

Дериколенко О.М., к. е. н., доцент,
доцент кафедри економіки та бізнес-адміністрування
Сумський державний університет

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ ОПТИМАЛЬНОЇ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ДЛЯ ВЕНЧУРНИХ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Дериколенко О.М. Теоретико-методичний підхід до формування оптимальної бізнес-моделі для венчурних промислових підприємств. У статті досліджено умови оптимальності бізнес-моделі. Дістав подальшого розвитку теоретико-методичний підхід до формування оптимальної бізнес-моделі венчурної діяльності промислових підприємств, яка включає традиційну і венчурну діяльність, що дає їм змогу втримувати стійкі позиції та впроваджувати високоризикові проекти. Бізнес-модель складається з дев'яти блоків, які характеризують основні особливості венчурної діяльності промислових підприємств. Визначено, що для забезпечення стійкості інноваційної діяльності підприємств необхідно: диверсифікувати ризики на основі розширення кількості прийнятих до впровадження інноваційних та венчурних проектів; упроваджувати проекти з мінімальним і середнім рівнями ризику, які переважно не можуть забезпечити прорив на ринку, але не вплинуть на економічну безпеку підприємства.

Ключові слова: венчурний проект, промислове підприємство, бізнес-модель, стратегія.

Дериколенко А.Н. Теоретико-методический подход к формированию оптимальной бизнес-модели для венчурных промышленных предприятий. В статье исследованы условия оптимальности бизнес-модели. Получил дальнейшее развитие теоретико-методический подход к формированию оптимальной бизнес-модели венчурной деятельности промышленных предприятий, которая включает традиционную и венчурную деятельность, что позволяет им удерживать устойчивые позиции и внедрять высокорисковые проекты. Бизнес-модель состоит из девяти блоков, которые характеризуют основные особенности венчурной деятельности промышленных предприятий. Определено, что для обеспечения устойчивости инновационной деятельности предприятий необходимо: диверсифицировать риски на основе расширения количества принятых к внедрению инновационных и венчурных проектов; внедрять больше проектов с минимальным и средним уровнями риска, которые, как правило, не могут обеспечить прорыв на рынке, но не повлияют на экономическую безопасность предприятия.

Ключевые слова: венчурный проект, промышленное предприятие, бизнес-модель, стратегия.

Derykolenko O.M. Theoretical and methodical approach to building an optimal business model for venture industrial enterprises. The article explores conditions of optimal business model. The theoretical and methodical approach to building an optimal business model of a venture industrial enterprises, which includes traditional and a venture activity, allowing them to keep strong positions and implement high-risk projects, got the further development. The business model has 9 blocks that characterize the main features a venture activity of industrial enterprises. It was determined what was needed for sustainability innovative activities of enterprises: to diversify risks by expanding the number of accepted for implementation of innovative and venture projects; to implement in most projects with minimum and average levels of risks that mostly cannot provide a breakthrough in the market, but will not impact on economic security.

Keywords: venture projects, industrial enterprise, business model, strategy.

Постановка проблеми. Загальновідома позиція промисловців щодо венчурної діяльності як збиткової ґрунтується на їх багаторічному досвіді, але постійна конкуренція, зростаючий вплив на успішність факторів зовнішнього середовища спонукають підприємства до інновацій. Основне завдання керівників промислових підприємств – обрати саме той стратегічний напрям розвитку підприємства та саме ті проекти (у т. ч. інноваційні, венчурні), які дадуть змогу отримувати стабільні прибутки і надприбутки. У цьому сенсі обґрунтоване формування власної бізнес-моделі та вдалий вибір оптимальної

структури бізнес-портфеля венчурних підприємств складно переоцінити.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні основи та особливості інвестиційної та інноваційної діяльності підприємств досліджували багато вітчизняних і зарубіжних науковців: С.М. Ілляшенко [1], Г.О. Голубенко [2], В.М. Попов [3] та ін. Над розробленням теоретичних основ формалізованих моделей працювали О. Остервальдер та І. Піньє [4], О.В. Раєванєва [5] та ін.

Але проблему формалізації теоретико-методичних підходів до формування оптимальної бізнес-мо-

делі для венчурних підприємств, на нашу думку, розкрито недостатньо, що потребує подальших наукових досліджень.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження та обґрунтування теоретико-методичного підходу до формування оптимальної бізнес-моделі для венчурної діяльності промислових підприємств. Для досягнення поставленої мети було сформульовано такі основні завдання:

- дослідити умови оптимальності бізнес-моделі;
- сформулювати теоретико-методичний підхід до формування оптимальної бізнес-моделі для венчурних промислових підприємств.

Виклад основних результатів. Кожен суб'єкт господарювання, свідомо чи не усвідомлено, має певну модель діяльності. Його успішність залежить не від того, традиційна ця модель чи новітня, а більшою мірою від того, наскільки інтегрованими є всі елементи моделі. Отже, релевантна бізнес-модель та обґрунтована оптимальна структура бізнес-портфеля для конкретного підприємства можуть бути запорукою його стабільного розвитку. Залишається лише визначити, яким вимогам має вдовольняти бізнес-модель, провести оцінку відповідності підприємства та необхідні перетворення (в організаційній структурі управління, моделях фінансування тощо). Для венчурних підприємств таке завдання вдвічі збільшується, адже необхідно провести не просто аналіз, а врахувати всі особливості ще й венчурної діяльності.

Г.О. Голубенко справедливо зазначає, що на початковому етапі формування оптимальної бізнес-моделі для венчурних промислових підприємств необхідно оцінити стан підприємства, проаналізувати його спроможність, можливості й готовність до інноваційного розвитку, яка передбачає визначення вимог до інноваційного потенціалу підприємства залежно від стратегічного напрямку його інноваційної діяльності, оцінку зовнішніх факторів, які впливають на процес реалізації інновацій, аналіз організаційних умов готовності підприємства до інновацій [2, с. 10].

На наступному етапі необхідно визначити найбільш прийнятну для даного підприємства бізнес-модель.

Стратегічне бачення місця венчурної діяльності в структурі бізнес-процесів промислових підприємств можна, на нашу думку, зобразити за допомогою шаблону бізнес-моделі, запропонованого О. Остервальдером та І Пінье [4], яка включає дев'ять блоків (як і модель ділової досконалості EFQM, запропонована European Foundation for Quality Management – Європейським фондом менеджменту якості) (табл. 1):

- 1) партнери;
- 2) види діяльності;
- 3) ресурси;
- 4) ціннісні пропозиції;
- 5) взаємозв'язок із клієнтами;
- 6) канали збуту;

7) споживацькі сегменти;

8) втрати;

9) доходи.

Розглянемо їх.

До партнерів відносимо всіх зацікавлених суб'єктів венчурної промислової діяльності (інвесторів, контрагентів, інфраструктурні інститути).

Вважаємо, що переважна більшість промислових підприємств України можуть упроваджувати венчурну діяльність паралельно з традиційною діяльністю (за рахунок якої отримують стабільні прибутки), тому бізнес-модель включає ці два види діяльності, що й є її відмінністю від інших, які відображають лише окремий вид діяльності.

Ресурси відіграють важливу роль у венчурній діяльності, особливо нематеріальні, але всі фактичні і потенційно можливі види ресурсів включаємо до цього блоку.

Завдяки впровадженню останніх досягнень НТП венчурні продукти мають принципово відмінні від традиційних ціннісні пропозиції (ціна, швидкість, якість і т.п.), що робить їх в очах споживачів більш привабливими.

Кастомізація (тобто індивідуалізація) взаємовідносин із клієнтами, цікаві з позицій лояльності комунікаційні програми – от що має бути в основі взаємозв'язків зі споживачами.

Завдяки поширенню різноманітних Інтернет-технологій значно розширилися збутові можливості товаровиробників.

Покупцями промислових венчурів слід розглядати не лише кінцевих споживачів, а й контрагентів.

Високий рівень витрат, притаманний більшості венчурних проектів, цілком окупиться за рахунок надприбутків від інновації або продажу прав на ОПВ.

Але жодна бізнес-модель не принесе успіху без удадо сформованого бізнес-портфеля, до якого включені прибуткові проекти.

Незрілість інноваційно-інвестиційних, венчурних вітчизняних проектів, з одного боку, та високий ступінь невизначеності і ризику їх упровадження – з іншого, підштовхують виробників до пошуку та відбору таких проектів, які забезпечать як мінімум безприбуткову, а як максимум – успішну стабільну діяльність підприємств.

Головними критеріями успішності інноваційного проекту, на думку В.М. Попова, є [3, с. 46]:

- прийнятний рівень витрат і задовільний рівень рентабельності;
- достатній технічний рівень;
- новизна і пріоритетність;
- конкурентоздатність;
- патентна, або ліцензійна, чистота;
- ринкова привабливість і новизна;
- високі споживчі властивості;
- необхідний рівень стандартизації;
- техніко-технологічна здійсненність;

- галузева приналежність;
- відповідність чинному законодавству;
- надійні джерела фінансування;
- наявність засновника, гаранта;
- прийнятність проектних ризиків;
- стабільні макроекономічні та політичні умови;
- наявність попиту на ринку;
- кваліфікований персонал.

Погоджуючись із цими вимогами до проекту, додамо лише критерій його відповідності потенціалу підприємства та узгодженості з іншими проектами в бізнес-портфелі підприємства.

Формування бізнес-портфеля промислового підприємства включає аналіз і взаємоузгодження (досягнення балансу між проектами) таких критеріїв:

- вартості проектів;
- фінансово-економічних показників ефективності проектів;
- термінів окупності проектів;
- тривалості життєвих циклів проектів;
- технологічної новизни проектів;
- ринкової новизни проектів;
- кількості проектів (оптимально від 4 до 10);
- ступеня ризику кожного проекту та їх балансу у портфелі (оптимально 1 проект – із максимальним рівнем ризику, 2 проекти – з прийнятним рівнем ризику, 3 проекти – з мінімальним рівнем ризику);
- ефективного використання потенціалу підприємства (можливостей та ресурсів);

– відповідності проекту етапу життєвого циклу підприємства.

Узагальнюючи, зазначимо умови оптимальності під час добору проектів зазначимо, що для забезпечення стійкості інноваційної діяльності підприємств необхідно:

- диверсифікувати ризики на основі розширення кількості прийнятих до впровадження інноваційних та венчурних проектів;
- упроваджувати більше проекти з мінімальним і середнім рівнями ризику, які переважно не можуть забезпечити прорив на ринку, але не вплинуть на економічну безпеку підприємства.

На останньому етапі формування оптимальної бізнес-моделі для венчурних промислових підприємств необхідно провести її апробацію і (у разі необхідності) поелементне коригування.

Висновки. У статті:

- досліджено умови оптимальності бізнес-моделі;
- дістав подальшого розвитку теоретико-методичний підхід до формування оптимальної бізнес-моделі венчурної діяльності промислових підприємств України, яка на відміну від наявних включає два види діяльності (традиційну і венчурну), що дає змогу суб'єктам господарювання втримувати стійкі позиції та впроваджувати ризикові проекти.

Отримані результати містять елементи наукової новизни, мають практичну значущість, можуть бути

Таблиця 1

Бізнес-модель венчурної діяльності промислових підприємств України

Партнери 1. Інвестори 2. Контрагенти 3. Суб'єкти венчурної інфраструктури: - фінансово-кредитні установи (банки, фонди, спілки, страхові компанії, біржі тощо); - інформаційно-аналітичні суб'єкти (центри, технопарки, інститути, інкубатори, консалтингові компанії тощо); - організаційно-технічна підтримка (торгові дома, ІЕ-компанії, асоціації тощо)	Види діяльності (відповідно до бізнес-портфеля): - традиційна; - венчурна	Ціннісні пропозиції - промислова інновація, що дає змогу принципово інакше вирішувати конкретні завдання; - кількісні цінності (ціна, швидкість, якість і т. п.)	Взаємозв'язок із клієнтами - кастомізація взаємовідносин із клієнтами; - комунікаційні програми	Споживацькі сегменти для кожного проекту з бізнес-портфеля підприємства: - промислові підприємства (вітчизняні й закордонні); - кінцеві споживачі промислових інновацій
	Ресурси - матеріальні (будівлі, виробниче обладнання тощо); - інтелектуальні; - інформаційні; - інтерфейсні; - інноваційні; - кадрові; - фінансові; - організаційно-управлінські; - технологічні тощо		Канали збуту - традиційні для підприємства; - нові досягнення НПП у сфері комунікацій	
Витрати - на впровадження венчурів (інновацій); - на залучення клієнтів; - висока частка фіксованих витрат (постійних); - можливість економії витрат за рахунок суміщення видів діяльності (традиційної і венчурної)			Доходи - надприбутки (за рахунок першості на ринку), - зиск із перепродажу прав на ОПВ або стабільний (у певному періоді) дохід	

впроваджені в діяльність суб'єктів господарювання, логічних засад венчурної діяльності вітчизняних а також покладені в основу вдосконалення методо- промислових підприємств.

Список літератури:

1. Ілляшенко С.М. Управління потенціалом інноваційного розвитку промислових підприємств для забезпечення їх сталого розвитку / С.М. Ілляшенко, Ю.С. Шипуліна // Сталый розвиток та екологічна безпека суспільства в економічних трансформаціях: [монографія] / Н.М. Андрєєва, В.О. Баранік, С.В. Балашов [та ін.]; за наук. ред. д. е. н., проф. С.В. Хлобистова. – Сімферополь: Фенікс, 2010. – С. 192–211.
2. Голубенко Г.О. Інвестиційна підтримка інноваційної діяльності підприємств: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.06.01 / Г.О. Голубенко; Харк. держ. екон. ун-т. – Х., 2002. – 20 с.
3. Финансовый бизнес-план: [учеб. пособ.] / Под ред. действ. члена Акад. инвестиций РФ, д-ра экон. наук, проф. В.М. Попова. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 480 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://bfm-ua.com/finansovyy_biznes-plan.pdf.
4. Остервальдер А. Построение бизнес-моделей: настольная книга стратега и новатора / А. Остервальдер, И. Пинье; пер. с англ.; 2-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 288 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://books.google.ru/books?id=rYXsWyDzv2UC&printsec=frontcover&hl=ru#v=onepage&q&f=false>.
5. Раєванєва О.В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: [монографія] / О.В. Раєванєва. – Харків: ІНЖЕК, 2006. – 496 с.

УДК 331.105:658.3

Лазоренко Л.В., к. е. н., доцент,
доцент кафедри менеджменту
Державний університет телекомунікацій

МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ ВПРОВАДЖЕННЯ ПРИНЦИПІВ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ «КІЙВСТАР»

Лазоренко Л.В. Міжнародні стандарти впровадження принципів соціальної відповідальності в діяльності компанії «Київстар». У статті розглянуто основні міжнародні стандарти, що регламентують соціальну відповідальність підприємств України та світу. Надано характеристику стандартів SA 8000 та ISO 26000. Розкрито принципи соціальної відповідальності, визначені в Глобальному договорі ООН. Проаналізовано соціальну відповідальність діяльності компанії «Київстар» відповідно до зазначених стандартів.

Ключові слова: соціальна відповідальність, соціальна стратегія, міжнародні стандарти, принципи, компанія «Київстар».

Лазоренко Л.В. Международные стандарты внедрения принципов социальной ответственности в деятельности компании «Киевстар». В статье рассмотрены основные международные стандарты социальной ответственности предприятий Украины и мира. Дана характеристика стандартов SA 8000 и ISO 26000. Раскрыты принципы социальной ответственности Глобального договора ООН. Проанализирована социальная ответственность деятельности компании «Киевстар» относительно существующих стандартов.

Ключевые слова: социальная ответственность, социальная стратегия, международные стандарты, принципы, компания «Киевстар».

Lazorenko L.V. International standards of introduction of principles of social responsibility in activity of company «Kyivstar». The basic international standards of social responsibility of enterprises of Ukraine and world are considered in the article. Standarts SA 8000 and ISO 26000 are described. Principles of social responsibility of Global Agreement of UNO are exposed. Social responsibility of activity of company «Kyivstar» regarding existent standards is analyzed.

Keywords: social responsibility, social strategy, international standards, principles, company «Kyivstar».

Постановка проблеми. У сьогоднішніх умовах діяльності соціальна відповідальність стає невід'ємним складником соціальної стратегії, яка забезпечує конкурентоспроможну позицію підприємства на внутрішньому та міжнародному ринках.