

мінливого індивідуального попиту і потреб суспільства в цілому в конкурентоспроможній продукції (товарах, послугах) [3]. Однак, налагодження ефективних інноваційних процесів на підприємствах відбувається доволі повільно. Не всі підприємства вважають вигідною модель інноваційного розвитку внаслідок доволі високих ризиків впровадження інновацій.

Між тим, відомий економіст П. Друкер стверджував, що зусилля, орієнтовані на продукт, мали тенденцію призводити до «технологічних чудес» або винаходів, які часто призводили до необхідних ринкових ефектів. Таким чином, якщо у розвинутих країнах інноваційна активність не викликає сумнівів у менеджерів підприємств, у країнах, що розвиваються це питання стоїть на передостанньому місці. Звідси, не зважаючи на достатню кількість дискусій навколо інноваційної діяльності вітчизняних підприємств, питання підвищення рівня її ефективності та інтенсивності залишається відкритим.

### ***Список літератури:***

1. Forsman H. Innovation and Business Performance in Small Enterprises / Helena Forsman, Serdal Temel // International Journal of Innovation Management. – 2011. - Vol. 15, № 3. - P. 641–665.
2. Blyznyuk T.P. Innovative activity of an enterprise in the conditions of recurrence development of economy / T.P. Blyznyuk // Candidate Science in Economics Thesis, Economy and management of enterprises (of the economy's activity), Kharkiv National university of Economics. – 2008.
3. Lendel V. Use of innovation in marketing management of Slovak business enterprises / Viliam Lendel, Michal Varmus // Business theory and practice. – 2013.- Vol. 14, № 1. – P. 35-42

## **ЕЛЕМЕНТИ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНО-ОРІЄНТОВАНОЇ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА**

*Бояринова К.О., к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,  
Національний технічний університет України «КПІ», м. Київ, Україна*

Важливою проблемою сучасного діяльності промислових підприємств є застарілі інструменти управління, що зосереджуються в основному на загальних принципах та формах промислових господарсько-економічних дій, які на відміну від аналогів закордонних підприємств, не мають бізнесового підґрунтя, а виражаються через взаємодію клієнт-постачальник. Великомасштабні промислові підприємства важко адаптуються до інноваційних змін, потреб ринку тощо. Спрямування господарської діяльності в інноваційному напрямі потребує не тільки стратегічного планування, а й підприємницьких підходів до управління, постійної адаптації до змінних умов у поєднанні зі сталістю внутрішніх процесів функціонування

підприємства. За досвідом зарубіжних країн, інноваційно-активні підприємства все більше у якості інструменту реалізації інноваційних стратегій у разі швидкої переорієнтації на інновацію використовують бізнес-моделювання. Саме тому, для цілісності та векторальної спрямованості таких підприємств є необхідним формування бізнес-моделей, особливо щодо інноваційної діяльності.

К. Облуй характеризує бізнес-модель, як поєднання стратегічної концепції підприємства та технології її практичної реалізації, тобто створення ланцюга вартості для ефективної експлуатації та відновлення засобів і вмінь [1]. В. Котельников визначає бізнес-модель, як метод стійкого ведення бізнесу, який перетворює вихідні дані – ресурси, здатності компанії, інновації в економічний результат [2]. Інноваційні бізнес-моделі ґрунтуються на міграції цінностей, впровадження такої бізнес-моделі дозволяє знайти новий сегмент споживачів, який не обслуговують існуючі на ринку компанії, оскільки для них даний сегмент виглядає недостатньо привабливим, а формування якісно нової пропозиції товару або послуги змінює ланцюжок створення доданої вартості і створює нові цінності для споживача [3].

Закладення базису бізнесової діяльності підприємства, в процесі формування бізнес-моделі потребує принципів напрямів та інструментів реалізації інноваційних комунікацій та форм взаємодії: кластерної, стратегічних партнерських відносин, консорціумів наукових та промислових підприємств, створення інноваційних бізнес-одиниць у корпораціях, субконтракції, альянсів, інструментів та напрямів міжфірмової взаємодії та мережевої дифузії знань.

Змістовною відмінністю бізнес-моделей є відображення створення цінності та прибутковості як основних напрямів інноваційного розвитку. Потрібно формалізувати процес створення цінності, включно із засобами її досягнення: управлінськими, ресурсними, інтелектуальною складовою. Крім проекту створення, слід враховувати і модель використання продукту і його віддачі в перспективі. Для цього можна використовувати продуктові технологічні карти. Під час формування ланцюгу цінності, слід враховувати декомпозицію цінності на кожній ланці з використанням технології потоку створення вартості та формуванням карти потоку створення вартості. Доцільно проаналізувати технологічний потенціал підприємства і можливість використовувати наявну базу для розвитку. Варто визначити особливості та рівень інновативності продуктів та послуг, в які може бути закладено додаткову «інноваційну вартість». Крім цього, слід враховувати модель прибутку підприємства та його примноження.

Важливим під час формування та реалізування є створення та використання каналів розподілу і дифузії інновацій: трансфер технологій, продаж ліцензій, продаж патентів, франчайзинг, прямий продаж продукції. Крім того слід зауважити, процес комерціалізації має носити не тільки бізнесовий, але й стратегічний характер. Визначення цільових груп у разі реалізації інновацій є вагомим елементом усієї бізнес-моделі. Насамперед, слід визначити типи клієнтів за ознакою належності до промислового або споживчого ринків. Крім цього, враховувати їх приналежність до суперінноваторів, інноваторів, послідовників чи традиційних покупців. Враховуючи

специфічність інноваційної продукції або продукту, традиційні механізми взаємодії з клієнтами мають доповнюватись: з клієнтами з промислового ринку – навчанням, укладенням контрактів «під «ключ», тощо; з клієнтами зі споживчого ринку – пробний маркетинг, тестування, реклама, що містить елементи навчання.

Інноваційна діяльність потребує значних капіталовкладень та інвестицій. У структуру витрат має бути закладено витрати на НДДКР, освоєння виробництв нових продуктів, навчання персоналу, купівлю ліцензій, виплати за ліцензіями, витрати на патентування та капіталізацію нематеріальних активів, – тобто відображати витрати реалізації обраної інноваційної стратегії підприємства.

Слід під час формування схеми фінансових потоків – враховувати залучення зовнішніх інвестиційних ресурсів, венчурних інвестицій та механізми їх повернення. Крім цього, потрібно розробляти процедури внутрішнього перетоку капіталу від прибутків реалізації продукції до започаткування чи продовження НДДКР, з урахуванням доцільних термінів початку розроблення і виведення на ринок на основі технологій прогнозування.

Наявність та використання бізнес-моделей для промислових підприємств сприятиме збільшенню їх гнучкості та адаптивності до інновацій, дозволить адекватно вмонтовуватись в бізнесові та ринкові процеси.

#### ***Список літератури:***

1. Obłój K. Tworzywo skutecznych strategii, PWE, Warszawa, 2002. – pp. 96 – 102.
2. Котельников В.Н. Модель бизнеса и ее 1+6 компонентов / В.Н. Котельников. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.cesci.ru/coach/business\\_model.html](http://www.cesci.ru/coach/business_model.html).
3. Иванченко Д. Инновационные бизнес - модели в условиях конкурентной среды / Д. Иванченко // Strategy.ru. – зима 2011 - 2012 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://strategy.ru/innovative-business-models-in-a-competitive-environment>

## **ПЕРСПЕКТИВИ ЗАСТОСУВАННЯ РИЗИК МЕНЕДЖМЕНТУ У ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСАХ**

*Давидова О.М., студент,*

*ДВНЗ «Національний гірничий університет», м. Дніпропетровськ, Україна*

В уявленні більшості людей інновації асоціюються із новими підприємствами, що організовані креативними та ініціативними людьми, що утворюють сильну молоду команду, керівництво якою децентралізовано, а головною метою є завоювання певної ніши ринку. Такій фірмі нічого втрачати, тому вона здається ідеальним інкубатором для інноваційних ідей. Але ми бачимо зовсім протилежну картину у великих та шанованих компаніях, що також запускають інноваційні проекти.