Эволюция определения термина "бизнес-модель" / И.С. Краевский // Вопросы инновационной экономики. — 2011. — № 8. — С. 10—14.
4. Набока Ю. В. Бізнес-середовище: характеристика, структура, розвиток, діагностика / Ю.В. Набока // Економічний простір. — 2018. — № 138. — С. 192—200. DOI 10.30838/P.ES.2224.231018.192.257.

5. Онищенко В.П. Сучасні організаційні форми та моделі міжнародного бізнесу / В.П. Онищенко // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. Серія: Економічні науки. — 2015. — № 3 (80). — С. 20—31.

6. Сазонець І.Л. Оціночні параметри якості рекреаційної діяльності санаторно-курортних підприємств / І.Л. Сазонець // Інвестиції: практика та досвід. — 2017. — № 7. — С. 15—18.

7. Сазонець О.М. Іноземний досвід управління медичними закладами в інформаційно-комунікаційному середовищі / О.М. Сазонець, А.М. Алі // Інвестиції: практика та досвід. — 2018. — № 14. — С. 18—22.

8. Самойленко А.О. Роль туризму у світовій економіці / А.О. Самойленко // Інвестиції: практика та досвід. — 2013. — № 20. — С. 72—76.

9. Сардак С.Е. Науково-методичні основи управління розвитком виробництва у національній економіці: моногр. / С.Е. Сардак, В.В. Джинджоян. — Д.: Інновація, 2010. — 175 с.

10. Сардак С.Е. Управління персоналом: теоретичні аспекти та практичні здобутки: моногр. / С.Е. Сардак, О.О. Третьяк. — Д.: Інновація, 2009. — 157 с.

11. Скриль В.В. Бізнес-моделі підприємства: еволюція та класифікація / В.В. Скриль // Економіка та суспільство. — 2016. — № 7. — С. 490—497.

12. Смерічевський С.Ф. Business Model Canvas як універсальна концепція управління бізнесом компанії / С.Ф. Смерічевський, О.І. Клімова // Інвестиції: практика та досвід. — 2017. — № 9. — С. 11—14.

13. Стоян К.С. Теоретичні засади вдосконалення бізнес-моделі туристичного підприємства / К.С. Стоян, В.В. Широка // Ефективна економіка. — 2019. — № 1. — http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2019/59.pdf

14. Швиданенко Г.О. Формування бізнес-моделі підприємства: навч. посібн. / Г.О. Швиданенко, Н.В. Ревуцька. — К.: КНЕУ, 2013. — 423 с.

15. Geissdoerfer M. Sustainable business model innovation: A review / M. Geissdoerfer, D. Vladimirova, S. Evans // Journal of Cleaner Production. — 2018. — № 198. — С. 401—416. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.06.240>

References:

1. Bogodistov, E.V. (2016), "Dynamic abilities: comparison of measurement methods on the example of small and medium enterprises of Ukraine", Ekonomichnij prostir, vol. 110, pp. 139—161.

2. Girotra, K. (2014), Optimal'naja biznes-model'. Chetyre instrumenta upravlenija riskami [Optimal business model. Four risk management tools], Al'pina-Publisher, Moscow, Russia.

3. Kraevskij, I.S. (2011), "The evolution of the definition of the term "business model"", Voprosy innovacionnoj jekonomiki, vol. 8, pp. 10—14.

4. Naboka, Yu.V. (2018), "Business environment: characteristics, structure, development, diagnostics", Ekonomichnij prostir, vol. 138, pp. 192—200.

5. Onyschenko, V.P. (2015), "Modern organizational forms and models of international business", Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo. Serii: Ekonomichni nauky, vol. 3 (80), pp. 20—31.

6. Sazonets', I.L. (2017), "Estimated parameters of quality of recreational activity of sanatorium and resort enterprises", Investytsii: praktyka ta dosvid, vol. 7, pp. 15—18.

7. Sazonets', O.M. (2018), "Foreign experience of managing medical facilities in the information and communication environment", Investytsii: praktyka ta dosvid, vol. 14, pp. 18—22.

8. Samoilenko, A.O. (2013), "The role of tourism in the world economy", Investytsii: praktyka ta dosvid, vol. 20, pp. 72—76.

9. Sardak, S.E. (2010), Naukovo-metodychni osnovy upravlinnia rozvytkom vyrobnytstva u natsional'nij ekonomitsi [Scientific and methodological bases of production development management in the national economy], Innovatsiia, Dnipropetrovsk, Ukraine.

10. Sardak, S.E. (2009), Upravlinnia personalom: teoretychni aspekty ta praktychni здobutky [Personnel management: theoretical aspects and practical achievements], Innovatsiia, Dnipropetrovsk, Ukraine.

11. Skryl', V.V. (2016), "Business models of the enterprise: evolution and classification", Ekonomika ta suspil'stvo, vol. 7, pp. 490—497.

12. Smerichevs'kyj, S.F. (2017), "Business Model Canvas as a universal business management concept for a company", Investytsii: praktyka ta dosvid, vol. 9, pp. 11—14.

13. Stoian, K.S. (2019), "Theoretical principles for improving the business model of the tourism enterprise", Efektyvna ekonomika, vol. 1, available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2019/59.pdf (Accessed 10 July 2019).

14. Shvydanenko, H.O. (2013), Formuvannia biznes-modeli pidpriemstva [Formation of business model of the enterprise], KNEU, Kyiv, Ukraine.

15. Geissdoerfer, M. (2018), "Sustainable business model innovation: A review", Journal of Cleaner Production, vol. 198, pp. 401—416, available at: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.06.240> (Accessed 10 July 2019).

Стаття надійшла до редакції 29.07.2019 р.

www.dy.nayka.com.ua

Електронне фахове видання

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
удосконалення та розвитку

Виходить 12 разів на рік

Видання включено до переліку
наукових фахових видань України
з ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

e-mail: economy_2008@ukr.net

тел.: (044) 223-26-28

(044) 458-10-73