

БІЗНЕС-МОДЕЛЬ ЯК ПЕРЕДУМОВА РЕАЛІЗАЦІЇ СТАРТАП-ПРОЄКТУ

BUSINESS MODELING AS PREREQUISITE FOR STARTUP PROJECT IMPLEMENTATION

УДК 338.4

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastuct51-18>**Воловідник К.Т.**

магістрант

Національний університет харчових технологій

Круглікова М.

здобувач

Національний університет харчових технологій

Данкеєва О.М.

к.е.н., доцент кафедри маркетингу

Національний університет харчових технологій

Volovidnik Kristina

National University of Food Technologies

Kruglikova Maria

National University of Food Technologies

Dankeieva Oksana

National University of Food Technologies

У статті визначено роль бізнес-моделі під час реалізації стартап-проєкту. Розглянуто і досліджено бізнес-ідею щодо впровадження стартап-проєкту, що полягає у створенні онлайн-платформи для розроблення дизайну та конструювання одягу. На цій основі представлено загальну характеристику майбутнього бізнесу та розроблено бізнес-модель стартап-проєкту. Наведено схему процесу обслуговування клієнтів на IT-платформі. Запропоновано характеристику споживчого сегменту, на яку розраховано діяльність стартап-проєкту. Розкрито основні цінності пропозиції, які допоможуть стартап-проєкту визначитися зі стратегічним напрямом. Наведено особливості етапів просування продукту та зворотний зв'язок із потенційними клієнтами. Наведено характеристику основних напрямів діяльності на початкових етапах реалізації стартап-проєкту. Практичне значення застосування бізнес-моделей полягає у перетворенні ідей на життєздатність майбутнього стартапу в сучасних умовах.

Ключові слова: стартап-проєкт, цінності бізнес-ідеї, бізнес-модель, конструювання одягу, онлайн-платформа.

В статті определена роль бизнес-модели при реализации стартап-проекта. Рассмотрена и исследована бизнес-идея по внедрению стартап-проекта, которая заключается в создании онлайн-платформы для разработки дизайна и конструирования одежды. На этой основе представлена общая характеристика будущего бизнеса и разработана бизнес-модель стартап-проекта. Приведена схема процесса обслуживания клиентов на IT-платформе. Предложена характеристика потребительского сегмента, на которую рассчитана деятельность стартап-проекта. Определены основные ценности предложения, которые помогут стартап-проекту определиться со стратегическим направлением. Приведены особенности этапов продвижения продукта и обратная связь с потенциальными клиентами. Приведены характеристики основных направлений деятельности ключевых партнеров на начальных этапах реализации стартап-проекта. Практическое применение бизнес-моделей заключается в преобразовании идеи в жизнеспособность будущего стартапа в современных условиях.

Ключевые слова: стартап-проєкт, цінності бізнес-ідеї, бізнес-модель, конструювання одягу, онлайн-платформа.

In recent years, the concept of "startup," a new form of entry into the market of a new product, has become widely used in entrepreneurial activities. It is very important for the startup project team that the implementation process takes place in the short term with minimal financial costs. To realize the plan, the most responsible tasks are to determine the values of the activity, understand their capabilities when implementing the idea, determine the necessary resources, and establish the needs of the target audience. That is why an important issue when introducing and implementing a startup project on the market is the construction of a business model as a holistic understanding of future activities and a logical way to make a profit. The article defines the role of business models in the implementation of a startup project. A business idea for the implementation of a startup project consisting in the creation of an online platform for the development of design and design of clothing was considered and investigated. On this basis, a general characteristic of the future business is presented, a business model of a startup project has been developed. The diagram of the customer service process on the IT platform is given. A characteristic of the consumer segment is proposed, for which the activities of the startup project are designed. The main values of the proposal have been identified that will help the startup project decide on a strategic direction. Features of product promotion stages and feedback with potential customers are presented. The description of the main areas of activity and key partners at the initial stages of the startup project implementation is given. The purpose of the article is to develop a business model for the implementation of a startup project of an online clothing design platform. The business model allows you to transform the vision of the idea and becomes a prerequisite for building the optimal structure for implementing a startup project, which includes communicating value to the consumer segment, determining the resources necessary for implementing the idea, selecting key partners, predicting effective distribution channels, optimizing costs when creating a product and bringing it to customers.

Key words: startup project, business idea values, business model, clothing design, online platform.

Постановка проблеми. За останні роки широкого використання у підприємницькій діяльності набуває таке поняття, як «стартап», що виступає новою формою виходу на ринок нового продукту. Для команди стартап-проєкту дуже важливо, щоб процес цпровадження відбувався у короткостроковий термін за мінімальних фінансових витрат. Для реалізації задуму найбільш відповідальними завданнями вважаються визначення цінностей діяльності, розуміння своїх можливостей під час реалізації ідеї, визначення необхідних ресурсів, установлення потреб цільової аудиторії. Саме тому важливим питанням під час уведення та реалізації стартап-проєкту на ринок є побудова бізнес-моделі як цілісного розуміння майбут-

ньої діяльності та логічного способу отримання прибутку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні і практичні основи створення стартап-проєктів розглядали зарубіжні та вітчизняні вчені, такі як: Н.В. Івашова, Ю. Наумчук, А.М. Стельмащук, О.М. Шевченко, С. Бланк, П. Тіль, Ф. Лалу, В.П. Соловйов, В.В. Титов. Питання розроблення, формування та особливостей функціонування складників бізнес-моделі стартап-проєктів знайшли відображення в працях В.Є. Луїна, Н.Є. Кубина, О. Остервальдера, І. Піньє, А. Сміта, Г. Бернарда, П. Пападако, А. Алсуфьєва, А.С. Янсон, Н.В. Ревуцької, Л.А. Лігоненко, М.В. Мозальова та ін. Проте, незважаючи на велику кількість наукових

праць, характеристика процесів бізнес-моделі стартап-проектів потребує постійного перегляду та корегування через особливості видів діяльності та мінливості ринкових умов.

Постановка завдання. Метою дослідження є розроблення бізнес-моделі для реалізації стартап-проекту онлайн-платформи конструювання одягу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Дослідивши науково-практичні опрацювання зазначеної теми, визначено, що багато бізнес-моделей втратили свою ефективність через динамічний розвиток і тенденції інтелектуалізації бізнесу, всебічний вплив інформаційних потоків, а також через потреби споживачів у нових продуктах, їх застосуванні, формах отримання.

Аналіз джерел [1; 2] показав, що індустрія моди, незважаючи на постійну зміну вподобань великої кількості прихильників, інноваційність та креативність у зовнішньому прояві, багато років залишається незмінною всередині та дотримується традиційних поглядів на цикл створення одягу та взаємодію між учасниками процесів. Через це вона тривалий час уважалася важкодоступною для починаючих дизайнерів та звичайних споживачів. Але останнім часом ситуація почала швидко змінюватися. Н.В. Чупріна у своєму дослідженні [2] зазначає, що з'являються певні тренди, які вриваються в індустрію моди і стрімко руйнують стереотипи, що лишалися незмінними протягом багатьох років. Зародження інноваційних підходів до організації модного циклу спричиняє виникнення потреби у створенні нових бізнес-моделей для цієї специфічної сфери діяльності та застосуванні їх у підприємстві.

Одним із найшвидше зростаючих глобальних трендів у багатьох галузях, зокрема в модній індустрії, стає co-creation – сумісне створення цінності. Co-Creation – це форма співробітництва, в якій усі учасники мають вплив на фінальний продукт. Компанії, які наслідують цей тренд у своїх стратегіях розвитку, швидко здобувають лояльність споживачів та можуть розраховувати на довгострокову прихильність до бренду. У процесі сумісної творчості споживачі отримують новий досвід спілкування з брендом, висловлюють свою думку, роблять пропозиції, приймають участь у процесі розроблення продукту та відчують себе частиною бренду [3].

Саме на цьому тренді базуватиме свою роботу стартап-проект під назвою Unicity, що в перекладі з англійської – «єдиність», «унікальність», який нині знаходиться на етапі запуску. Даний стартап-проект полягає у створенні онлайн-платформи для сумісного розроблення дизайну одягу, де кожен бажаючий може спробувати себе у ролі дизайнера, модельєра-конструктора, модного експерта або придбати унікальний одяг, вироблений за індивідуальним замовленням. Орієнтація

і спрямованість проекту націлені саме на розроблення і пошив національного вишитого одягу.

Останніми роками зацікавлення одягом українського виробництва та попит на нього стрімко зростають. Спостерігається поява нових брендів, що випускають одяг з елементами етно, особливо користуються попитом вишиванки. Тепер створити вишиванку своїми руками цілком можливо, потрібно тільки трохи терпіння та вільного часу. Платформа Unicity дасть змогу створити вишитий одяг, звичний для сучасних клієнток: сукні, блузки, сорочки, топи, футболки, пальта, які декоровані українськими орнаментами.

Схема роботи платформи – Інтернет-сайт матиме таку структуру: у режимі онлайн споживач спочатку завантажує свою фотографію. Це робиться з метою безконтактного визначення розміру одягу, після чого створюється модель тіла людини з усіма параметрами. Далі споживач за допомогою вбудованого конструктора підбирає необхідний фасон, елементи одягу, тканину, колір і «приміряє» на моделі. Готовий ескіз завантажується і автоматично надсилається адміністрації сайту для подальшого створення виробу. Готова модель надсилається клієнту поштою. Ціна на кожен окремий виріб автоматично визначається залежно від складності фасону, вибраної тканини, орнаменту, якщо вибираються за шаблонами. За умови, що виріб сформований на основі розробок клієнта, ціна визначається індивідуально консультантом протягом однієї години (рис. 1). Щоб реалізувати дану схему процесу обслуговування, передбачається співпраця з підприємствами з виготовлення швейних виробів на засадах вертикальної інтеграції.

Для більш ефективної реалізації процесу обслуговування клієнтів та отримання прибутку стартап-проектом Unicity було застосовано концепцію бізнес-моделі Canvas О. Остервальдера та І. Пінье [4]. Також вона вважається однією з найбільш практичних для новоствореного бізнесу, оскільки дає розуміння про поточний стан та допомагає визначити перспективи розвитку. Згідно з класичним шаблоном, модель складається з дев'яти блоків, кожен з яких описує необхідні бізнес-процеси для реалізації ідеї стартап-проекту. На рис. 2 наведено структуру бізнес-моделі стартап-проекту Unicity.

Розглянемо більш детально кожний складник структури запропонованої бізнес-моделі стартап-проекту Unicity.

1. Споживчий сегмент – ключовий елемент бізнес-моделі. Споживачі є основним і найважливішим елементом мікросередовища будь-якого підприємства, оскільки їхні потреби визначають напрями діяльності й є умовою виживання та розвитку. Це спричиняє необхідність постійно вивчати потреби та налагоджувати тісні зв'язки зі своїми клієнтами, адже максимальне задоволення

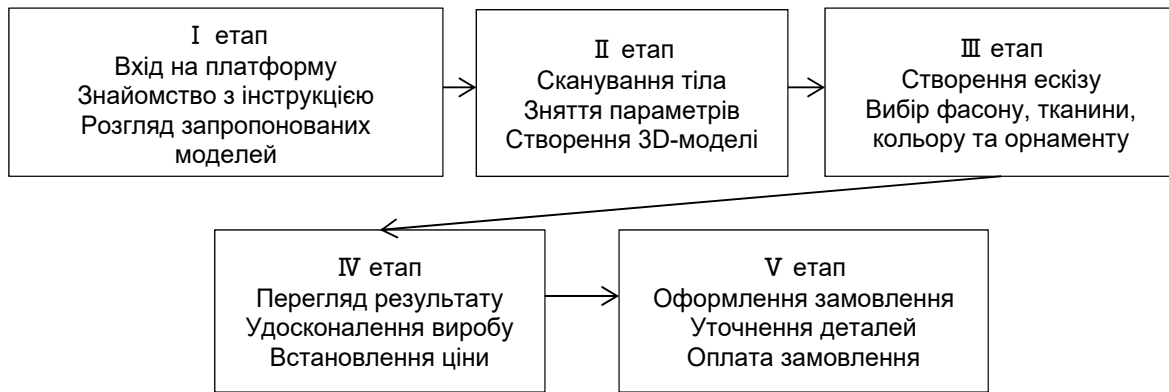


Рис. 1. Схема процесу обслуговування клієнтів на ІТ-платформі стартап-проєкту Unicity



Рис. 2. Структура бізнес-моделі стартап-проєкту Unicity

потреб цільової групи є умовою отримання прибутку стартап-проєкту.

Споживчий сегмент стартап-проєкту Unicity орієнтується на такі характеристики споживачів:

1) за національністю: українці та інші національності, що проживають здебільшого на території України;

2) за демографічною ознакою: переважно жінки віком 20–45 років;

3) за споживчим мотивом: дівчата та жінки, які люблять унікальність та

індивідуальність у стилі одягу, а також дизайнери-початківці, які не мають можливості самостійно реалізувати свої ідеї;

4) за рівнем достатку: середній та вище середнього;

5) за сприйняттям нового товару: суперноватори та новатори.

2. Ціннісна пропозиція. Потрібно наголосити на тому, що коли споживач купує товар чи послугу, він купує не обгортку, а цінність. Цінність бізнес-ідеї – особливість, яка відрізняє продукт стартап-проекту від конкурентів, а також є джерелом заохочення, енергії, наснаги команди стартап-проекту під час ведення бізнесу.

Під час побудови бізнес-моделі в першу чергу було визначено цінності, які допоможуть стартап-проекту Unicity визначитися зі стратегічним напрямом, окреслити контур взаємодії з партнерами, що тим самим допоможе реалізовувати продукцію і краще задовольнити потреби клієнтів.

Ціннісна пропозиція стартап-проекту Unicity: будь-хто з охочих може розробити власну модель одягу та самостійно сформувані ескізи власного дизайну й у результаті отримати виріб, де враховано всі побажання і параметри замовника. Також до ключових цінностей стартап-проекту Unicity віднесено творчість, свободу, естетику (рис. 3).

Отже, вдало зазначена цінність – це перспектива подальшої успішної діяльності новоствореного бізнесу.

3. Канали збуту. Цей складник бізнес-моделі відповідає за план донесення до клієнтів пропозиції цінності, продажу продукції та/або послуги, а також зворотний зв'язок. Стартап-проект Unicity

у своїй діяльності планує використовувати п'ять етапів просування товару до споживача:

– інформаційний – на Інтернет-платформі розміщення відомостей про послуги, продукт, способи оплати й особливості отримання готового товару;

– оціночний – коли потенційний клієнт бачить інформацію про продукт Unicity, він оцінює можливі переваги, недоліки, перспективи співпраці зі стартап-проектом Unicity;

– продажний – товар можна буде замовити та оплатити на сайті із застосуванням платіжних систем FORPOST, LiqPay, PayPal, Portmone.com тощо;

– етап доставки – доставка товарів здійснюватиметься поштою або кур'єрською службою;

– післяпродажний етап – постійна комунікація з клієнтами і побудова довготривалих відносин.

4. Взаємозв'язки з клієнтом – елемент бізнес-моделювання, який забезпечує привертання уваги та утримує клієнтів. Для її реалізації необхідно проаналізувати сегменти споживачів і визначити, яку комунікацію хотів би отримати потенційний клієнт. Потрібно враховувати, що, з одного боку, він не любить тиску, з іншого – цінує турботу. Відносини з клієнтом – це контент, який надасть інформацію про товар, залучить увагу та сформує лояльність, а також допоможе відповісти на запитання: що цікаво клієнту? як часто?

За допомогою контенту клієнти Unicity отримуватимуть інформацію про новинки, знижки, тренди, власні історії тощо через:

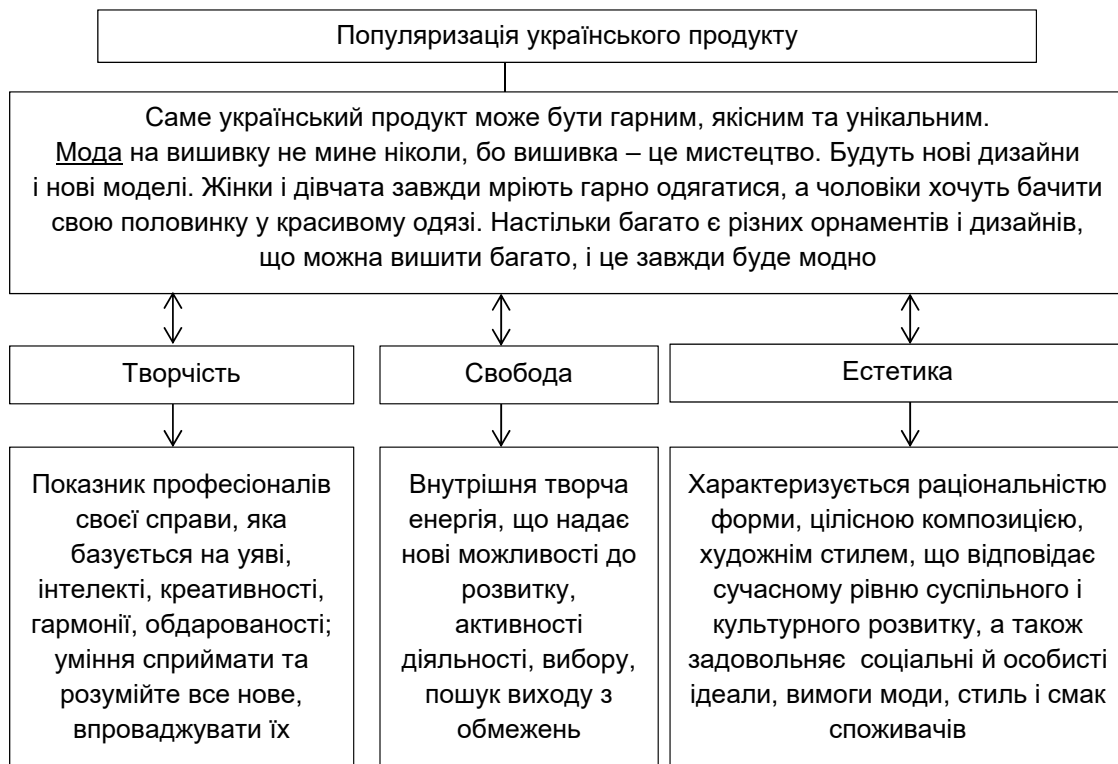


Рис. 3. Основні цінності бізнес-ідеї стартап-проекту Unicity

- персональну підтримку;
- спілкування з клієнтами на платформі через спільноти та чати;
- спільне створення продукту;
- потреби та вподобання клієнта.

5. Потоки надходження доходів. Грошові надходження підприємств відіграють важливу роль у процесі кругообігу коштів. На думку [5, с. 69], кожен потік доходів має свої механізми ціноутворення, які безпосередньо пов'язані із ціннісною пропозицією. Також надходження повинні забезпечувати відшкодування витрат, своєчасне виконання фінансових зобов'язань, формування доходів і прибутку.

Обмеження діяльності через пандемію підтвердили, що мати один потік надходження доходів – замало, тому необхідно диверсифікувати ризики і створити ще декілька допоміжних. У потоки надходження доходів стартап-проєкту Unicity входять:

- доходи від основної (операційної) діяльності – плата за користування послугами платформи та готових виробів;
- доходи від іншої операційної діяльності – інвестиційні кошти; отримані гранди, субсидії; комісійні від підприємств, що здійснюють пошив одягу;
- доходи від іншої звичайної діяльності – плата за рекламні послуги на власній платформі.

6. Ключові ресурси. Цей блок включає у себе найбільш важливі активи,

необхідні для функціонування бізнес-моделі і розвитку стартап-проєкту. Сукупність різнорідних ресурсів організації являє собою потенціал підприємства. У реальному господарському механізмі одні ресурси відіграють ключову роль у створенні доданої вартості та цінності для споживача, а інші опосередковують потоки подій [6, с. 47].

У своїй підприємницькій діяльності стартап-проєктвикористовує такі види ресурсів:

- матеріальні ресурси: приміщення під офіс, обладнання, сировина для пошиву одягу;
- інтелектуальні ресурси: IT-спеціалісти, дизайнери, модельєри-конструктори;
- персонал: фахівці з обслуговування платформи, пошиву одягу;
- фінанси: власні, запозичені та залучені кошти.

7. Ключові види діяльності – бізнес-процеси, які потрібні для того, щоб у результаті з'являлися потрібні стартапу ціннісні пропозиції, взаємини

зі споживачами, функціонували канали збуту та генерувалися потоки доходів. Ключові види діяльності відображають найважливіші дії проєкту, спрямовані на створення цінності та отримання прибутку [5, с. 70].

Основні напрями діяльності стартап-проєкту Unicity:

1) розроблення та підтримка інноваційної онлайн-платформи для створення дизайну одягу;

2) передвиробничі розробки, що включають модифікації продукту і технологічного процесу, підготовку персоналу для застосування нових технологій і устаткування;

3) маркетингова діяльність, що передбачає попереднє дослідження ринку, адаптацію продукту під мінливі потреби споживачів, установлення та корегування ціни на продукцію, рекламну кампанію тощо;

4) придбання неупредметненої технології у формі патентів, ліцензій, конструкцій, моделей і послуг технологічного змісту, а саме дозвіл на користування програмою 3DLOOK та інших програм.

8. Ключові партнери. Ключові партнери – ймовірні постачальники і партнери, без яких бізнес-модель не може існувати. Співпраця з іншими компаніями доповнює інші аспекти бізнес-моделі і додає цінності споживачу, що сприяє виникненню ефекту синергії.

На початкових етапах реалізації стартапу Unicity існуватиме підтримка бізнес-інкубаторів. Також даний проєкт передбачає співпрацю з:

- підприємствами текстильної промисловості, які забезпечуватимуть матеріалами, фурнітурою;
- швейні ательє, які надаватимуть послуги з пошиву замовленого одягу за розробленими моделями;
- фірмами, що надають IT-послуги;
- маркетинговими агентствами для рекламного просування майданчика;
- відомими брендами одягу для кооперації і стратегічного партнерства.

Формувати відносини з різними партнерами доцільно для зниження ризиків, оптимізації процесів створення продукту тощо.

9. Структура витрат. Підприємець, або суб'єкт бізнесу, здійснює витрати ресурсів у розрахунок на отримання доходу, або, іншими словами, виробляє витрати на свою діяльність для досягнення цілей бізнесу. Управління витратами – це процес цілеспрямованого формування витрат щодо їхніх видів, місць та носіїв за постійного контролю рівня витрат і стимулювання їхнього зниження [7]. Воно є важливою функцією економічного механізму будь-якого бізнесу.

Витрати на реалізацію досліджуваного проєкту на початковій стадії включають: витрати на закупівлю комп'ютерного обладнання, замовлення розроблення платформи, зарплату працівникам, витрати на маркетинг.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, бізнес-модель дає змогу трансформувати бачення ідеї та стає передумовою побудови оптимальної структури реалізації стартап-проєкту, яка включає у себе донесення цінності до споживчого сегменту, визначення необхідних для реалізації ідеї ресурсів, вибір ключових партнерів,

передбачення ефективних каналів збуту, оптимізацію витрат під час створення продукту та доведення його до клієнтів.

Перспективою подальших досліджень є поглиблений аналіз структури витрат стартап-проєкту Unicity та їхнього впливу на економічні показники.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Чупріна Н.В. Аналіз модних продуктів як об'єктів індустрії моди. URL: https://knutd.edu.ua/publications/pdf/Ukrainian_editions/Chuprina4.pdf (дата звернення: 12.01.2021).

2. Чупріна Н.В. Критерії формування модних тенденцій та проєктних образів масового вжитку в індустрію моди. *Мистецтвознавчі записки*. 2017. № 31. С. 252–260.

3. Lawrence B. Online Word-of-Mouth in the Co-Creation and Dissemination of Consumer-Generated Ads. Boston U. *School of Management Research* № 2012–16. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2052661 (дата звернення: 12.01.2021).

4. Остервальдер А., Пінє І. Створюємо бізнес-модель. Новаторські ідеї для всіх і кожного. Київ : Наш формат, 2017. 288 с.

5. Кравченко М.О., Сидорчук В.В. Практичні підходи до бізнес-моделювання інноваційних проєктів. *Економічний простір*. 2020. № 160. С. 65–72.

6. Боярко І.М. Інвестиційний аналіз : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 400 с.

7. Лунін В.Є., Кубіна Н.Е. Формування ціннісного пропозиції клієнтам компанії на основі бізнес-моделі Canvas. *Молодий вчений*. 2015. № 21.1. С. 45–49.

REFERENCES:

1. Chuprina N.V. Analiz modnykh produktiv yak obiektiv industrii mody [Analysis of fashion products as objects of the fashion industry]. Available at: https://knutd.edu.ua/publications/pdf/Ukrainian_editions/Chuprina4.pdf (accessed 12 January 2021).

2. Chuprina N.V. (2017) Kryterii formuvannia modnykh tendentsii ta proektnykh obraziv masovoho vzhytку v industrii mody [Criteria for the formation of fashion trends and design images of mass consumption in the fashion industry]. *Zbirnyk naukovykh prats Mystetstvoznachchi zapysky*, no. 31, pp. 252–260.

3. Lawrence B. (2012) Online Word-of-Mouth in the Co-Creation and Dissemination of Consumer-Generated Ads. Boston U. *School of Management Research* № 2012–16. Available at: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2052661 (accessed 12 January 2021).

4. Ostervalder A., Pinie I. (2017) *Stvoriuiemo biznes-model. Novatorski idei dlia vsikh i kozhnoho* [We create a business model. Innovative ideas for everyone]. Kyiv: Our format. (in Ukrainian)

5. Kravchenko M.O., Sydoruk V.V. (2020) *Praktychni pidkhody do biznes-modeliuvannia innovatsiinykh proiektiv* [Practical approaches to business modeling of innovative projects]. *Ekonomichnyi prostir*, no. 160, pp. 65–72.

6. Boiarko I.M. (2011) *Investytsiinyi analiz: navchalnyi posibnyk* [Investment analysis: textbook. manual]. Kiev: Center for Educational Literature, p. 400. (in Ukrainian)

7. Lunin V.Ye., Kubina N.E. (2015) *Formuvannia tsinnisnoho propozytsii kliientam kompanii na osnovi biznes-modeli Canvas* [Formation of the value proposition of the company's client on the basis of business – Canvas model]. *Molodyi vchenyi*, no. 21.1, pp. 45–49.