

ния» в условиях настоящего и не ориентирована на достижение целей «дальней мотивации», связанных творчеством, постоянным инвестированием в саморазвитие, подъемом конкурентоспособности.

Считаем целесообразным развитие у работников перспективного мышления. Занятость работника должна формироваться с учетом его предпочтений, видения перспективы для себя, наличия возможностей для развития на рабочем месте. Получение удовольствия от работы повышает самооценку работника, стимулирует способность делать свою работу качественно, вносить предложения по совершенствованию. Вместе с тем, на предприятии должна быть прозрачная кадровая политика и открытая информация о возможностях карьерного роста, должна поощряться долгосрочная работа на предприятии.

Список использованной литературы

1. Вечера С. В. Организационно-методологические основы формирования мотивационного механизма на сельскохозяйственных предприятиях / Вестник Черкасского университета. Серия Экономические науки. – 2014. № 37 (330). – С. 44–50.

2. Чикуркова А.Д., Деренко А.Н. Рынок труда. – Каменец-Подольский: Азбука. 2002. – 92с.

3. Markina I., Chyurkova A., Pokataieva O., Semenov A., Hrei Yu. Innovative methods of enterprise personnel motivation / International Journal of Management and Business Research. – 2019. Vol. 9. No. 4. – pp. 215–226.

УДК 330.341.1-047.58

РОЛЬ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА ПРЕДПРИЯТИЯ

Зернюк Е.В., к.т.н., доцент

Национальный университет «Полтавская политехника имени Юрия Кондратюка», г. Полтава, Украина

Ключевые слова: бизнес-модель, инновации, инновационные бизнес-модели, менеджмент, предприятие.

Key words: business model, innovation, innovative business models, management, enterprise.

Аннотация. Исследованы наиболее распространенные современные типы инновационных бизнес-моделей. Отмечено, что в Украине все большее

количество предприятий стремится к применению процессного подхода в управлении и, особенно, – к мобильности бизнес-процессов. На примерах успешных мировых и украинских предприятий показана роль инновационных бизнес-моделей в развитии их конкурентоспособности.

Summary: The most common modern types of innovative business models are investigated. It is noted that in Ukraine an increasing number of enterprises are striving for the application of a process approach in management and, especially, for the mobility of business processes. The examples of successful world and Ukrainian enterprises show the role of innovative business models in the development of their competitiveness.

Каждое предприятие выбирает свою бизнес-модель (БМ) построения инновационного процесса. Этот выбор зависит от объемов инвестиций, результатов анализа возможностей организации на рынке в сфере продуктовых инноваций. Надо отметить, что возможности предприятий, в зависимости от ситуации, могут существенно меняться. К примеру, основное инновационное достижение Apple – уникальная комбинация программного обеспечения, самого устройства и комплекса связанных с ними услуг. Все это обеспечило удобный, недорогой и легкий для массового потребителя способ легально скачивать в цифровом формате музыку из Интернета. При этом продажа дешевого (практически неприбыльного) программного обеспечения iTunes комбинировали с реализацией высокомаржинального устройства (iPod), что и обеспечило отличную рентабельность всей БМ [1].

Анализ теоретических и практических аспектов показал, что в настоящее время существует три наиболее задействованных типа инновационных бизнес-моделей (ИБМ), так называемые эталонные ИБМ:

интеграционная – полный контроль инновационного процесса с целью получения львиной доли прибыли. Предприятия берут на себя большую часть инвестиций и, соответственно, рисков (примеры предприятий: BMW, Intel). Особенность: значительные первоначальные затраты;

дирижирование – сотрудничество с другими предприятиями на основе системы управления взаимоотношениями или управления сетью партнеров, каждый из которых заинтересован в лучших результатах. Дирижеры распределяют риск и прибыль со своими партнерами, но сталкиваются с опасностью превращения партнера в конкурента (примеры предприятий: Apple, Boeing). Особенность: технологическое превосходство координатора сети;

лицензирование – все больше предприятий хотят получать прибыль от своих идей и интеллектуальных активов, не вкладывая средства в коммерциализацию. Особенность: владение технологическим заделом.

Предприятия, выбирающие интеграцию как инновационную бизнес-модель, предпочитают делать все самостоятельно, не прибегая к сотрудничеству с другими фирмами, чтобы сохранить максимальный контроль над инновационным процессом и получить максимальную долю прибыли.

Дирижирование выбирают предприятия, которые готовы к сотрудничеству и разделению рисков и прибыли со своими партнерами. Однако, в последнее время, как показывает международный опыт, все больше предприятий идут по пути лицензирования, предпочитая получать прибыль от своих идей и интеллектуальных активов, не вкладывая средства в их коммерциализацию или реализацию.

Преимущество каждой из трех описанных бизнес-моделей зависит от конкретной ситуации. Крупные предприятия, как правило, используют все три модели одновременно, и трансформируют их под влиянием изменений внешней среды.

Исследования показывают, что в условиях современной экономики, практически в любой отрасли, независимо от степени ее зрелости, существует большая вероятность появления конкурентных инноваций, которые способны радикально изменить «правила игры» на любом рынке благодаря внедрению новых инновационных бизнес-моделей. При этом, в отличие от инновационных продуктов и технологий их производства, в БМ решающую роль играют не научные открытия, а предпринимательская идея, выявление новой потребности рынка и рациональное сочетание способа ее удовлетворения с эффективным спросом на основе нестандартных форматов, методов создания и доставки потребительской стоимости целевой аудитории покупателей.

В мировой практике имеется большое количество примеров предприятий, которые успешно вышли на рынок, используя новые бизнес-модели (Southwest, Amazon, FedEx, Wal-Mart, McDonald's, IKEA, Enterprise, eBay, Priceline, DellComputers, Starbucks, Skype, Groupon и др .) [2]. С наступлением эры информационно-коммуникационных технологий появились ИБМ (innovation business model), разработанные такими предприятиями, как Microsoft, Intel, Dell-Computer, eBay и Amazon.com, IKEA, Google, Apple [3]. Эти предприятия и сегодня предлагают инновационные подходы к предложению аналогичных товаров и услуг, к тому же постоянно совершенствуя их. Таким образом, ИБМ становятся мощным инструментом конкурентной борьбы. Только бизнес-модель превращает инновации в экономическую ценность для бизнеса, она подробно описывает, как предприятие зарабатывает деньги путем четкого определения его места в цепочке создания ценности.

Исследования, проведенные среди руководителей крупнейших американских корпораций влиятельным журналом «Economist Intelligence Unit», показали, что ИБМ является важнейшей составляющей успеха любого предприятия. Более того, по данным американской ассоциации менеджмента, более 10% инвестиций в сфере инноваций глобальные корпорации США направляют на разработку именно новых ИБМ.

Именно благодаря им они смогли не только существенно изменить, но и создать новые отрасли экономики. В частности, среди известных, такие новые рынки, созданные благодаря ИБМ, как: банковское обслуживание через Интернет; бюджетные авиаперевозки; потребительские товары под маркой торговой сети; системы электронного трейдинга; торговля лекарствами общего назначения и продуктами питания через Интернет, по каталогу; обучение через Интернет.

Интересным примером здесь служит БМ Nespresso, международного предприятия из группы швейцарского пищевого гиганта Nestle. БМ основанная на новаторской концепции, объединяющей индивидуальный подход к каждому покупателю и массовые продажи. Главное в том, что Nespresso отказалась от традиционного способа продаж через обезличенную сеть внешних дистрибьюторов и создала собственную двухуровневую систему сбыта, включая, во-первых, сеть предприятий по всему миру и, во-вторых, интернет-продажи через так называемый клуб Nespresso.

Важную роль играет и глобальная сеть кол-центров поддержки клиентов: специалисты предприятия готовы по телефону круглосуточно консультировать покупателей по вопросам секретов приготовления эспрессо. Конечная цель предприятия – обеспечение индивидуального подхода на основе прямых контактов со всеми покупателями (около 70% всего персонала предприятия, или более 5,8 тыс. человек работают непосредственно с клиентами), а также включение всех покупателей в члены клуба Nespresso, с которыми поддерживаются регулярные контакты по электронной почте [4].

Результаты обобщения исследований свидетельствуют, что большинство ИБМ внедряются новичками в области, а не давно работающими на рынке предприятиями. В основном реакция давно работающих на рынке предприятий сводится к копированию инновации, нейтрализации или даже разрушению, а не к комплексному подходу. Им сложно одновременно управлять двумя моделями, которые противоречат друг другу.

Практика показывает, что в Украине все большее количество предприятий стремится к применению процессного подхода в управлении и, особенно, к мобильности бизнес-процессов.

Предприятия вынуждены искать новые средства защиты, которые обеспечат их БМ гибкость и устойчивость и позволят быстро реагировать на но-

вые вызовы. Для украинских предприятий такие меры защиты являются одними из ключевых элементов поддержания их конкурентоспособности.

Так, сегодня на успешных предприятиях инновационные подходы применяются при решении вопросов инфраструктуры розничной торговли, включая современные форматы предприятий, использования инновационного маркетинга, IT-технологий. В торговле широко применяются технологические инновации для формирования современной материально-технической базы, инновации в логистике и интернет-технологии. Преимущества: оптимизация взаимоотношений поставщиков и предприятий розничной торговли, сокращение общего времени поставки, возможность контроля движения товаров в цепочке, отслеживание источников дополнительной стоимости.

В частности, применение мобильных устройств значительно расширяет функциональность бизнес-процессов. Например, с помощью спутниковых навигаторов (GPS), аудио и видео можно интегрировать в бизнес-приложения и информационную инфраструктуру предприятия. Таким образом, бизнес-процессы способны в режиме реального времени реагировать на информацию, поступающую с внешних мобильных устройств, а контроль и управление ими можно осуществлять с любой точки мира. Благодаря такой интеграции создается «мобильный офис», не зависящий от места и работающий в режиме реального времени. С помощью процессно-ориентированных мобильных приложений выполняются мониторинг и управление в режиме реального времени. Это позволяет торговым предприятиям реагировать с той скоростью, которая необходима, чтобы опередить конкурентов.

Большинство украинских предприятий розничной торговли ведут масштабное описание бизнес-процессов, при этом основная форма такого описания – графическая (в частности, ARISPlatform и MSVisio). Основные задачи, для решения которых используются созданные модели бизнес-процессов, – внедрение информационных систем, совершенствование и регламентация деятельности. Таким образом, предприятия-лидеры торговых сетей наращивают свои конкурентные преимущества, переходя на управление бизнес-процессами.

Всего для условий Украины наиболее результативным для внедрения предполагается интеграционный тип БМ, что обеспечивает: уверенность в успешном управлении инновационным развитием и коммерциализацией идей; возможность контроля над расходами и сроками внедрения технологических проектов; финансовую устойчивость предприятия; использования проектного подхода в управлении инновациями. При этом предприятие получает статус эксперта во всем, а инновации становятся атрибутом предпринимательского стиля.

Таким образом, инновация в сфере БМ уникальна тем, что имеет особые характеристики, создается соответствующим образом, развивается по специфическим правилам и имеет характерные черты.

В условиях усиления нестабильности и изменчивости экономической среды существенно возрастает значимость инновационных бизнес-моделей как одного из наиболее мощных механизмов конкурентной борьбы крупных корпораций. При таких условиях победить в глобальной конкуренции могут те компании, которые взяли на вооружение стратегию бизнес-инноваций и освоили практику адаптации бизнес-моделей с учетом динамично меняющихся рыночных потребностей и быстро развивающихся технологий.

Список использованной литературы

1. Amit R., Zott C. Creating Value through Business Model Innovation. MIT Sloan Management Review /R. Amit, C. Zott //– 2012. – Vol. 53. – № 3. – P. 41–49.
2. McDonald's History. Travel Through Time With Us! [Electronic resource].– http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/our_company/mcdonalds_history_timelin.
3. Visnjic I., Looy B. Van. Servitization: Disentangling the impact of service business model innovation on manufacturing firm performance. / I. Visnjic, B. Looy // Journal of Operations Management. – 2013. – № 31. – P. 169–180.
4. Matzler K. Business Model Innovation: Coffee Triumphs for Nespresso. Journal of Business Strategy / K. Matzler, F. Bailom, S. F. Von Den Eichen, T. Kohler //– 2013. – Vol. 34. – № 2. – P. 30–37.

УДК 338

ВЛИЯНИЕ ГЛОБАЛИЗАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ МАРКЕТИНГ

Ищeyкин Т.Е., к.э.н., доцент

Полтавская государственная аграрная академия, г. Полтава, Украина

Ключевые слова: глобализация, международный маркетинг, концепция глобализации, стратегии международного маркетинга, интернализация и диверсификация

Keywords: globalization, international marketing, globalization concept, international marketing strategies, internalization and diversification

Аннотация: Проблематика данной статьи направлена на изучение последствий глобализации на международные маркетинговые стратегии организаций со ссылкой на крупную многонациональную компанию. В до-