

Министерство образования и науки Донецкой Народной Республики

Государственная организация высшего профессионального образования  
«Донецкий национальный университет экономики и торговли  
имени Михаила Туган-Барановского»

*На правах рукописи*



**Малетова Татьяна Сергеевна**

**ФОРМИРОВАНИЕ ДИНАМИЧЕСКИХ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУР**

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством  
(по отраслям сферы деятельности, в т.ч.: экономика предпринимательства)

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Донецк – 2022

Работа выполнена в Государственной организации высшего профессионального образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор  
**Сименко Инна Витальевна**

Официальные оппоненты: **Веретенникова Оксана Витальевна**,  
доктор экономических наук, доцент,  
Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Донбасская национальная академия строительства и архитектуры»,  
декан факультета экономики, управления и информационных систем в строительстве и недвижимости, заведующий кафедрой экономической теории и информационно-стоимостного инжиниринга

**Ткачук Петр Юрьевич**,  
кандидат экономических наук, доцент,  
Государственное образовательное учреждение высшего образования Луганской Народной Республики «Луганский государственный университет имени Владимира Даля»,  
доцент кафедры товароведения и экспертизы товаров

Ведущая организация: Государственное образовательное учреждение высшего образования Луганской Народной Республики «Луганский государственный аграрный университет»

Защита состоится «21» июня 2022 года в 14.00 часов на заседании диссертационного совета Д 01.004.01 при ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» по адресу: 283050, г. Донецк, ул. Щорса, 31, ауд. 1222, тел: +38(062)337-41-57, e-mail: dissovet@donnuet.education.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» по адресу: 283017, г. Донецк, б. Шевченко, 30 (<http://library.donnuet.education>).

Автореферат разослан « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета Д 01.004.01  
д.э.н., доцент



А.Н. Германчук

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Экономическая реальность развития предпринимательства свидетельствует о его тесной связи с ростом национальных экономик, инновационной активностью, занятостью населения и повышением социального и финансового благополучия граждан. Предпринимательский потенциал Донецкой Народной Республики особенно наглядно проявляется в транспортной отрасли, являющейся одной из важнейшей в экономике, на долю которой приходится более 35% от общего объема оказываемых в Республике услуг. Вместе с тем, доля убыточных предприятий в отрасли в первом полугодии 2019 года составила 43,7%. Для преодоления сложившейся ситуации и улучшения финансово-экономических показателей автотранспортных предприятий, которые отражают степень стабильности и устойчивости функционирования экономических агентов, необходима разработка уникальной для каждого предприятия бизнес-модели, закладывающей принципы его деятельности в процессе создания ценностного предложения.

Высокая турбулентность внешней среды, сложности социально-экономического и политического характера требуют постоянного совершенствования и преобразования ключевых элементов бизнес-моделей, успешность реализации и конкурентное преимущество которых в современных условиях обеспечивается наличием динамических способностей, т.е. способностей модифицировать и развивать свои компетенции для достижения лучшего соответствия к изменившейся реальности. Развитие идей концепции динамических способностей и практическая востребованность в построении динамических бизнес-моделей, свидетельствуют о необходимости совершенствования теоретических и научно-методических подходов к разработке уникальных, характерных для предприятий транспортной сферы, динамических бизнес-моделей, обеспечивающих их успешную адаптацию к постоянно изменяющейся внешней среде. Растущая актуальность вопросов формирования динамических бизнес-моделей усиливается на фоне роста экономической активности предпринимательских структур транспортной отрасли, увеличения их общего количества, развития информационно-коммуникационных и цифровых технологий.

**Степень разработанности проблемы.** Теоретической основой исследования вопросов предпринимательства, бизнес-моделей предпринимательских структур являются работы Е.М. Азарян, С.Б. Алексева, Н.И. Алексеевой, Р. Амита, И.А. Ангелиной, Дж.Б. Барни, Т. Вашакмадзе, Н.В.Ващенко, О.В. Веретенниковой, К. Гэлбрейта, И.В. Гречиной, Л.И. Донец, К.Зотта, Р.Казадесус-Масанелли, Е.С. Кравченко, Дж. Линдера, К.С. Михеенко, Д. Моррисона, А. Остервальдера, Ив.Пинье, Н.В. Ревуцкой, Дж. Рихарта, Р.Розенблюма, И.В. Сименко, А. Сливотски, Н. Стрелаковой, Д.Дж.Тиса, П.Ю.Ткачука, Г.Хэмель и других.

Среди зарубежных исследователей, которые стоят у истоков зарождения и развития концепции динамических способностей, следует назвать

Дж. Барни, М. Золло, Б. Когута, Р. Нельсона, Г. Пизано, Р. Рамелта, Д. Дж. Тиса, Дж. Уинтера, Г. Хэмела, К. Хелфата, Э. Шуена, К. Эйзенхардта.

Вопросам развития концепции динамических способностей посвящены исследования таких ученых, как: Т.Е. Андреева, Д.В. Андрощук, Д.В. Бебешко, О.Р. Верховская, Е.Н. Гребешкова, В.С. Катькало, В.А. Кулеш, А.В. Куликов, В.В. Луцяк, А.Г. Малярчук, Е.А. Неретина, Л.Г. Смоляр, А.В. Трачук, В.А.Чайка, А.В. Шарников и др.

Несмотря на наличие значительного числа научных исследований, остаются нерешенными и дискуссионными вопросы терминологического аппарата, методологии, инструментария оценки и методики формирования динамической бизнес-модели предпринимательских структур. Это обусловило необходимость развития теоретических основ, совершенствования научно-методических подходов и аналитического инструментария выявления и оценки динамических способностей предприятия.

Актуальность вышеизложенных аспектов, недостаточная разработанность теоретических и концептуальных основ, научно-методических и практических положений обусловили выбор темы диссертации, ее содержание, цель и задачи исследования.

**Цель и задачи исследования.** Целью диссертационной работы является разработка теоретико-методических положений и практических рекомендаций по формированию динамических бизнес-моделей предпринимательских структур.

Для достижения поставленной цели в диссертационной работе сформулированы и решены следующие задачи:

- исследовано понятие и эволюция подходов к содержанию бизнес-модели предприятия;
- обоснована целесообразность применения концепции динамических способностей как методологии формирования бизнес-модели предприятия;
- разработана концепция формирования динамической бизнес-модели предприятия;
- проведен анализ состояния и тенденций развития предпринимательских структур в Донецкой Народной Республике;
- идентифицированы факторы, влияющие на формирование бизнес-моделей предпринимательских структур;
- проведен мониторинг качества и эффективности бизнес-моделей предпринимательских структур;
- разработана методика формирования динамических бизнес-моделей предпринимательских структур;
- разработаны пути оптимизации динамических бизнес-моделей предпринимательских структур транспортной отрасли.

**Объектом исследования** является процесс формирования динамических бизнес-моделей предпринимательских структур.

**Предметом исследования** выступают теоретические, методические и практические положения по формированию динамических бизнес-моделей предпринимательских структур транспортной отрасли.

Диссертация выполнена в соответствии с паспортом специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям сферы деятельности, в т.ч. экономика предпринимательства) в части п. 8.4. Предпринимательство в единстве его основных компонентов: личностные (способности предпринимателей к инновационной рискованной деятельности), экономические (эффективность), организационно-управленческие (инновационный стиль менеджмента); п. 8.7. Обеспечение развития предпринимательских структур, представленных в различных формах, видах и сферах экономической деятельности; п. 8.18. Обеспечение эффективности предпринимательской деятельности.

**Научная новизна полученных результатов** заключается в разработке и обосновании теоретических положений и методических рекомендаций по формированию динамических бизнес-моделей предпринимательских структур.

Основные результаты диссертационной работы, которые определяются научной новизной, заключаются в следующем:

*усовершенствовано:*

концептуальный подход к формированию динамической бизнес-модели предприятия, который в отличие от существующих, на основе синтеза методологии системного подхода и концепции динамических способностей, позволяет выделить этапы процесса построения бизнес-модели предприятия, основанной на динамических способностях и сформировать уникальную для конкретного субъекта предпринимательской деятельности динамическую бизнес-модель;

научно-методический подход к оценке конкурентоспособности предприятия на основе методики VRIO-анализа, позволяющий за счет введения дополнительного критерия оценки - наличие условий для развития динамических способностей, оценить финансовые, материальные, технические, организационные, психологические предпосылки для формирования среды, способствующей их развитию;

методический инструментарий оценки влияния факторов на формирование бизнес-моделей предпринимательских структур транспортной отрасли, отличие которого от существующего, позволяет установить наличие зависимости эффективности бизнес-моделей от динамических способностей предприятия и определить степень ее значимости и интенсивности. Результат применения инструментария визуализируется с помощью геометрической интерпретации значимости факторов в разрезе конкретной группы;

*получили дальнейшее развитие:*

понятийно-категориальный аппарат: динамические способности (способности персонала предприятия, формируемые в процессе коллективной деятельности и проявляющиеся в продуцировании своевременных изменений / генерации новых идей, технологий и возможностей, которые обеспечивают ему эффективное функционирование и стабильное конкурентное преимущество);

бизнес-модель (дескриптивная система, отражающая логику и структуру бизнеса предприятия, путем четкого определения его составляющих и элементов, участвующих в процессе формирования цепочки ценности, с целью достижения устойчивого конкурентного преимущества); динамическая бизнес-модель (бизнес-модель, центральным элементом которой являются динамические способности персонала); предпринимательская бизнес-структура (самостоятельно функционирующий субъект хозяйствования, осуществляющий рисковую деятельность, связанную с максимальным использованием динамических способностей для получения прибыли через удовлетворение индивидуальных, общественных и государственных потребностей); доминанты динамических способностей (значимые характеристики динамических способностей и компетенций предприятия, которые выступают основой формирования его конкурентных преимуществ);

классификация факторов, влияющих на формирование бизнес-моделей предпринимательских структур, которая дополнена такими критериальными признаками, как: уровень влияния (факторы макроуровня и факторы микроуровня), происхождение (природные, связанные с климатическими, географическими особенностями и экологическим состоянием региона, и факторы искусственные, развитые под влиянием деятельности человека); интенсивность воздействия (малозначимые, значительные, определяющие); специализация (общие, действующие во всей отрасли, и специфические, присущие только конкретным конъюнктурным условиям); продолжительность воздействия (постоянные и переменные). Это позволит наиболее полно учитывать специфику и состояние предприятий транспортной отрасли;

научно-методический подход к формированию критериев качества бизнес-моделей, отличительной особенностью которого является их систематизация и группировка в разрезе структурных блоков бизнес-модели автотранспортных предприятий и видов услуг по перевозкам (грузовые, пассажирские), что позволяет в процессе моделирования проанализировать качество ее основных составляющих и принять соответствующее управленческое решение;

научно-практический подход к формированию направлений оптимизации динамических бизнес-моделей предпринимательских структур транспортной отрасли, отличающийся от существующих универсальным характером использования с возможной конкретизацией путей оптимизации для каждого отдельного хозяйствующего субъекта. Это дает возможность повысить результативность и эффективность деятельности предприятий за счет повышения их конкурентоспособности.

**Теоретическая и практическая значимость работы.** Теоретическая значимость диссертационной работы определяется актуальностью цели и задач исследования, а также научной новизной, полученной в результате исследования, расширением подходов к решению вопросов формирования динамических бизнес-моделей предпринимательских структур и заключается в научном обогащении теоретико-методического и практического базиса с учетом предложенных научно-методических разработок и практических рекомендаций. Разработанные в диссертации выводы и рекомендации по формированию

динамических бизнес-моделей предпринимательских структур могут стать основой для дальнейших исследований в области управления в стратегическом контексте.

Практическая значимость полученных в диссертации результатов заключается в том, что обоснованные теоретические положения доведены до уровня конкретных методических подходов и рекомендаций, направленных на совершенствование методического обеспечения процесса формирования динамических бизнес-моделей предпринимательских структур транспортной отрасли Республики.

Наибольшую практическую ценность имеют: научно-методический подход к оценке конкурентоспособности предприятия, в основе которого лежит применение методики VRIO-анализа; методический инструментарий оценки степени значимости и интенсивности влияния факторов на формирование бизнес-модели предпринимательских структур транспортной отрасли.

Диссертационная работа выполнена в соответствии с планами научно-исследовательских работ ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»: «Оценка финансовой устойчивости хозяйствующих субъектов на основе оптимизации бизнес-процессов» (Г-2020-7), в которой автором обосновано значение и определена структура бизнес-модели хозяйствующих субъектов; «Разработка организационно-методических рекомендаций формирования динамической бизнес-модели субъекта хозяйствования» (№ 015 хт/2020), где в рамках выполнения НИР были сформулированы организационно-методические рекомендации по формированию динамической бизнес-модели предприятия.

Предложения и рекомендации, разработанные в диссертационной работе, одобрены и внедрены в деятельность ряда предприятий: Государственная корпорация по разработке и реализации современных технологий «Донецкие технологии» Филиал «Автотранспортный центр» (справка № 06/08-06 от 06.08.2021 г.), ООО «НИКАТРАНС СЕРВИС» (справка № 106 от 02.11.2021 г.), ФЛП Звонарев К.В. (справка № 45 от 16.08.2021г.), ФЛП Бараненко А.В. (справка №11/21 от 24.11.2021г.); ООО «Дары природы» (справка № 292 от 27.09.2021г.), ФЛП Галай А.А. (справка № 56 от 30.08.2021г.).

Основные положения диссертационной работы используются в учебном процессе ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» при преподавании учебных дисциплин «Комплексный анализ хозяйственной деятельности», «Анализ в отраслях народного хозяйства», «Анализ хозяйственной деятельности», «Аналитическое обоснование управленческих решений» (справка № 02.01/2092 от 22.11.2021 г.).

**Методология и методы исследования.** Теоретическую и методологическую основу исследования составили положения общей теории систем, ресурсно-ориентированной теории, концепции динамических способностей, научные труды отечественных и зарубежных ученых по проблемам формирования динамической бизнес-модели. В ходе исследования были использованы материалы научно-практических конференций по теме диссертационной работы, а также материалы специальной, общеэкономической

научной литературы и периодических изданий. Информационной базой послужили статистические данные, информация периодических печатных, справочных и информационных изданий, научные источники, информация ряда официальных сайтов автотранспортных предприятий, их финансовая и статистическая отчетность, результаты опросов руководителей, менеджеров различных уровней и ведущих специалистов автотранспортных предприятий Республики, а также результаты собственных исследований автора.

В процессе исследования были использованы общенаучные и специальные методы: диалектический подход, систематизация и обобщение – для исследования эволюции концепции динамических способностей; лексико-семантический, терминологический и логический анализ – для определения сущностного наполнения понятий «динамические способности», «способности», «ресурсы», «компетенции», «бизнес-модель», «динамическая бизнес-модель»; ресурсного подхода – для обоснования взаимосвязи между способностями, ресурсами и компетенциями; эвристические методы и методы обработки экспертной информации – для оценки качества бизнес-моделей предприятий транспортной отрасли и факторов, влияющих на их формирование; графический метод и построение аналитических таблиц – для наглядного отражения отдельных результатов исследования; системного подхода – при разработке методики формирования динамических бизнес-моделей предпринимательских структур транспортной отрасли; экономико-математические методы – для интегральной оценки степени значимости и интенсивности влияния факторов на формирование бизнес-моделей предпринимательских структур транспортной отрасли. Обработка данных осуществлена с использованием пакета Excel для Windows.

**Положения, выносимые на защиту.** По результатам исследования на защиту выносятся следующие основные положения:

понятийно-категориальный аппарат: бизнес-модель, динамические способности, динамическая бизнес-модель, предпринимательская бизнес-структура, доминанты динамических способностей;

концептуальный подход к формированию динамической бизнес-модели предприятия;

научно-методический подход к оценке конкурентоспособности предприятия на основе методики VRIO-анализа;

методический инструментарий оценки степени значимости и интенсивности влияния факторов на формирование динамических бизнес-моделей предпринимательских структур;

классификация факторов, влияющих на формирование динамических бизнес-моделей предпринимательских структур;

научно-методический подход к формированию критериев качества динамических бизнес-моделей;

научно-практический подход к формированию направлений оптимизации динамических бизнес-моделей предпринимательских структур транспортной отрасли Донецкой Народной Республики.

### **Степень достоверности и апробация результатов исследования.**

Диссертационная работа является результатом самостоятельных научных исследований. Научные положения, выводы и рекомендации, которые выносятся на защиту, получены лично автором. В диссертационной работе использованы только те идеи и научные положения, которые являются результатом личного труда соискателя.

Основные теоретические положения и полученные результаты исследования обсуждались на 12 конференциях различного уровня, основными из которых являются: «Экономика Донбасса: историческая проекция и траектория развития» (г.Донецк, 2018г.); «Фотинские чтения -2018» (г.Ижевск, 2018г.); «Методологические и организационные аспекты функционирования и развития социально-экономической системы» (г.Донецк, 2019г.); «Вопросы управления и экономики: современное состояние актуальных проблем» (г.Москва, 2021г.); «Мир в эпоху глобализации экономики и правовой сферы: роль биотехнологий и цифровых технологий» (г. Москва, 2021г.); «Современная экономика: актуальные вопросы теории и практики» (г.Пенза, 2021г.); «Актуальные проблемы экономики и управления» (г.Донецк, 2021г.); «Эпоха путей сообщения: традиции, современность, перспективы» (г.Самара-Оренбург, 2021г.).

**Публикации.** Основные научные результаты опубликованы в 18 научных трудах, в том числе: 1 монография в соавторстве, 5 статей в рецензируемых научных изданиях, 12 работ апробационного характера. Общий объем публикаций автора составляет 5,12 печ.л. (лично автору принадлежит 3,49 печ.л.).

**Структура и объем работы.** Диссертация состоит из введения, трех разделов, заключения, списка литературы, содержащего 248 наименования, и приложений (объемом 75 страниц). Общий объем работы составляет 259 страниц.

## **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ**

Во **введении** обоснована актуальность темы, сформулированы цель и задачи исследования, раскрыты научная новизна, теоретическое и практическое значение полученных результатов, связь работы с научными темами, представлены данные апробации результатов исследования, основные публикации и структура диссертации.

В первом разделе «**Теоретические основы формирования динамической бизнес-модели**» исследованы понятие и эволюция бизнес-модели предприятия, обоснована целесообразность применения концепции динамических способностей как методологии формирования бизнес-модели предприятия, разработана концепция формирования динамической бизнес-модели предприятия.

Терминологический анализ и результаты исследования эволюционного развития сущностного наполнения понятия «бизнес-модель» определили основные подходы к его содержанию, а именно: технологический,

корпоративный, ценностный, ресурсный, организационный, процессный, структурно-системный, аналитический, экономический, стратегический, интегрированный. Доказано, что наиболее эффективным является использование аналитического подхода. Именно он рассматривает бизнес-модель как аналитический инструмент для исследования сложного объекта (бизнес-системы), который отображает логику бизнеса; позволяет предприятию своевременно увидеть проблемные места и разработать предложения, направленные на изменения соответствующих бизнес-процессов. Это позволило сделать вывод о том, что только те предприятия, в которых грамотно структурированы все бизнес-процессы, построена эффективная бизнес-модель, нацеленная на постоянный динамизм и достижение стратегических горизонтов, способны справиться с новыми вызовами и все возрастающей сложностью внешней среды, находить новые эффективные управленческие решения и инновационные форматы взаимодействий с клиентами и партнерами.

В работе предложено авторское определение, в соответствии с которым бизнес-модель - это дескриптивная система, отражающая логику и структуру бизнеса предприятия, путем четкого определения его составляющих и элементов, участвующих в процессе формирования цепочки ценности, с целью достижения устойчивого конкурентного преимущества.

В диссертации разработана концептуальная схема предприятия как уникальной бизнес-системы, содержащая четыре ключевых элемента: основные составляющие бизнеса, структурные блоки, стили и основные виды.

Исследование базовых положений ресурсного подхода и концепции динамических способностей позволило систематизировать эволюционные этапы развития последней и установить, что в современных условиях обеспечение устойчивого конкурентного преимущества предприятия возможно благодаря формированию и развитию его динамических способностей. В результате изучения взаимосвязи и коррелятивных отношений способностей, компетенций, динамических способностей и ключевых компетенций персонала предприятия, сформирована их иерархия и сформулировано авторское определение динамических способностей (как способностей персонала предприятия, формируемых в процессе коллективной деятельности и проявляющихся в продуцировании своевременных изменений / генерации новых идей, технологий и возможностей, которые обеспечивают ему эффективное функционирование и стабильное конкурентное преимущество) и динамической бизнес-модели (как бизнес-модели, центральным элементом которой являются динамические способности персонала). Результатом проведенного исследования стала разработка концептуальной схемы формирования динамической бизнес-модели предприятия (рис. 1), которая охватывает теоретический (методологию, принципы, цель, задачи, субъект, объект, доминанты) и практический базисы (аналитический инструментарий выявления и оценки динамических способностей предприятия, этапы построения динамической бизнес-модели).

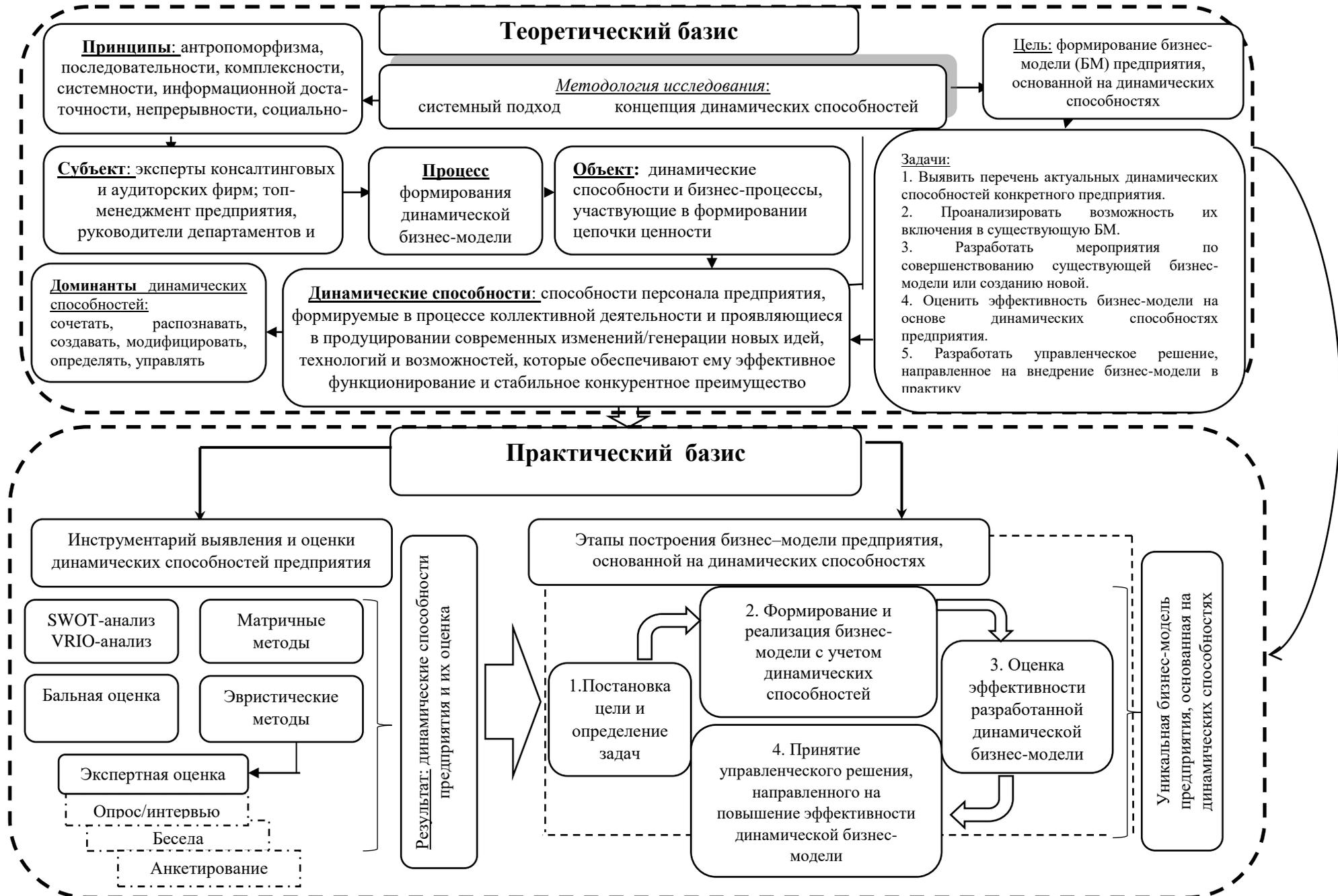


Рисунок 1 – Концептуальная схема формирования динамической бизнес-модели предприятия

Реализация предложенной концепции на основе разработанной концептуальной схемы позволяет идентифицировать и оценивать динамические способности, на основе которых можно создавать, поддерживать и усиливать отличительные и трудновоспроизводимые преимущества предприятия.

Во втором разделе «Исследование современного состояния деятельности предпринимательских структур» проведен анализ состояния и тенденций развития предпринимательских структур транспортной отрасли в Донецкой Народной Республике, установлены факторы, влияющие на формирование бизнес-моделей предпринимательских структур, и осуществлен мониторинг их качества и эффективности.

В диссертации предпринимательские структуры рассматриваются как самостоятельно функционирующие субъекты хозяйствования, осуществляющие рисковую деятельность, связанную с максимальным использованием динамических способностей для получения прибыли через удовлетворение индивидуальных, общественных и государственных потребностей.

В сложившихся социально-экономических условиях Донецкой Народной Республики транспортная отрасль занимает важное место в экономической и социальной сфере. Несмотря на то, что транспортная отрасль Республики представлена не всеми видами транспорта, анализ основных показателей за период с 2018-2020 гг., позволил утверждать о ее устойчивом развитии (табл.1).

Таблица 1 - Основные показатели, характеризующие развитие транспортной отрасли Донецкой Народной Республики

Показатели	Период		
	01 января 2018 г.	01 января 2019 г.	01 января 2020 г.
1	2	3	4
Объем реализованных услуг предприятиями транспорта, % от общего объема услуг	нет информации	40,00	38,00
Доля штатных работников, задействованных в транспортной сфере, % от общего кол-ва штатных работников, занятых в экономике	6,2	6,0	6,0
Ежедневно перевозится всеми видами транспортных средств на регулярных маршрутах, человек	≈ 635 000	556 000	> 500 000
Выдача Министерством транспорта ДНР разрешений на различные виды перевозок (лицензий и их копий, лицензионных карточек, временных разрешений), кол-во документов	3846,00	3142,00	>2000,00
Общая сумма поступлений в бюджет в виде пошлин за выдачу разрешительных документов, тыс. руб.	2 878	≈ 3 000	1 471

Статистический анализ зарегистрированных субъектов хозяйствования транспортной отрасли Донецкой Народной Республики (табл.2) показал устойчивые положительные тенденции ее развития.

Таблица 2 - Информация о количестве зарегистрированных субъектов хозяйствования транспортной отрасли Донецкой Народной Республики, ед.

Года Показатели	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Отклонение (+/-)	
								2020г. к 2014г.	2020 г. к 2019г.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Количество субъектов хозяйствования (ед.), в том числе:	4307	7234	9884	11221	11922	12886	13440	+9133	+554
- предприниматель-физическое лицо	4189	7061	9698	11028	11723	12684	13236	+9047	+552
- общество с ограниченной ответственностью	96	131	143	150	155	158	160	+64	+2
- частное предприятие	12	16	17	17	17	17	17	+5	-
- государственное предприятие	2	12	12	12	13	13	13	+11	-
- коммунальное предприятие	5	8	8	8	8	8	8	+3	-
- акционерное общество	2	3	3	3	3	3	3	+1	-
- прочее	1	3	3	3	3	3	3	+2	-

Информация свидетельствует о росте числа предприятий преимущественно за счет увеличения регистрации физических лиц-предпринимателей, что подтверждает определяющую роль развития именно малого бизнеса в Республике.

Систематизация и группировка факторов, влияющих на бизнес-модели предпринимательских структур транспортной отрасли позволила выделить следующие их основные группы: внешние, не зависящие от предпринимательской структуры (факторы прямого, оказывающие наиболее существенное влияние, и косвенного воздействия) и внутренние (индивидуальные и управляемые со стороны субъекта хозяйствования). Классификационные критерии дополнены такими признаками, как: уровень влияния (факторы макроуровня и факторы микроуровня); происхождение (природные и искусственные); интенсивность воздействия (малозначимые, значительные, определяющие); специализация (общие и специфические); продолжительность воздействия (постоянные и переменные). Их совокупность позволяет учесть специфику транспортной отрасли Республики и получить наиболее полную характеристику всех факторов влияния.

Для оценки степени значимости и интенсивности их влияния на формирование бизнес-моделей предпринимательских структур была проведена экспертная оценка (в качестве экспертов выступили 80 респондентов бизнес-структур, разных по организационно-правовой форме, объему и результатам деятельности, жизненному циклу, сфере предлагаемых услуг). Реальность оценки подтверждена коэффициентом конкордации и критерием Пирсона. Результаты оценки показали, что влияние внешних (косвенных) и внутренних

факторов находится в диапазоне высоко значимых, а внешних (косвенных) - средне значимых. Комплексное применение экспертных и экономико-математических методов позволило получить интегральную оценку степени значимости и интенсивности влияния факторов на формирование бизнес-моделей предпринимательских структур транспортной отрасли и представить ее геометрическую интерпретацию. В результате использования усовершенствованного методического инструментария была подтверждена гипотеза о наличии зависимости качества и эффективности бизнес-моделей предпринимательских структур от их динамических способностей.

В работе предложен научно-методический подход к формированию критериев качества бизнес-моделей, который позволяет осуществить их систематизацию и группировку в разрезе структурных блоков бизнес-моделей автотранспортных предприятий и видов услуг по перевозкам. Проведенный в соответствии с выделенными критериями мониторинг качества и эффективности бизнес-моделей предпринимательских структур транспортной отрасли Донецкой Народной Республики показал недифференцированность таких моделей (нечеткость формулировки и структурирования), не востребованность инструментов бизнес-моделирования в целом из-за недостаточного уровня компетентности управленческого персонала; сложности оптимизации даже среднесрочных бизнес-моделей из-за высокой турбулентности рынка отрасли.

Оценка наличия динамических способностей в бизнес-моделях предпринимательских структур транспортной отрасли Республики, проведенная путем анкетирования их управленческого персонала, в разрезе выделенных в работе групп, показала, что уровень динамических способностей самими субъектами предпринимательской деятельности оценивается как средний, ближе к высокому, и составляет 3,89 баллов из максимальных пяти (табл.3).

Мнение респондентов институционального уровня по всем показателям завышено по сравнению с другими респондентами, что может свидетельствовать о разрывах внутренних информационно-коммуникационных каналов между руководителями высшего звена и подчиненными. Только в 0,6% случаев респонденты поставили минимальный балл, тогда как в 30% дали максимальную оценку.

В качестве системы оценивания была выбрана пятибалльная шкала с градацией: 1 балл – способности отсутствуют или низкие; 2 балла – способности ниже среднего; 3 балла – способности средние; 4 балла – способности высокие; 5 баллов – очень высокие.

Влияние внешних факторов (непризнанность Республики, мировая эпидемиологическая ситуация, сложное социально-экономическое положение) заставляет предпринимательские структуры транспортной отрасли занять выжидательную позицию, что тормозит их полноценное развитие.

Таблица 3 - Результаты комплексной оценки наличия динамических способностей в бизнес-моделях предпринимательских структур транспортной отрасли Республики

Показатель	Варианты ответов, балл	Субъекты институционального уровня			Субъекты управленческого уровня			Субъекты профессионально-квалификационного уровня			Средняя оценка, балл
		Количество ответов	Сумма баллов по вопросу	Ср. балл	Количество ответов	Сумма баллов по вопросу	Ср. балл	Количество ответов	Сумма баллов по вопросу	Ср. балл	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Способности к управлению ростом	5	14	70	4,65	19	95	4,53	15	75	4,27	4,48
	4	5	20		8	32		9	36		
	3	1	3		3	9		5	15		
	2	-	0		-	0		1	2		
	1	-	0		-	0		-	0		
2. Способности к управлению знаниями	5	12	60	4,50	12	60	4,13	11	55	4,07	4,23
	4	6	24		11	44		12	48		
	3	2	6		6	18		5	15		
	2	-	0		1	2		2	4		
	1	-	0		-	0		-	0		
3. Способности к организационному обновлению	5	9	45	4,40	10	50	3,87	9	45	3,87	4,04
	4	10	40		10	40		10	40		
	3	1	3		6	18		9	27		
	2	-	0		4	8		2	4		
	1	-	0		-	0		-	0		
4. Способности к предпринимчивости	5	6	30	3,95	9	45	3,67	7	35	3,57	3,73
	4	8	32		5	20		7	28		
	3	5	15		13	39		12	36		
	2	1	2		3	6		4	8		
	1	-	0		-	0		-	0		
5. Способности к изменениям	5	4	20	3,9	4	20	3,77		0	3,30	3,66
	4	11	44		18	72		14	56		
	3	4	12		5	15		12	36		
	2	1	2		3	6		3	6		
	1		0			0		1	1		
6. Способности к стратегическому мышлению	5	5	25	3,95	6	30	3,70	3	15	3,47	3,71
	4	10	40		11	44		10	40		
	3	4	12		11	33		15	45		
	2	1	2		2	4		2	4		
	1	-	0		-	0		-	0		

Продолжение таблицы 3

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
7. Способности к созданию высококачественных услуг	5	10	50	4,4	10	50	3,97	5	25	3,87	4,08
	4	8	32		10	40		17	68		
	3	2	6		9	27		7	21		
	2		0		1	2		1	2		
	1		0			0			0		
8. Способность работать в условиях турбулентности	5	4	20	3,65	4	20	3,20	3	15	2,80	3,22
	4	6	24		7	28		2	8		
	3	9	27		12	36		14	42		
	2	1	2		5	10		8	16		
	1		0			2		2	3		
Итоговая средняя оценка, баллы											3,89

В третьем разделе диссертации «Совершенствование формирования динамических бизнес-моделей предпринимательских структур транспортной отрасли» разработана и апробирована методика формирования динамической бизнес-модели предпринимательских структур, определены пути оптимизации динамической бизнес-модели предпринимательских структур транспортной отрасли.

В качестве основы построения динамической бизнес-модели предприятия использовалась усовершенствованная за счет применения соразмерных матриц (что позволяет получить в полной мере объективный и точный результат) и добавления четвертой составляющей (динамические способности) методика формирования компетентностной бизнес-модели.

На рис. 2 представлена модель взаимосвязи динамических способностей, компетенций, способностей и ресурсов предпринимательских структур транспортной отрасли, что обеспечивает наиболее результативное воздействие на объект управления, как в текущей, так и в долгосрочной перспективе. Реализация данной модели дала возможность осуществить ранжирование компетенций, оказывающих влияние на динамические способности. В числе основополагающих компетенций выделены: время выполнения работы (услуги); время организации работы (услуги); интенсивность пассажиро- и грузопотока; качество выполнения работы (услуги) (рис. 3).

В работе на основе применения экспертных методов проведено ранжирование динамических способностей анализируемых транспортных предприятий. Результаты оценки показали, что к наиболее значимым динамическим способностям отнесены (в порядке убывания): способности к организационному обновлению; способности к стратегическому мышлению; способности к изменениям (рис. 4).

В (ресурсы – способности)								РЕСУРСЫ								А (ресурсы – динамические способности)															
								У1	Организационные								У1														
								У2	Материальные								У2														
								У3	Финансовые								У3														
								У4	Трудовые								У4														
								У5	Нематериальные								У5														
								У6	Информационные								У6														
								У7	Коммуникационные								У7														
								У8	Интеллектуальные								У8														
								Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8									X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8
<b>СПОСОБНОСТИ</b> Управление обслуживанием покупателей Обоснование предлагаемых работ (услуг) Управление работами (услугами) Продвижение и продажа работ (услуг) Управление финансовыми ресурсами Управление информационными технологиями Управление активами Управление внешними взаимоотношениями								<b>ДИНАМИЧЕСКИЕ СПОСОБНОСТИ</b> Работать в условиях турбулентности Созданно высокого качества услуг К стратегическому мышлению К изменениям К предприимчивости К организационному обновлению К управлению знаниями К управлению ростом																X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8
																								С1	Время организации работы (услуги)						
								С2	Время выполнения работы (услуги)								С2														
								С3	Качество выполнения работы (услуги)								С3														
								С4	Удовлетворенность спроса								С4														
								С5	Оптимальность соотношения цена / качество								С5														
								С6	Оптимальность основных услуг								С6														
								С7	Оптимальность дополнительных услуг								С7														
								С8	Интенсивность пассажиро- и грузопотока								С8														
С (способности – компетенции)								КОМПЕТЕНЦИИ								Е (компетенции – динамические способности)															

- .....→ - матрица  $a_{ik} = \{XY\}$  – «ресурсы – динамические способности»;
- - матрица  $b_{kj} = \{YZ\}$  – «ресурсы – способности»;
- . . . → - матрица  $c_{jp} = \{ZC\}$  – «способности – компетенции»;
- - - - → - матрица  $d_{ij} = \{ZX\}$  – «способности – динамические способности»;
- . . . → - матрица  $e_{pj} = \{XC\}$  – «компетенции – динамические способности».

**Шкала оценивания:**

- 0 – вообще не влияют;
- 1 – не существенное влияние;
- 2 – влияние ниже среднего;
- 3 – среднее влияние;
- 4 – достаточно существенное влияние;
- 5 – сильное влияние.

**Рисунок 2 – Модель взаимосвязи динамических способностей, компетенций, способностей и ресурсов предпринимательских структур транспортной отрасли**

<sup>1</sup> Значения экспертных оценок

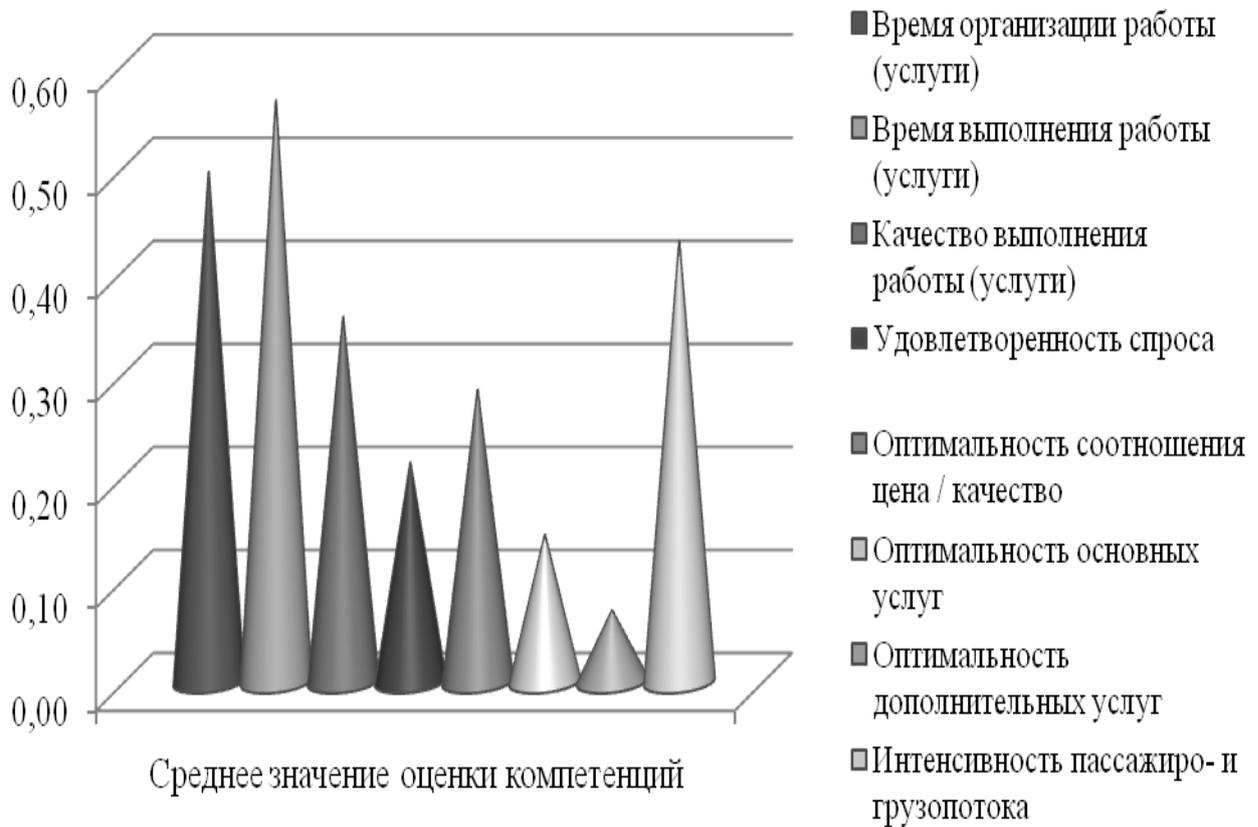


Рисунок 3 – Среднее значение оценки компетенций, определяющих динамические способности транспортных предприятий Донецкой Народной Республики

Распределение анализируемых транспортных предприятий по результатам оценки их динамических способностей (рис. 5) дает возможность сделать следующие выводы (более высокий ранг имеют компании, характеризующиеся более высоким средним значением оценки динамических способностей) - сформировалось пять групп предприятий:

- к группе с наивысшим рангом – 14,5 (среднее значение оценки динамических способностей 2,88) относятся: «Car&Bus», «East Express»;

- группа с рангом 11 – самая многочисленная – к ней относится 5 компаний (среднее значение оценки динамических способностей 2,75): 1-е Республиканское ТАХІ, «Донавтотранс», ТК «КОЙОТ», «ТрансГруз», «ТрансДон»;

- группы с рангами 7,5; 5,5; 2,5 (средние значения оценки динамических способностей соответственно 2,63; 2,50; 2,25) включают по два предприятия: Компания «СТО Дорог» и «TransDon Cargo»; «Донбасс ТУР» и Такси «Вегас»; «Юз Авто Транс» и «Vlata Trans»;

- минимальная оценка динамических способностей транспортной компании 2,13 балла наблюдается у грузового такси «Лидер Юз»;

- максимальная оценка – 2,88 у «Car&Bus» и «East Express».

В диссертации на основе усовершенствованной методики VRIO-анализа проведена оценка уровня конкурентоспособности динамических способностей каждого из 15 субъектов хозяйствования.

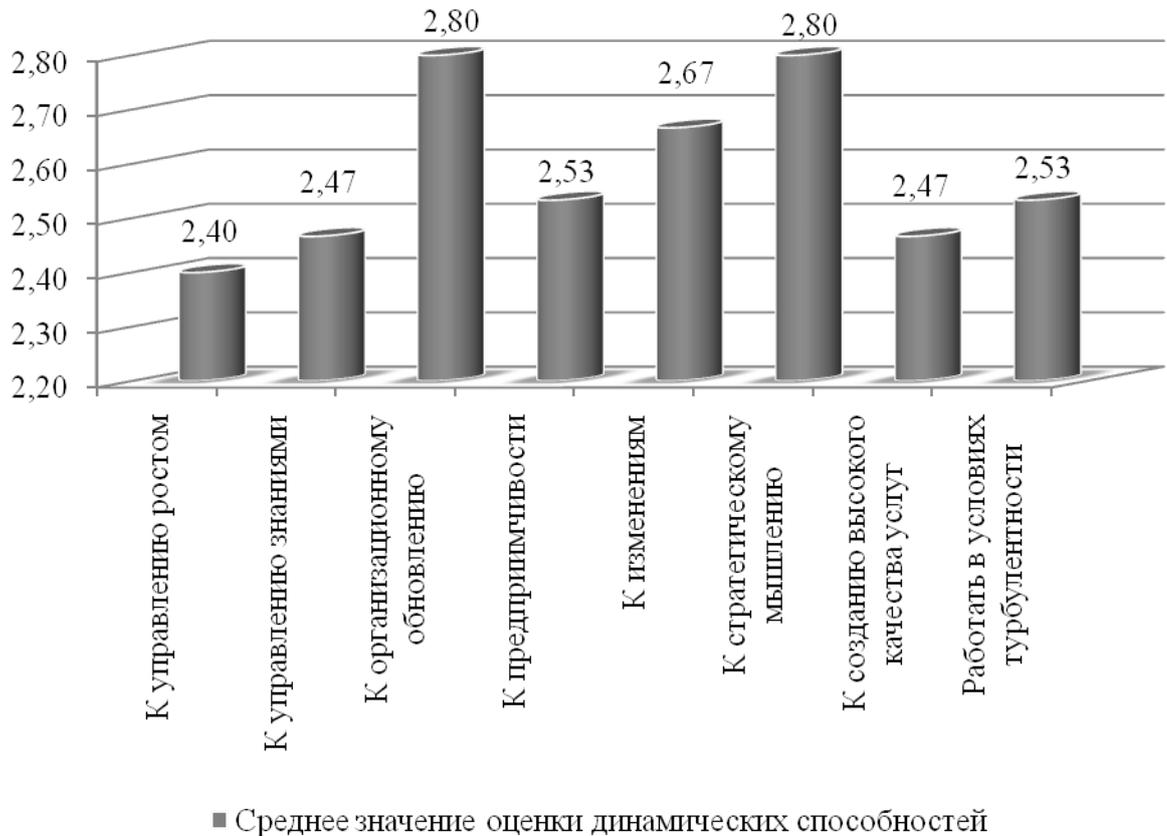


Рисунок 4 – Результаты оценки динамических способностей транспортных предприятия Донецкой Народной Республики

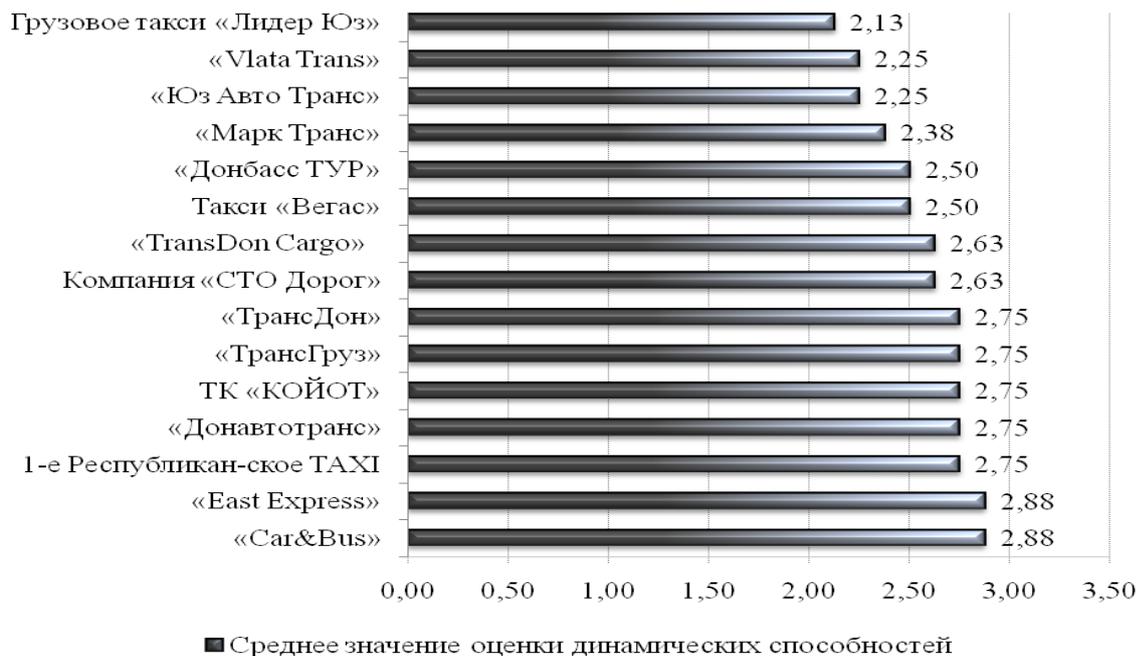


Рисунок 5 - Ранжирование транспортных предприятий Донецкой Народной Республики по результатам оценки их динамических способностей

Результаты показали, что среди предпринимательских структур транспортной отрасли отсутствуют явные лидеры, т.е. предприятия, имеющие устойчивое конкурентное преимущество; явных аутсайдеров так же нет: ни одно предприятие не относится к числу как абсолютно неконкурентоспособных, так и к числу, характеризующихся конкурентной слабостью; по пять субъектов хозяйствования относятся к группам, характеризующимся конкурентным паритетом; временным конкурентным преимуществом и неиспользованными конкурентными преимуществами.

В работе для повышения конкурентоспособности предпринимательских структур транспортной отрасли за счет активизации динамических способностей предложено использование адаптированной к объекту исследования, концепции «трех океанов» бизнеса, включающую: традиционную сферу путей оптимизации («красный океан»); технологические средства («зеленый океан») и неординарные (оригинальные) решения («голубой океан»).

Оптимизация динамических способностей бизнес-моделей за счет внедрения современных технологий («зеленый океан») должна базироваться на принципе рациональности, активного использования GPS-трекеров (GPS-контроллеров), специализированных программных продуктов, осуществляющих маршрутизацию, получении обратной связи от клиентов (специальной программы для мобильных приложений, через электронную почту, посредством SMS с просьбой оценки) и др.

В диссертации проведена апробация модели оценки лояльности клиентов предпринимательских структур транспортной отрасли Донецкой Народной Республики, результаты которой свидетельствуют о том, что большинству рассматриваемых предприятий (73%) необходимо акцентировать внимание в своей деятельности на повышение лояльности клиентов.

Предложены оригинальные решения («голубой океан») по оптимизации динамических способностей предприятий в разрезе видов деятельности предприятий транспортной отрасли: такси; международные пассажирские перевозки; сегмент грузовых перевозок.

Представленные направления оптимизации динамических бизнес-моделей предпринимательских структур транспортной отрасли Донецкой Народной Республики, повышают научную обоснованность принимаемых управленческих решений; являются универсальными и применимыми для предпринимательских структур независимо от специфики деятельности; дают возможность повысить результативность и эффективность деятельности рассматриваемых предприятий за счет повышения их конкурентоспособности.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В диссертации проведено научное обоснование теоретических положений и разработаны практические рекомендации по формированию динамических бизнес-моделей предпринимательских структур. Результаты проведенного исследования позволили сделать следующие выводы:

1. В результате исследования понятия «бизнес-модель» и его сущностного наполнения в процессе эволюционного развития научной мысли, выделены и охарактеризованы различные подходы к пониманию содержания данного термина, а именно: технологический, аналитический, экономический, структурно-системный, процессный, организационный, ценностный, стратегический, интегрированный, корпоративный, ресурсный. Сформулировано авторское определение понятия бизнес-модели как дескриптивной системы, отражающей логику и структуру бизнеса предприятия, путем четкого определения его составляющих и элементов, участвующих в процессе формирования цепочки ценности, с целью достижения устойчивого конкурентного преимущества.

2. Изучение концепции динамических способностей позволило обосновать целесообразность ее применения в качестве методологии формирования динамической бизнес-модели предприятия (бизнес-модели, центральным элементом которой являются динамические способности персонала). Предложено под динамическими способностями понимать способности персонала предприятия, формируемые в процессе коллективной деятельности и проявляющиеся в продуцировании своевременных изменений / генерации новых идей, технологий и возможностей, которые обеспечивают ему эффективное функционирование и стабильное конкурентное преимущество. Установлено, что реализация концепции динамических способностей при формировании бизнес-модели предприятия позволит оперативно реагировать на турбулентность внешней среды, отвечать на ее вызовы, открывать новые рыночные возможности, принимать гибкие управленческие решения, направленные на обеспечение конкурентоспособного преимущества в быстро изменяющейся бизнес-среде.

3. Разработана концепция формирования динамической бизнес-модели предприятия, которая рассматривается как совокупность последовательных действий, направленных на выявление динамических способностей, их количественную и качественную оценку. Теоретический и практический базисы разработанной концепции, раскрывающие сущность и детализирующие ее целевую направленность, позволили выделить инструментарий выявления и оценки динамических способностей, а также определить этапы построения бизнес-модели предприятия, основанной на динамических способностях.

4. Проведен анализ современного состояния деятельности предпринимательских структур Донецкой Народной Республики, что позволило оценить основные результаты, характеризующие развитие транспортной отрасли Республики. Полученная аналитическая информация констатирует а) устойчивое развитие и рост экономической активности данных предпринимательских структур; б) определяющую роль малого бизнеса (более 95 % субъектов хозяйствования являются физическими лицами-предпринимателями); в) при росте общего количества предпринимательских структур в динамике наблюдается спад вновь регистрируемых предприятий (что свидетельствует о длительности жизненного цикла функционирующих бизнес-структур, удовлетворении потребностей населения в транспортных услугах); г)

более 55% предприятий транспорта получили прибыль (до налогообложения) по результатам своей деятельности в 2016-2019 гг.; д) уровень рентабельности по отрасли в 2019 году в 3 раза выше, чем в среднем по Республике.

5. Идентифицированы факторы, влияющие на формирование бизнес-моделей предпринимательских структур, а именно: внешние, внутренние прямого и косвенного влияния. Взаимосвязь и соподчиненность факторов дает возможность определить, какие факторы представляют новые возможности, а какие – угрозы; выявить резервы и пути повышения эффективности бизнес-моделей предпринимательских структур, своевременно реагировать на изменения среды функционирования, определить первоочередность решения проблем и приоритеты дальнейшей стратегии.

6. Проведен мониторинг качества и эффективности бизнес-моделей предпринимательских структур транспортной отрасли, который позволяет утверждать о недифференцированности таких моделей (нечеткость формулировки и структурирования), неостребованности инструментов бизнес-моделирования в целом из-за недостаточного уровня компетентности управленческого персонала; сложностях оптимизации даже среднесрочных бизнес-моделей из-за высокой турбулентности рынка отрасли.

7. Разработана и апробирована методика формирования динамических бизнес-моделей предпринимательских структур транспортной отрасли, которая дает возможность осуществить ранжирование компетенций, оказывающих влияние на динамические способности. В числе основополагающих компетенций выделены: время выполнения работы (услуги); время организации работы (услуги); интенсивность пассажиро- и грузопотока; качество выполнения работы (услуги). Оценка конкурентоспособности на основе анализа динамических способностей предпринимательских структур транспортной отрасли проведена с применением усовершенствованной методики VRIO-анализа. Полученные результаты позволили констатировать: отсутствие и лидеров, и аутсайдеров среди анализируемых компаний; пропорциональное распределение транспортных предприятий по группам, характеризующимся конкурентным паритетом; временным конкурентным преимуществом и неиспользованными конкурентными преимуществами.

8. Разработаны пути оптимизации динамических бизнес-моделей предпринимательских структур транспортной отрасли для каждого вида деятельности, которые основаны на концепции «трех океанов» и включают: традиционную сферу путей оптимизации; технологические средства и неординарные (оригинальные) решения.

Внедрение в практику управления предложенных путей оптимизации динамических бизнес-моделей позволит повысить научную обоснованность принимаемых управленческих решений, создать условия и обеспечить возможности для дальнейшего развития предпринимательских структур транспортной отрасли Донецкой Народной Республики, усилить их конкурентные преимущества и обеспечить стабильное и эффективное функционирование.

## СПИСОК РАБОТ, ОПУБЛИКОВАННЫХ АВТОРОМ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

### *Монографии*

1. Малетова, Т.С. Формирование инновационной бизнес-модели как фактора обеспечения финансовой безопасности предпринимательских структур / Т.С. Малетова, И.В. Сименко // Экономическая и финансовая безопасность социально-ориентированных бизнес-процессов: коллект. монография; Ижевск. гос. технич. унив. им. М.Т.Калашникова, Донец. нац. ун-т экономики и торговли им. М. Туган-Барановского», каф. контроля и АХД. – Ижевск, 2019. – 214 с. – С.198-206. *Личный вклад: проведен анализ подходов к исследованию бизнес-моделей и их особенностей.*

### *Статьи в рецензируемых научных изданиях*

2. Малетова, Т.С. Динамические способности: формирование понятия в контексте построения бизнес-модели / Т.С. Малетова, И.В. Сименко // Торговля и рынок. - 2019. – Вып. №3'(51), т. 1 – С.225-231. *Личный вклад: обоснована целесообразность выделения и исследования динамических способностей как основы конкурентных преимуществ предприятия.*

3. Малетова, Т.С. Концепция формирования динамической бизнес-модели субъекта хозяйствования в современных условиях / Т.С. Малетова // Вестник Института экономических исследований. – 2020г. – Вып. № 2(18). – С.18-22.

4. Малетова, Т.С. Мониторинг качества бизнес-моделей предпринимательских структур / Т.С. Малетова // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2021. – Вып. №1. – С.110-116.

5. Малетова, Т.С. Тенденции развития предпринимательских структур в транспортной сфере Донецкой Народной Республике / Т.С. Малетова // Вестник Челябинского государственного университета. Экономические науки (№3 (449)). – 2021. – Вып. №72. – С.168-174.

6. Малетова, Т.С. Пути оптимизации динамической бизнес-модели предпринимательских структур транспортной отрасли / Т.С. Малетова, И.В. Сименко // Торговля и рынок. – 2021. – Вып. №4, т. 1 – С. 90-96. *Личный вклад: определены традиционные пути оптимизации динамической бизнес-модели предпринимательских структур транспортной отрасли в разрезе динамических способностей.*

### *Труды апробационного характера*

7. Малетова, Т.С. Особенности формирования динамической бизнес-модели для адаптации деятельности предприятий к изменениям среды функционирования / Т.С. Малетова // Социально-экономическое управление: теория и практика: матер. Пятой Междунар. науч.-практ. конф. «Фотинские чтения - 2018» (осеннее собрание), 28-30 нояб., 2018г., г.Ижевск. – Ижевск: ИЖГТУ имени М.Т. Калашникова, 2018. - С.90-92.

8. Малетова, Т.С. Бизнес-модель предприятия: эволюционный путь трансформации понятия / Т.С. Малетова, И.В.Сименко // Финансы в условиях глобализации: матер. II-й Междунар. науч.-практ. интернет-конф., 28 нояб., 2018г., г.Донецк. – Донецк: ДонНУЭТ имени Михаила Туган-Барановского, 2018. – С.163-167. *Личный вклад: определены отличительные характеристики понятия «бизнес-модель» на определенных этапах развития научной мысли.*

9. Малетова, Т.С. Конкурентоспособность бизнес-моделей предприятий сферы услуг в условиях устойчивого социально-экономического развития / Т.С. Малетова // Методологические и организационные аспекты функционирования и развития социально-экономической системы: тез. докл. III Междунар. научно-практ. интернет-конф., 6 нояб. 2019 г., г.Донецк. – Донецк: ДонАУиГС, 2019. – С.80-83.

10. Малетова, Т.С. Бизнес-модели в условиях цифровых трансформаций / Т.С. Малетова // Информационное пространство Донбасса: проблемы и перспективы: матер. III Респ. с междунар. участием науч.-практ. конф., посв. 100-летию осн-ия ДонНУЭТ, 30 окт. 2020 г. / М-во образования и науки Донец. Нар. Респ., М-во связи Донец. Нар. Респ., Гос. орг. высш. проф. образования «Донец. нац. ун-т экономики и торговли им. М. Туган-Барановского», Гос. образоват. учреждение высш. проф. образования «Донец. нац. техн. ун-т»; [коллектив авт.; редкол.: Дрожжина С. В. и др.]. – Донецк: ГО ВПО «ДонНУЭТ», 2020. – С.91-95.

11. Малетова, Т.С. Инструментарий выявления и оценки динамических способностей при формировании бизнес-модели предприятия / Т.С. Малетова // XXI век: Финансы и глобализация: матер. III-й Междунар. научно-практ. интернет-конф., 20 фев. 2020г., г.Донецк. – Донецк: Издательство ФЛП Кириенко С.Г., 2020. – С.197 – 200.

12. Малетова, Т.С. Сущностное наполнение понятия «динамические способности» в рамках развития концепции динамических способностей / Т.С. Малетова // Современная экономика: актуальные вопросы теории и практики: сб. статей Междунар. научно-практ. конф., 25 окт. 2021г., г.Пенза. – Пенза: МЦНС «Наука и Просвещение», 2021. – С. 60-64.

13. Малетова, Т.С. Новые экономические технологии как катализатор организационных изменений предприятия / Т.С. Малетова, И.В. Сименко // сб. матер. II-й Междунар. научно-практ. конф. «Экономика Донбасса: векторы социально-экономического и исторического развития», 30 мая 2019г., г.Донецк. – Донецк: ГО ВПО «ДонНУЭТ имени Михаила Туган-Барановского», 2019. – С. 53-57. *Личный вклад: определена роль и значимость бизнес-моделирования в процессе организационных изменений предприятия.*

14. Малетова, Т.С. Сущность дефиниции понятия «предпринимательская структура» / Т.С Малетова // Вопросы управления и экономики: современное состояние актуальных проблем. сб. ст. по матер. XLV–XLVI междунар. науч.-практ. конф., апрель 2021г., г.Москва – М., Изд. «Интернаука», 2021. – С. 53-56

15. Малетова, Т.С. Факторы, влияющие на формирование бизнес-модели предпринимательских структур / Т.С. Малетова // Актуальные проблемы

экономики и управления: матер. научно-практ. конф. (г. Донецк, 16 апреля, 2021 года). – Донецк: ГОУ ВПО «ДОННТУ», 2021. – С.39-44.

16. Малетова, Т.С. Методы оценки бизнес-модели предприятия в современных условиях хозяйствования / Т.С. Малетова // Мир в эпоху глобализации экономики и правовой сферы: роль биотехнологий и цифровых технологий // Сб. науч. стат. по итогам VI междунар. научно-практ. конф., 15-16 июня 2021 г., г.Москва. - Москва: ООО «Конверт», 2021. – С.19-21.

17. Малетова, Т.С. Развитие динамических способностей при повышении конкурентоспособности предпринимательских структур Донецкой Народной Республики с учетом концепции «трех океанов» бизнеса /Т.С. Малетова // Научно-практический электронный журнал «Аллея Науки» – 2021. – №10(61). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://alley-science.ru/sovremennaya\\_nauka\\_i\\_ee\\_razvitie\\_\\_\\_10\\_61\\_\\_\\_2021/](https://alley-science.ru/sovremennaya_nauka_i_ee_razvitie___10_61___2021/)

18. Малетова, Т.С. Методический подход к формированию компетентностной («3D») бизнес-модели предпринимательских структур / Т.С. Малетова // Эпоха путей сообщения: традиции, современность, перспективы: междунар. науч.-методич. конф., 21 октяб. 2021г., г. Самара-Оренбург. – Самара–Оренбург: СамГУПС, ОрИПС, 2021. – С.55-59.

## АННОТАЦИЯ

**Малетова Т.С. Формирование динамических бизнес-моделей предпринимательских структур. – На правах рукописи.**

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям сферы деятельности, в т.ч. экономика предпринимательства). – Государственная организация высшего профессионального образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», Донецк, 2022.

В диссертационной работе обоснованы теоретические основы, методические положения и практические рекомендации по формированию динамических бизнес-моделей предпринимательских структур транспортной отрасли.

Проведено исследование понятия и эволюции подходов к содержанию бизнес-модели предприятия; обоснована целесообразность применения концепции динамических способностей как методологии формирования бизнес-модели предприятия, аргументировано авторское определение сущности понятий «бизнес-модель», «динамические способности», «динамическая бизнес-модель», «доминанты динамических способностей»; разработана концепция формирования динамической бизнес-модели предприятия.

Проведен анализ состояния и тенденций развития предпринимательских структур в Донецкой Народной Республике. Предложено авторское видение предпринимательской бизнес-структуры. Идентифицированы факторы, влияющие на формирование бизнес-модели предпринимательских структур (внешние, не зависящие от предпринимательской структуры, представленные

факторами прямого, оказывающего наиболее существенное влияние на бизнес-структуры, и косвенного воздействия; внутренние, являющиеся индивидуальными и управляемыми со стороны субъекта хозяйствования), их оценка позволила построить четырехугольную фигуру и показать интенсивность воздействия основных групп факторов. Проведен мониторинг качества и эффективности бизнес-моделей предпринимательских структур в разрезе динамических способностей: способности к управлению ростом, способности к управлению знаниями, способности к организационному обновлению, способности к предприимчивости, способности к изменениям, способности к стратегическому мышлению, способности к созданию высокого качества услуг, способность работать в условиях турбулентности.

С целью совершенствования формирования динамических бизнес-моделей предпринимательских структур транспортной отрасли разработана и апробирована соответствующая методика, основу которой составляет компетентностная бизнес-модель - модель взаимосвязи динамических способностей, компетенций, способностей и ресурсов предпринимательских структур транспортной отрасли. Оценка конкурентоспособности на основе анализа динамических способностей предпринимательских структур транспортной отрасли проведена с применением усовершенствованной методики VRIO-анализа. Полученные результаты позволили констатировать: отсутствие и лидеров, и аутсайдеров среди анализируемых компаний; пропорциональное распределение транспортных предприятий по группам, характеризующимися конкурентным паритетом; временным конкурентным преимуществом и неиспользованными конкурентными преимуществами.

Предложения по активизации и развитию динамических способностей предпринимательских структур транспортной отрасли основаны на концепции «трех океанов» и включают: традиционную сферу путей оптимизации; технологические средства и неординарные (оригинальные) решения.

**Ключевые слова:** бизнес-модель, динамическая бизнес-модель, формирование динамической бизнес-модели, динамические способности, конкурентоспособность.

## ABSTRACT

**Maletova T.S. The dynamic business models of entrepreneurial structures formation – On the rights of the manuscript.**

Dissertation for the degree of Candidate of Economic Sciences in the specialty 08.00.05 - Economics and management of the national economy (by industry, including business economics). - State Organization of Higher Professional Education "Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky", Donetsk, 2022.

The thesis substantiates the theoretical foundations, methodological provisions and practical recommendations for the transport industry entrepreneurial structures dynamic business models formation.

The concept and evolution study of the enterprise business model content approaches is carried out; the expediency of applying the dynamic abilities concept as a methodology for the formation of the enterprise business model is substantiated, the author's definition of the essence of the concepts "business model", "dynamic abilities", "dynamic business model", "dominants of dynamic abilities" is argued; the enterprise dynamic business model formation concept is developed.

The analysis of the state and trends in the entrepreneurial structures in the Donetsk People's Republic development is carried out. The author's vision of an entrepreneurial business structure is proposed. The factors influencing the business model entrepreneurial structures formation are identified (external, independent of the entrepreneurial structure, represented by factors of direct, having the most significant impact on business structures, and indirect internal, which are individual and controlled by the business entity), their assessment allowed us to construct a quadrangular figure and show the intensity of the impact of the main groups of factors. Monitoring of the quality and effectiveness of entrepreneurial structures business models in the context of dynamic abilities was carried out: the ability to manage growth, the ability to manage knowledge, the ability to organizational renewal, the ability to be enterprising, the ability to change, the ability to think strategically, the ability to create high-quality services, the ability to work in turbulence.

In order to improve the formation of transport industry entrepreneurial structures dynamic business models, an appropriate methodology has been developed and tested, the basis of which is a competence-based business model - a model of the relationship of dynamic abilities, competencies, abilities and resources of the transport industry entrepreneurial structures. The competitiveness assessment based on analysis of transport industry entrepreneurial structures dynamic abilities was carried out using an improved methodology of VRIO analysis. The results obtained allowed us to state: the absence of both leaders and outsiders among the analyzed companies; proportional distribution of transport enterprises into groups characterized by competitive parity; temporary competitive advantage and unused competitive advantages.

Proposals for activation and development of the transport industry entrepreneurial structures dynamic abilities are based on the concept of "three oceans" and include: the traditional sphere of ways of optimization; technological means and extraordinary (original) solutions.

**Keywords:** business model, dynamic business model, dynamic business model formation, dynamic abilities, competitiveness.

Подписано к печати 19.04.2022 г. Формат 60x84x1/16.  
Усл. печ. л. 1,5. Печать – ризография. Заказ \_\_\_\_ Тираж 100 экз.  
Отпечатано ФЛП Кириенко С.Г.

Свидетельство о государственной регистрации физического лица-  
предпринимателя № 15460 серия АА02 от 21.01.2016г.  
ДНР, 283014, г. Донецк, пр. Дзержинского, 55/105. Тел.: +38(050) 524-50-36,  
e-mail: ksg11@ukr.net.