

ОСОБЕННОСТИ БИЗНЕС-МОДЕЛИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

© 2016 Головки Ольга Игоревна

Самарский государственный экономический университет

443090, г. Самара, ул. Советской Армии, д. 141

E-mail: flower.of_life@mail.ru

Рассматриваются особенности инновационно ориентированного бизнес-моделирования. Исследуются такие понятия, как “инновационная бизнес-модель” и “бизнес-модель управления инновационной деятельностью”, анализируются особенности каждого из них. Предлагается авторская схема бизнес-модели управления инновационной деятельностью, раскрываются компоненты, составляющие ее структуру.

Ключевые слова: бизнес-модель, инновации, бизнес-модель управления инновационной деятельностью.

Одной из исследуемых тем инновационного менеджмента являются бизнес-модели управления деятельностью предприятий. В связи с большим многообразием условий функционирования организаций, отличающихся формой собственности, отраслевой принадлежностью, масштабами своей деятельности и рядом других параметров, имеется достаточное разнообразие в существующих бизнес-моделях. Также в зависимости от выбранного направления деятельности компании выбирают свою специфику преобразования потоков имеющихся ресурсов. Инновационная деятельность имеет свои особенности и отличительные признаки, что предполагает создание особой бизнес-модели как одного из компонентов общей модели функционирования предприятия. Бизнес-модель, представляя структуру важнейших компонентов/элементов бизнеса, на этапе проектирования будущего может быть источником инновационных идей и подходов в бизнесе, которые могут быть применены в уникальных сочетаниях компонентов и тем самым способствовать формированию инновационной бизнес-модели. Для бизнес-моделирования на основе инноваций необходимо решение научных и методических задач в области разработки практического инструментария анализа и управления инновационной деятельностью, что подчеркивает актуальность выбранной темы исследования данной статьи.

Рассмотрим более подробно понятие “бизнес-модель”, используемое в инновационной деятельности. В научной литературе можно встретить термины “инновационная бизнес-модель” и “бизнес-модель управления инновационной деятельностью”. По нашему мнению, они не являются равнозначными по смыслу. Первый термин отражает факт новизны бизнес-модели, ее отличия

от известных (“традиционных”) вариантов. При этом не указывается объект моделирования аналогично тому, как термин “инновационный продукт” отражает его новизну, но не назначение.

Второй из сравниваемых терминов, напротив, отражает объект моделирования, которым в данном случае является управление инновационной деятельностью, но не означает, что используемая бизнес-модель управления этим объектом имеет какие-либо признаки новизны по сравнению с известными моделями. Строго говоря, словосочетание “инновационная деятельность” также следовало бы заменить, например, словосочетанием “деятельность по достижению целей развития на основе инноваций”. Однако в силу более общего характера термина “деятельность” он не соотносится с объектом, требующим указания каких-либо идентификационных признаков. Поэтому термин “инновационная деятельность”, как более краткий, может применяться без риска различного толкования. Так же можно аргументировать общепринятое применение терминов “инновационная сфера”, “инновационная политика”, “инновационный менеджмент”. В них по сложившемуся общему пониманию определение “инновационная” указывает рассматриваемую предметную область, а не степень новизны соответствующего объекта. Напротив, бизнес-модель является объектом, требующим указания идентифицирующих его признаков, и новизна модели может быть одним из них.

Вполне можно допустить, что в соответствующих ситуациях будет использована бизнес-модель управления деятельностью, которая может быть традиционной или инновационной.

При построении моделей в качестве моделируемого объекта может выступать и некий процесс

или явление, и система управления этим процессом или явлением. Очевидно, что при этом формируются различные, хотя и тесно связанные модели.

Соответственно, будут иметь различия бизнес-модель, описывающая организационно-экономический механизм реализации стадий инновационного процесса (далее для краткости - бизнес-модель инновационного процесса), и бизнес-модель, описывающая процесс управления данным механизмом.

Первая из названных моделей указывает характер протекающего во времени процесса преобразования исходных - финансовых, материальных, информационных - ресурсов в конечный инновационный продукт и затем в экономический результат. Если параметры этого процесса определены в форме показателей затрат и результатов, графиков изменения параметров процесса и т.п., то такая модель выступает в роли "эталоны", программы, задающей планируемый ход инновационного процесса. Параметры процесса при этом рассматриваются как управляемые переменные.

Вторая модель (бизнес-модель управления инновационной деятельностью) описывает порядок выбора управленческих решений, направленных на выполнение запланированного хода инновационного процесса. По нашему мнению, эта модель должна охватывать вопросы прогнозирования инновационного процесса, оценки ожидаемых затрат, результатов и сопутствующих рисков, ожидаемой эффективности предполагаемых инноваций, определения источников необходимых ресурсов и их рационального распределения между направлениями использования в плановом периоде или нескольких периодах.

Бизнес-модели инновационного процесса и управления инновационной деятельностью, как было

уже отмечено, тесно связаны между собой. Причем модель инновационного процесса является первичной, в значительной мере определяющей структуру и содержание модели управления. По существу, все элементы модели инновационного процесса включаются в модель управления, в которую дополнительно входят описания управленческих процедур.

По нашему мнению, в бизнес-модель управления инновационной деятельностью компании должны включаться следующие компоненты:

- предлагаемая фирмой ценность;
- цепочка создания ценности;
- факторы внутренних возможностей;
- факторы рынка в лице потребителей и поставщиков и взаимосвязь с ними;
- экономическая модель фирмы.

Предлагаемая нами структура бизнес-модели управления инновационной деятельностью представлена на рисунке в виде "визуальной" схемы.

Раскроем сущность и необходимость включения каждого компонента в структуру бизнес-модели.

1. *Ценность, предлагаемая фирмой.* Каждая организация стремится создать определенный набор продуктов/услуг, имеющих совокупность показателей, которые отражают их потребительские и экономические свойства. Все имеющиеся инновации: управленческие, технологические, продуктовые - по большому счету направлены на улучшение данных показателей. Созданная организацией ценность измеряется стоимостью, которую конечные потребители готовы заплатить за нее. Механизмы разработки и внедрения инноваций будут отличаться в зависимости от предлагаемой компанией формы ценности, что будет отражено и в бизнес-модели каждой конкретной фирмы.

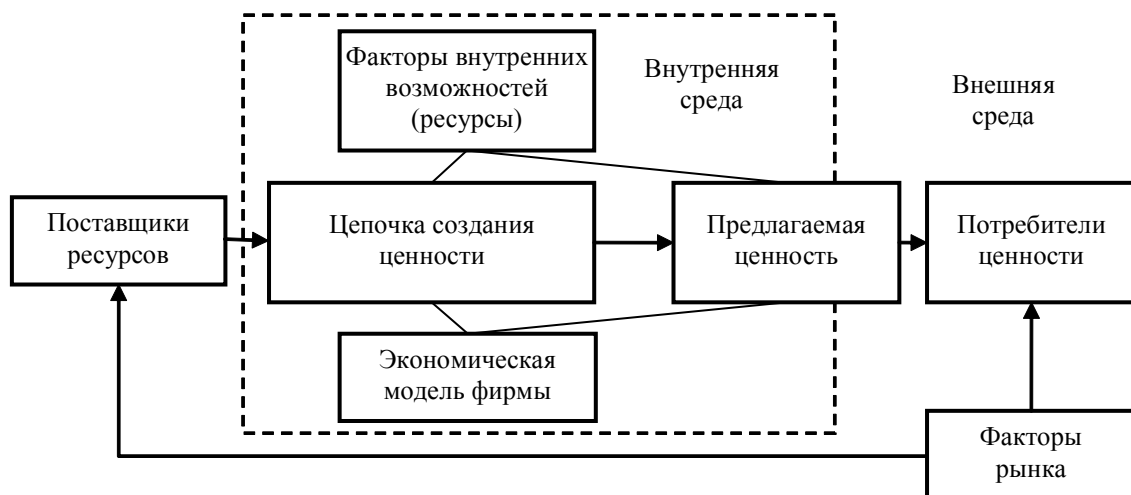


Рис. Схема "визуальной" бизнес-модели управления инновационной деятельностью

Примечание. Составлено автором.

2. *Цепочка создания ценности.* Концепция цепочки создания ценности была описана американским экономистом М. Портером. Цепочка создания ценности (ЦСЦ) - это последовательность функциональных процессов создания стоимости по основным и вспомогательным видам деятельности¹. К основным процессам относят проектирование, планирование и маркетинг. Организация может осуществлять все процессы как самостоятельно, так и передавать часть из них аутсорсинговым компаниям, оставив только те звенья цепи в создании ценности для собственного выполнения, которые будут иметь конкурентные преимущества. Бизнес-модель управления инновационной деятельностью будет отражать каждую из ключевых особенностей организации работы компании и иметь существенные отличия в разных фирмах. Таким образом, каждое из звеньев цепочки создания ценности следует включать в модель в связи с тем, что то или иное звено может выступать объектом обновления и быть целевым показателем для определенного инновационного проекта.

3. *Факторы внутренних возможностей.* В качестве факторов внутренних возможностей рассматриваются ключевые ресурсы организации, составляющие основу процесса создания ценности, сюда следует отнести человеческие, информационные и технологические ресурсы. В зависимости от специфики отрасли ключевые ресурсы будут различны.

Соединение ключевых ресурсов и процессов создают стержневые компетенции бизнес-модели, обеспечивающие повышение конкурентоспособности фирмы. Источниками стержневых компетенций могут быть уникальные ресурсы, имеющиеся у данной фирмы и отсутствующие у ее конкурентов. Уникальными могут быть как материальные ресурсы (земля, здания, оборудование), так и нематериальные (репутации, связи, бренд, патенты и т.д.). Источниками стержневой компетенции могут служить также: способности персонала; планирование, основанное на уникальном знании; логистика; рыночная информация; технология; финансы, навыки обслуживания.

4. *Внешние факторы рынка.* Безусловное влияние на осуществление деятельности организации оказывают факторы внешней среды. К таким факторам можно отнести в первую очередь взаимодействие предприятия с поставщиками ресурсов и потребителями.

Сила воздействия влияния поставщиков на деятельность организации может зависеть от их доли рынка, от уникальности поставляемых ресурсов/услуг, отсутствия других вариантов сотрудничества в рамках установленных расходов на данную позицию.

Подчеркивая важность в составе бизнес-модели компонента, отражающего характеристики потребителей, лауреат премии McKinsey J. Magretta пишет: "Бизнес-модель отвечает на вопросы: кто является клиентом? что же представляет ценность для клиента?"² Включение потребителя в качестве компонента бизнес-модели обусловлено его непосредственным влиянием на деятельность предприятия.

Маркетинговый анализ позволяет выявить ключевые ориентиры для успешного осуществления деятельности компании. Он дает возможность определить предполагаемую величину спроса на продукцию; основные требования потенциальных покупателей к качеству и свойствам товара/услуги; ценовые ожидания. Данные сведения, по существу, позволяют определить ориентиры для инновационных проектов, направленных на обновление ассортимента продукции, т.е. на формирование новой ценности.

5. *Экономическая модель.* Экономическая модель включает в себя описание величины и структуры доходов, затрат и прибыли.

Предлагаемые нами компоненты, входящие в структуру бизнес-модели управления инновационной деятельностью предприятий, можно считать универсальными, так как встречаются в бизнес-модели практически каждой производственной компании.

Предложенная нами процедура формирования бизнес-моделей управления инновационной деятельностью может быть использована в качестве инструмента менеджмента для построения и анализа действующей бизнес-модели, разработки и экспериментирования новой (будущей) бизнес-модели применительно к управлению инновационной деятельностью. Она выполняет две задачи: отражает действующую бизнес-модель и показывает альтернативы действующей бизнес-модели, тем самым способствуя построению будущей бизнес-модели.

¹ Портер М. Конкуренция : пер. с англ. Москва, 2006.

² Magretta J. (2002) Why business models matter. *Harvard Business Review*, May, pp. 86-92.