

## ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ПІДПРИЄМСТВ FORMATION OF INNOVATIVE BUSINESS MODEL OF ENTERPRISES

УДК 005.32:631.15

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastuct46-4>

**Волощук Ю.О.**

д.е.н., доцент,  
директор навчально-наукового  
інституту дистанційної освіти  
Подільський державний  
аграрно-технічний університет

**Волощук В.Р.**

к.е.н.,  
керівник навчально-методичного центру  
забезпечення якості вищої освіти  
Подільський державний  
аграрно-технічний університет

**Voloshchuk Yuliia**

State Agrarian and Engineering  
University in Podilya

**Voloshchuk Vitaliy**

State Agrarian and Engineering  
University in Podilya

Сучасна світова економіка характеризується сукупністю окремо функціонуючих економічних контрагентів саморегульованої інноваційної екосистеми, які повинні швидко реагувати на зміну попиту споживачів та ринкову кон'юнктуру, мати гнучкі галузеві принципи організації виробництва та чітко структуровані процеси створення, виведення на ринки, виробництва та обслуговування реалізованої продукції споживачам. Визначено відмінність традиційної моделі створення доданої вартості на базі співпраці учасників ведучого підприємства та формування бізнес-моделі інноваційної екосистеми на спільній відкритій інноваційній платформі. Основні параметри ефективності інноваційних екосистем показують якість взаємодії між захищеними особами, визначаються рівнем формування інноваційної бізнес-моделі мікротранснаціональних компаній через впровадження цифровізації технологій і забезпечення інклюзивності розвитку економіки.

**Ключові слова:** інновації, продукція, екосистема, бізнес-модель, ринки, принципи, підприємства, сфери, стратегія.

Современная мировая экономика характеризуется совокупностью отдельно функционирующих экономических контрагентов саморегулируемой инновационной экосистемы, которые должны быстро реагировать на изменение спроса потребителей и рыночную конъюнктуру, иметь гибкие отраслевые принципы организации производства и четко структурированные процессы создания, вывода на рынки, производства и обслуживания реализованной продукции потребителям. Определено отличие традиционной модели создания добавленной стоимости на базе сотрудничества участников ведущего предприятия и формирования бизнес-модели инновационной экосистемы на совместной открытой инновационной платформе. Основные параметры эффективности инновационных экосистем показывают качество взаимодействия между заинтересованными лицами, определяются уровнем формирования инновационной бизнес-модели микротранснациональных компаний путем внедрения цифровизации технологий и обеспечения инклюзивности развития экономики.

нирующих экономических контрагентов саморегулируемой инновационной экосистемы, которые должны быстро реагировать на изменение спроса потребителей и рыночную конъюнктуру, иметь гибкие отраслевые принципы организации производства и четко структурированные процессы создания, вывода на рынки, производства и обслуживания реализованной продукции потребителям. Определено отличие традиционной модели создания добавленной стоимости на базе сотрудничества участников ведущего предприятия и формирования бизнес-модели инновационной экосистемы на совместной открытой инновационной платформе. Основные параметры эффективности инновационных экосистем показывают качество взаимодействия между заинтересованными лицами, определяются уровнем формирования инновационной бизнес-модели микротранснациональных компаний путем внедрения цифровизации технологий и обеспечения инклюзивности развития экономики.

**Ключевые слова:** инновации, продукция, экосистема, бизнес-модель, рынки, принципы, предприятия, сферы, стратегия.

*The review of approaches and concepts of formation of business models, use of innovative business models can be characterized by considerable differentiation of ways and forms of their construction. However, everyone notes the great role of innovation in shaping modern business models. We consider the identification and use of innovative forms of business models as an imperative of the structure of the strategy of enterprises of the new century. The purpose of the study is to deepen scientific approaches, methods of construction, complement the components of the selected innovative business model and the possibility of adaptation at the enterprises. It is established that the state innovation policy should focus on technologies, directions, innovation processes and products taking into account the interests of stakeholders in enhancing cooperation of all participants in innovation processes at all stages from idea to creation, launch and implementation of innovative products to end users on the market. The difference between the traditional model of creating added value based on the cooperation of the participants of the leading enterprise and the formation of a business model of the innovation ecosystem on a common open innovation platform is determined. The main parameters of the efficiency of innovation ecosystems show the quality of interaction between stakeholders, determined by the level of formation of innovative business model of micromultinational companies through introducing the digitalization of technologies and ensuring the inclusiveness of economic development. It is established that the concepts of innovative business model at the local level are implemented on the basis of the potential of education and science, on their ability to create and implement innovations, their commercialization. Considering the regional and national levels, it will be useful to pay attention to smart specialization of regions as the main concept and positive experience of its use in the EU countries for socio-economic inclusive development of individual regions and the country as a whole through identifying and using the uniqueness of each region, its competitive advantages, opportunities. An innovative business model relevant for Ukraine is proposed, which can ensure the transition to a new industrial system. The most important parameters of the efficiency of the value chain contained within the innovation ecosystems are established, due to deepening of the qualitative interaction of all participants of such an ecosystem.*

**Key words:** innovation, products, ecosystem, business model, markets, principles, enterprises, areas, strategy.

**Постановка проблеми.** Одним з чинників успішного конкурування підприємств є здатність та ефективність здійснення інноваційної діяльності підприємств. Теорія проблематики інновацій охоплює різні конфігурації, сфери, аспекти як важливого елементу формування інноваційної стратегії та бізнес-моделі розвитку підприємства. Особливо важливо розкрити принципи побудови сучасних інноваційних бізнес-моделей та визначити компоненти і їх роль для прийняття підприємствами своєчасних стратегічних рішень, що зумовлює досягнення конкурентної переваги, вирішальної для їхнього розвитку та функціонування на ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема формування бізнес-моделей

приділяється значна увага зарубіжними та вітчизняними науковцями й практиками. Зокрема, А. Афуа представляє бізнес-модель як певний комплекс дій, методів і часу їх реалізації з використанням своїх засобів створення найвищої споживчої вартості для клієнтів та забезпечення власної відповідної позиції. Автор стверджує, що інновації можна впроваджувати в практичну діяльність підприємства на всіх стадіях під час формування споживчої вартості для клієнтів [1]. У бізнес-моделі, яку представляє К. Облуй, органічно поєднується стратегічна концепція фірми з технологією побудови ланцюга доданої вартості на практиці, ефективною експлуатацією відновлених наявних матеріальних та інтелектуальних ресурсів [2]. Динамічно інтерпретація охарактеризована інноваційною

моделлю бізнесу, а концепція має велику методичну й практичну перевагу.

А. Афуа та Ч. Туччі у розробленій бізнес-моделі підкреслюють значення чинника змін, ідентифікованого з інноваціями переломного характеру та суттєвого впливу використання Інтернету на ефективність діяльності підприємств [3].

Г. Хамел розкрив цікаве значення бізнес-моделей підприємств у контексті інноваційності трактування підстави концепції інноваційного бізнесу, запропонувавши структурну модель із чотирьох найважливіших елементів, таких як базова стратегія, стратегічні засоби, зв'язок і стосунки з клієнтами, вартість мережі [4]. Кожен з виділених елементів цієї моделі включає докладні компоненти, аналіз та вирішення пов'язаних питань і можливості уточнення виробленої концепції інноваційної бізнес-моделі.

Цікавий новаторський підхід до формування інноваційної стратегії запропонували В. Хан Кім та Р. Мауборн з урахуванням принципів, інструментів, схем дій, можливості формування, використання нових ринків, вільних від конкурентів. Це можна створити всією системою дій приростів споживчої вартості для клієнтів і підприємств. Система концентрується на пошуку нових ринків через перехоплення попиту [5].

Схема побудови інноваційної моделі бізнесу А. Слівотські та Д. Моррісона включає вибір споживачів, диференціацію продукції, отримання прибутків, вибір масштабів діяльності. Модель досліджується та доповнюється уточненням порядку елементів вибору споживачів, продукції та діяльності, диференціації та конкуренції, винагороди через утримання створеної цінності [6].

Виконаний синтезований огляд вибраних підходів і концепцій, використання інноваційних бізнес-моделей можна охарактеризувати значною диференціацією способів та форм їх побудови. Однак усі відзначають велику роль інновації у формуванні сучасних бізнес-моделей. Вважаємо ідентифікацію та використання інноваційних форм бізнес-моделей імперативом структури стратегії діяльності підприємств нового століття. Аналізована проблема є актуальною, цікавою, істотною для практичного формування концепції розвитку підприємств, а також розвивається науково.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є поглиблення наукових методів, способів побудови, доповнення компонентів вибраної інноваційної бізнес-моделі та можливості адаптації на підприємствах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Вирішення завдань побудови ефективних моделей одержання прибутку в бізнесі і правильних моделей розвитку самого бізнесу є можливим лише за формування бази знань за всіма видами діяльності.

Традиційний підхід полягає в отриманні максимально можливої ринкової частки, результатом чого є досягнення високого рівня прибутковості, отже, високої ринкової частки.

Новаторський підхід перш за все визначає та оцінює потреби споживачів, далі визначається, де має місце висока зона прибутку, яким чином його можна отримати в максимальному об'ємі; визначається напрям діяльності, а також те, як отримати високу ринкову частку згідно з вибраним напрямом; вибудовується система способів організації, захисту та підтримки високої зони прибутку інноваційно активних підприємств, яку проаналізуємо за даними табл. 1.

Дані табл. 1 вказують на те, що за аналізований період серед обстежених підприємств вдвічі зросла кількість тих, які займалися інноваційною діяльністю. Спостерігається втричі зростання кількості підприємств, які впроваджували маркетингові та/або організаційні інновації (нетехнологічні інновації). Слід відзначити низький рівень співпраці агропромислових підприємств щодо виробничої та інноваційної діяльності з науковими та дослідними організаціями; незначну інтегрованість малого й середнього бізнесу та інтернаціоналізацію ланцюгів доданої вартості; недостатнє використання підприємствами цифрових і конвергентних технологій.

Вважаємо, що для побудови інноваційної економіки з розвинутим інноваційним підприємництвом та високопродуктивним виробництвом в Україні з великим інтелектуальним потенціалом потрібно вирішити наявні проблеми. Для цього державну інноваційну політику необхідно сфокусувати на технологіях, напрямках, інноваційних процесах і продуктах з урахуванням інтересів зацікавлених сторін за активізації співпраці усіх учасників інноваційних процесів за всіма етапами: від ідеї до створення й виведення та реалізації інноваційного продукту на ринку кінцевим споживачам.

З огляду на швидкі темпи розвитку світової економіки, створення й впровадження інноваційних технологій у виробництво, управління діяльністю та її координацію під час формування ланцюгів доданої вартості відбувається трансформація взаємопроникнення на глобальні ринки технологій і продуктів з подальшим результатом створення та еволюції таких ланцюгів доданої вартості, які складаються із системи різноманітних економічних агентів і які за таких умов трансформуються у гнучкі до змін запитів і потреб споживачів, відкриті та мобільні інноваційні екосистеми, які здатні до саморегуляції.

Однак під час трансформації нових ідей в інноваційні продукти виникають проблеми міграції висококваліфікованих фахівців, науковців, винахідників, підприємців з причин, що стосуються можливостей реалізації наукових бізнес-ідей за

Таблиця 1

Інноваційна активність підприємств за розмірами, од.

Вид підприємства	Загальна кількість обстежених підприємств	У тому числі						
		ті, що займалися інноваційною діяльністю	з них					
			підприємства з технологічними інноваціями	з них				
				підприємства з продуктовими інноваціями	підприємства з процесовими інноваціями	підприємства з продуктовими та процесовими інноваціями	підприємства з продюжованою або переравною інноваційною діяльністю	підприємства тільки з маркетинговими та/або організаційними інноваціями (нетехнологічна інновація)
2012–2014 роки								
Усього	27 992	4 084	2 663	446	1 003	1 008	206	1 421
малі	20 895	2 367	1 331	239	545	432	115	1 036
середні	5 440	1 073	787	121	284	320	62	286
великі	1 657	644	545	86	174	256	29	99
2014–2016 роки								
Усього	27 726	5 095	3 278	347	1 601	1 260	70	1 817
малі	20 339	3 020	1 774	185	970	577	42	1 246
середні	5 702	1 407	974	111	450	394	19	433
великі	1 685	668	530	51	181	289	9	138
2016–2018 роки								
Усього	29 129	8 173	2 937	765	1 038	1 134	н/д	5 236
малі	21 170	5 097	1 486	417	511	558	н/д	3 611
середні	6 123	2 140	907	231	340	336	н/д	1 233
великі	1 836	936	544	117	187	240	н/д	392

Джерело: побудовано на основі джерела [7]

кордоном, де мають місце доступність фінансування, законодавчий та правовий захист. Привабливими для таких висококласних фахівців є також ступінь розвиненості ринків збуту, вартість ведення бізнесу, вищий рівень якості життя, гарантована безпека, соціальний захист, верховенство права, доступна якісна освіта, високий рівень охорони здоров'я, загальне сприятливе середовище для розвитку творчого та підприємницького потенціалу тощо.

Узагальнення міжнародного досвіду свідчить про те, що у багатьох країнах та міжнародних організаціях розроблені інструментарії державної політики, дія яких спрямовується на вирішення наявних проблем шляхом посилення співпраці учасників інноваційних систем. Державне регулювання спрямовано на подолання ключових проблемних аспектів та сфер, яким необхідно стимулювання інноваційної діяльності, забезпечення однакових можливостей доступу до ринків і ресурсів, подолання диспропорцій і використання нових бізнес-моделей економічного розвитку.

Зазначені проблеми інноваційних процесів необхідно вирішувати інструментами державної політики під час створення, трансферу, впровадження інновацій спеціалізованими малими інноваційними

підприємствами, тобто стартапами, комерціалізації інновацій, активізації їх використання та серійного виробництва на наявних підприємствах.

Сучасним бізнес-моделям інноваційного розвитку можна надати такі ключові характеристики.

1. Діючі лінійні інноваційні моделі, що побудовані на фундаментальних та прикладних дослідженнях і результатах НДДКР (нові технології, продукти), трансформуються у просторові інтерактивні моделі, що продукують інноваційні, нові ідеї, комерціалізують їх через нелінійну взаємодію учасників інноваційного процесу, а саме науки, бізнесу, організацій, органів влади, а також через максимальну персоніфікацію продукції і споживачів. Цю модель називають «четверною спіраллю» (Quadruple-Helix Model). Вона сприяє налагодженню потоку знань і поглибленню взаємодії найважливіших елементів інноваційного процесу.

2. Диверсифікація видів діяльності виробниками, вдосконалення виробництва, модернізаційні процеси, застосування нових технологій, програмного забезпечення, використання соціальних медіа та мобільних додатків, розширення спектру послуг і післяпродажного сервісу, комплексне використання продукції, секторальне поєднання й

кооперація виробників дають змогу ланцюгам доданої вартості подовжуватися та вдосконалюватись.

3. Розвиток і застосування цифрових технологій, інноваційних продуктів у виробництві та логістиці сприяють розвитку аутсорсингових процесів, дають змогу скоротити трансакційні витрати підприємств і поглибити зв'язки (виробничі, інформаційні, комерційні тощо) між учасниками у складі ланцюгів доданої вартості, підвищення рівня розвитку таких зв'язків дає змогу залучати нових учасників.

4. Поглиблення головної ролі мультинаціональних компаній, які мають значний інноваційно-інвестиційний, експортний потенціал порівняно з малими й середніми підприємствами, а також мають забезпечити розвиток таких підприємств як постачальників сировини і проміжної продукції, надавачів необхідних послуг, сервісних послуг, зокрема через механізми аутсорсингу.

Активізація інноваційної діяльності підприємств та комерціалізація інновацій втілюються концепцією підприємницьких закладів вищих освіти (ЗВО), згідно з якою вони стають центрами інновацій, технологій, кадрового та підприємницького потенціалу з урахуванням власних розроблених та фінансування підприємницьких ініціативних ідей, реалізації спільних зовнішніх інвестиційних проєктів, посилення співпраці бізнесу та різних організацій.

За традиційної моделі створення ланцюгів доданої вартості відбувається на базі співпраці учасників ключового (частіше великого) підприємства, а формування бізнес-моделі в інноваційних екосистемах відбувається на спільній відкритій інноваційній платформі. Концепцією платформи відкритих інновацій надається вільний доступ до результатів наукових досліджень та розробок усім учасникам інноваційних процесів, завдяки чому зростає прозорість досліджень, підвищується відповідальність авторів та зацікавлених осіб у кінцевих результатах, розширюються можливості партнерства у наукових проєктах, стимулюється залучення інвесторів та пришвидшується комерціалізація наукових розробок [8].

Необхідно виокремити такі наукові підходи до розуміння принципів функціонування платформ відкритих інновацій.

1. Самоорганізація та об'єднання учасників інноваційного процесу на основі створення багатфункціонального цифрового простору й взаємодії, що доповнюється фізичною платформою бізнес-інкубаторів, лабораторій, виробничих, переробних, транспортних, логістичних, торговельних мереж.

2. Орієнтоване посилення розвитку зв'язків науки й бізнесу для виконання інноваційних проєктів без відриву від виробництва [9].

Слід зауважити, що ці концепції на локальному рівні впроваджуються на базі потенціалу

освіти й науки, їх можливостей створювати та впроваджувати інновації, їх комерціалізації. Під час розгляду регіонального й національного рівнів доцільно буде згадати смарт-спеціалізацію регіонів як основну концепцію та позитивний досвід її використання в країнах ЄС задля соціально-економічного розвитку окремих регіонів та країни загалом через виявлення та використання унікальності кожного регіону, його конкурентних переваг, можливостей тощо.

Пріоритети смарт-спеціалізації оцінюють за двома вимірами з чотирьох, таких як сектори/ланцюги доданої вартості (A), технологічні процеси (B), соціальні виклики (C), специфічні природні ресурси чи культурна спадщина (D). Аналіз стратегій смарт-спеціалізації регіонів Італії та Польщі свідчить про тривірневі ієрархічні системні пріоритети (і вузькоспеціалізованих видів, і загальної сфери). Із загальної кількості 40% комбінують стратегічні пріоритети A+B, 36,4% – A+B+C [10].

Єврокомісія підтримує розроблення та впровадження стратегій смарт-спеціалізації, для чого було створено Платформу смарт-спеціалізації (Smart Specialisation Platform), яка є майданчиком для співробітництва і створена для забезпечення консультативних, інформаційних, аналітичних послуг, створення розумних середовищ, інноваційної підтримки модернізаційних процесів для розвитку аграрної, енергетичної сфери, промисловості, ІТ-сектору.

За очікуваннями експертів Єврокомісії, концепція смарт-спеціалізації у Євросоюзі сприятиме виведенню на ринок 15 тис. нових видів продукції, створенню 140 тис. стартапів та 350 тис. нових робочих місць і розробленню стратегій смарт-спеціалізації, а також виступає як обов'язкова умова отримання країнами Євросоюзу фінансової підтримки зі структурних та інвестфондів ЄС на розвиток інноваційної сфери [11].

Стратегії смарт-спеціалізації у регіональному розрізі ЄС диференціюються за видами діяльності та масштабами (від виробництва окремих продуктів до проєктів розвитку «розумних» міст) [12].

Україна представлена на сайті "Smart Specialisation Platform" проєктами інноваційного розвитку ресурсоефективних технологій та альтернативних джерел енергії, виробництвом нових матеріалів, медобладнанням та фармацевтичною продукцією, нанотехнологіями, пріоритетами розвитку ІКТ, екологічно чистого виробництва [13].

Важливими кроками України у розбудові цифровізації та участі у ланцюгах доданої вартості є прийнята концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки, створення та впровадження в Україні головних компонентів інфраструктури «Індустрія 4.0»; забезпечення вільного доступу до руху капіталу; створення нових інноваційних виробництв; підготовка

висококваліфікованих і мобільних кадрів, здатних працювати з технологіями «Індустрії 4.0», а також формування у них цифрових навичок [14].

Шляхи вирішення проблем у цьому напрямі розкриті у Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року. Мета Стратегії полягає у розбудові національної інноваційної екосистеми для забезпечення швидкого та якісного перетворення креативних ідей на інноваційні продукти та послуги, підвищення рівня інноваційності національної економіки, що передбачає створення сприятливих умов для розвитку інноваційної сфери, збільшення кількості впроваджуваних розробок, підвищення економічної віддачі від них, залучення інвестицій в інноваційну діяльність. Реалізація Стратегії дасть змогу до 2030 року утворити національну інноваційну екосистему на основі формування бізнес-моделей підприємств, що сприятиме впровадженню нових технологічних рішень та забезпеченню розвитку і ефективній взаємодії елементів для прискореного економічного зростання [15].

Пропонуємо на основі узагальнення наукових підходів і поглядів формувати інноваційну бізнес-модель через такі її компоненти.

1. Нові бізнес-ідеї та бізнес-мислення формуються через підприємницький пошук, що спонукає до створення й розроблення нової бізнес-ідеї. Формується стратегія пошуку й переходу до нової зони прибутку.

2. Формування нової моделі отримання прибутку відбувається через дослідження кон'юнктури ринку, стану потреб споживачів та рівня їх задоволення, створення нового бачення продукту, зони прибутку та формування ланцюжка цінності.

3. Диференціація продукту передбачає позиціонування та брендинг з урахуванням функціональних властивостей, призначення продукції, її вартості, супроводжуваних послуг, її інноваційності, основних конкурентних переваг, унікальності власної пропозиції та іміджу.

4. Логістика ресурсів і кінцевої продукції передбачає розміщення потоків і каналів розподілу продукції, дистрибуцію продукції, встановлення вимог до потоків сировини, інформації, готової продукції, комплектуючих тощо. Створюється сучасна логістична система для налагодження ефективного руху сировини, продукції, послуг, ресурсів.

5. Формування каналів комунікації передбачає створення комунікативних та інформаційних, цифрових, інноваційних, виробничих каналів та налагодження процесів їх взаємодії.

6. Стратегії розвитку бізнесу передбачають, що підприємство формує стратегічний план розвитку на перспективу, організує його виконання на основі сформованих потоків інформації через комунікацію та взаємодію всіх систем з огляду на стратегічні пріоритети й цілі розвитку всіх ланок.

7. Види діяльності та їх масштаб передбачають визначення основних видів та завдань для виконавців інноваційного розвитку бізнес-процесів (створення мікромультинаціональних підприємств). Відбувається досягнення високого рівня ефективності кожної стадії бізнес-процесу, а також подовження ланцюгів доданої вартості.

8. Безпека передбачає створення власної безпечної моделі отримання прибутку, захист її від конкурентів, формування стратегії захисту бізнесу.

9. Знання та інноваційні навички передбачають ефективне формування інтелектуального капіталу підприємства на основі цифрової трансформації, використання інноваційних навичок висококваліфікованих працівників для створення унікальної креативної та інноваційної компанії через компоненти бізнес-моделі.

10. Максимальна персоналізація продукції, забезпечення інклюзивності економічного розвитку завдяки концепції смарт-спеціалізації (рис. 1).

11. Під час формування розгорнутої інноваційної бізнес-моделі підприємств слід вирішити такі завдання: нові бізнес-ідеї та мислення, винагорода (одержання прибутків), диференціація продукції, позиціонування та створення брендів, імідж виробників і продавців, логістика ресурсного потоку та результатів, комунікація, безпека бізнесу, захист діяльності, види, масштаб мікромультинаціональних підприємств, подовження ланцюгів доданої вартості на знаннях та інноваційних навичках виконавців по компонентах моделі, обґрунтування стратегії розвитку інноваційної бізнес-моделі підприємств, тобто персоналізації продукції, інклюзивність соціально-економічного розвитку.

Співробітництво у рамках інноваційної екосистеми мотивується впровадженням концептуальної платформи відкритих інновацій та розширенням можливостей партнерства на основі розвитку наукових проєктів, залучення інвестицій, пришвидшення комерціалізації наукових розробок.

**Висновки з проведеного дослідження.** В ході представленої дослідження доведено необхідність вжиття в країні для формування та розвитку інноваційної екосистеми заходів, що спрямовані на розвиток зв'язків між секторами й галузями економіки на основі реалізації наукового та освітнього потенціалів, розвитку підприємницького сектору та повного використання його потенціалу, поглиблення інтеграційних процесів у виробництві та формування глобальних ланцюгів доданої вартості, закладення інституційних засад розвитку смарт-спеціалізації та інтелектуалізації всіх секторів економіки, внесення відповідних змін нормативно-правового характеру. Цьому сприятимуть зростання інноваційної активності підприємств, поглиблення інтеграції з європейськими структурами, реалізація спільних стратегій, проєктів та програм розвитку, формування в економіці



Рис. 1. Інноваційна бізнес-модель та її компоненти

Джерело: доповнено авторами на основі джерела [6]

інноваційних екосистем, впровадження ефективного механізму фінансування інноваційних бізнес-моделей підприємств.

Розкрито суттєві проблеми, які заважають формуванню сучасної інноваційної екосистеми через низький рівень інноваційної активності та співпраці підприємств та організацій України у виробничій та інноваційній діяльності. Запропоновано актуальну для України інноваційну бізнес-модель, яка використовуються провідними країнами світу для вирішення проблем переходу на новий індустріальних устрій. Встановлено найважливіші параметри ефективності ланцюга доданої вартості, що містяться в межах інноваційних екосистем, за рахунок поглиблення якісної взаємодії всіх учасників такої екосистеми, що підвищують рівень впровадження інноваційних цифрових технологій у систему створення доданої вартості та кастомізації (індивідуалізації) продукції для забезпечення інклюзивного розвитку економіки.

## БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Afuah A. Business models. A Strategic Management Approach, McGraw-Hill Irwin, 2004.
2. Obłój K. Tworzywo skutecznych strategii, PWE, Warszawa 2002.
3. Afuah A., Tucci Ch. Biznes internetowy. Strategie i modele, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003.
4. Hamel G. Leading the revolution, Harvard Business School Press 2002.

5. Chan K.W., Mauborgne R., Blu Ocean Strategy. How to Create Uncontested Market Space and Competition Irrelevant. Harvard Business School Press, 2005.

6. Slywotzky A.J., Morrison D.J., Andelman B. The Profit Zone: How Strategic Business Design Will Lead You to Tomorrow's Profits., 2002.

7. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 10.07.2020).

8. Chataway J., Parks S., Smith E. How Will Open Science Impact on University/Industry Collaborations? *Foresight and STI Governance*. 2017. Vol. 11. No. 2. P. 44–53.

9. Raunio M., Nordling N., Kautonen M., Rasanen P. Open Innovation Platforms as a Knowledge Triangle Policy Tool – Evidence from Finland. *Foresight and STI Governance*. 2018. Vol. 12. No. 2. P. 62–76.

10. Smart Specialisation at work: Assessing investment priorities. URL: <http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/documents/20182/201464/Smart+Special> (дата звернення: 16.07.2020).

11. European Commission Smart Specialisation Platform. URL: <http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/home;jsessionid=KSTyTP3FbQ4YYVqp25Gv> (дата звернення: 16.07.2020).

12. Smart Specialisation Platform: Strengthening Innovation in Europe's Regions. URL: [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/guides/smart\\_spec/strength\\_innov\\_regions\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/guides/smart_spec/strength_innov_regions_en.pdf) (дата звернення: 18.07.2020).

13. Innovation Priorities in Europe. URL: [http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/map?p\\_p\\_id=captargmap\\_WAR\\_CapTargMap](http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/map?p_p_id=captargmap_WAR_CapTargMap) (дата звернення: 05.08.2020).

14. Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки : Розпорядження КМ України від 17 січня 2018 року № 67-р. *Урядовий портал*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/>

ua/npas/pro-shvalennyakoncepciyi-rozvitku-cifrovoyi-ekonomiki-ta-suspilstva-ukrayini-na-20182020-rokita-zatverdzhennya-planu-zahodiv-shodo-yiyi-realizaciyi (дата звернення: 08.08.2020).

15. Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року : Розпорядження КМ України від 10 липня 2019 року № 526-р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text> (дата звернення: 10.08.2020).

#### REFERENCES:

1. Afuah A. (2004). Business models. A Strategic Management Approach, McGraw-Hill Irwin.
2. Oblój K. (2002). Tworzywo skutecznych strategii, PWE, Warszawa.
3. Afuah A., Tucci Ch. (2003). Biznes internetowy. Strategie i modele, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
4. Hamel G. (2002). Leading the revolution, Harvard Business School Press.
5. Chan Kim W., Mauborgne Renee, (2005). Blu Ocean Strategy. How to Create Uncontested Market Space and Competition Irrelevant. – Harvard Business School Press.
6. Adrian J. Slywotzky, David J. Morrison, Bob Andelman (2002). The Profit Zone: How Strategic Business Design Will Lead You to Tomorrow's Profits.
7. Derzhavna Sluzhba Statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (in Ukrainian) (accessed 10.07.2020).
8. Chataway J., Parks S., Smith E. (2017) How Will Open Science Impact on University/Industry Collaborations? *Foresight and STI Governance*, vol. 11, no 2, pp. 44–53.
9. Raunio M., Nordling N., Kautonen M., Rasanen P. (2018) Open Innovation Platforms as a Knowledge Triangle Policy Tool – Evidence from Finland. *Foresight and STI Governance*, vol. 12, no 2, pp. 62–76.
10. SmartSpecialisationatwork:Assessinginvestment priorities. Available at: <http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/documents/20182/201464/Smart+Special> (accessed 16.07.2020).
11. European Commission Smart Specialisation Platform. Available at: <http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/home;jsessionid=KSTyTP3FbQ4YYVqp25Gv> (accessed 16.07.2020).
12. Smart Specialisation Platform: Strengthening Innovation in Europe's Regions. Available at: [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/guides/smart\\_spec/strength\\_innov\\_regions\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/guides/smart_spec/strength_innov_regions_en.pdf) (accessed 18.07.2020).
13. Innovation Priorities in Europe. Available at: [http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/map?p\\_id=captar\\_gmap\\_WAR\\_CapTargMap](http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/map?p_id=captar_gmap_WAR_CapTargMap) (accessed 5.08.2020).
14. Kontsepsiia rozvytku tsyfrovoyi ekonomiky ta suspilstva Ukrainy na 2018–2020 roky: Rozporiadzhennia KM Ukrainy vid 17.01.2018 roku № 67-r [Cabinet of Ministers of Ukraine, (2018). "Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine "The Concept of Development of the Digital Economy and Society of Ukraine for 2018–2020"" from 17.01.2018. no 67-p]. Available at: [https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pro-shvalenny\\_akoncepciyi-rozvitku-cifrovoyi-ekonomiki-ta-suspilstva-ukrayini-na-20182020-rokita-zatverdzhennya-planu-zahodiv-shodo-yiyi-realizaciyi](https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pro-shvalenny_akoncepciyi-rozvitku-cifrovoyi-ekonomiki-ta-suspilstva-ukrayini-na-20182020-rokita-zatverdzhennya-planu-zahodiv-shodo-yiyi-realizaciyi) (in Ukrainian) (accessed 8.08.2020).
15. Stratehiia rozvytku sfery innovatsiinoi diialnosti na period do 2030 roku. Rozporiadzhennia KM Ukrainy vid 10 lypnia 2019 r. № 526-r. [Cabinet of Ministers of Ukraine, (2019). "Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine "Strategy for the development of innovation for the period up to 2030"" from 10.07.2019. no 526-p]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text> (in Ukrainian) (accessed 10.08.2020).