

**Вестник Московского  
международного  
университета**

научный электронный журнал

*1 / 2018*

## Особенности бизнес-модели современной компании, производящей инновационную продукцию.

**БУРЕНИН**

**Владимир Арсеньевич**

*Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего профессионального образования «Московский государственный институт международных отношений (Университет) МИД России», [man\\_mar@inno.mgimo.ru](mailto:man_mar@inno.mgimo.ru)*

**Ключевые слова:**

Бизнес-модель. Бизнес-моделирование. Инновационная компания. Стратегии развития. Стили формирования бизнес-моделей.

**Аннотация:**

Национальные цели и стратегические задачи развития Российской Федерации на период до 2024 года определяют характерной чертой экономики и социальной сферы прорывное научно-технологическое и социально-экономическое развитие, увеличение количества инноваций, осуществляющих технологические инновации до 50% процентов. В статье рассматривается опыт британской инновационной корпорации КХС по созданию инновационного предприятия в России «Петэйнер Трейдинг».

Получена: 16 октября 2018 года

Подписана к печати: 16 октября 2018 года

### Введение

Интерес к созданию бизнес-моделей развития современных компаний в международной практике растет по экспоненте. Особенно в предпринимательской инновационной деятельности, которая обязательно направлена на формирование новой логики ведения бизнеса с учетом уникальных прорывных свойств любой создаваемой инновации (если феномена прорыва нет, тогда речь идет о нововведении, а не инновации). Нередко в результате своего появления предпринимательские инновации создают новые отрасли и сегменты рынка, а также новые бизнес-модели организации всего цикла инновационной деятельности, вплоть до принятия решения о замене продукта на рынке новой или модернизированной инновацией.

### Объекты и методы исследований

Инновационные компании, как очень подвижные конкуренты, получают возможность проскочить в ту или иную нишу (окно) «рынка голубого океана» и занять на нем лидирующее место или открыть новый сегмент. Возможности консервативных компаний конкурентов закрыть это стратегическое окно, прежде чем инновационные компании закрепятся на рынке, значительно усложняются и часто приводят их к банкротству. Кроме того, ранее закрепившиеся игроки обычно недооценивают перспективность инновационных компаний, т.к. не знают потенциал самой инновации, ее создателя – инновационной компании и бизнес-модели ее будущих операций на рынке.

Бизнес-модель предприятия представляет собой схему, в соответствии с которой стратегия предприятия будет формировать потребительскую ценность и в тоже время за счет соответствующей организации финансовых потоков приносить предприятию доход, которого будет достаточно для компенсации расходов и получения прибыли [4]. Таким образом, бизнес-модель предприятия предопределяет формулу получения прибыли, например, бизнес-модель компании Gillette предопределяет формулу получения прибыли от продажи «основного продукта» по достаточно низкой и привлекательной для покупателя цене, а основную прибыль компании приносит продажа запасных лезвий, т.к. из-за относительно низкой себестоимости их можно продавать с высокой наценкой.

Подобную бизнес-модель применяют многие российские и зарубежные компании.

Бизнес-модель предприятия необходима как для достижения долгосрочных стратегических, так и оперативно-тактических целей, например, для оценки и анализа эффективности бизнеса предприятия в сравнении с другими аналогичными предприятиями; оптимизации бизнес-процессов предприятия; для оценки потенциала и инвестиционной привлекательности бизнеса сегодня и в будущем; оптимизации финансовых потоков и максимизации уровня ценности, которую предприятие создает для потребителей и заинтересованных в его бизнесе стейкхолдеров. Таким образом, бизнес-моделирование помогает искусству топ-менеджмента влиять на внедрение инновации таким образом, чтобы имея определенную исходную ситуацию - проблему - найти эффективные пути ее решения, то есть достичь заранее определенных целей инновационной деятельности в соответствии с видением будущего конкурентного положения компании и ее предприятий на рынке.

Наиболее часто встречаемые причины, вызывающие необходимость создания новых или модернизацию существующих бизнес-моделей.

1. Изменение видения будущего положения предприятия на рынке и как следствие изменение его бизнес-домена (места) и миссии. Если происходят изменения в структуре бизнес-домена, то должны произойти адекватные изменения в модели бизнеса предприятия. Часто основная идея этих изменений заключается в достижении конкурентной уникальности, способности отличаться, дифференцироваться путем создания инновационных продуктов, развития ключевых компетенций и поиска уникальных, неосвоенных конкурентами ключевых факторов успеха на рынке. При использовании технологий бизнес-моделирования эта работа становится привычным делом для персонала и менеджмента компании.

2. Стимулирование роста спроса, особенно это важно для инновационной продукции. В бизнес-моделях спрос первоначально создается и наращивается путем бесплатного или сниженного по цене распространения различных продуктов и услуг. Для инновационной продукции надо искать и инновационные пути решения этой задачи, например, за счет уникальных характеристик продукта.

3. Инновационный потенциал работников предприятия. Если он высокий, то структура и содержание каждого элемента бизнес-модели должны обладать максимальной гибкостью, чтобы приспособиться к инновационной активности работников, а не сдерживать ее особенностью бизнес-модели, когда-то создавшей конкурентные преимущества для компании.

4. Появление новых компетенций у компании за счет, например, приобретения нового опыта, технологий, ноу-хау и т.д., которые должны быть поддержаны способностью бизнес-модели эффективно использовать стержневые компетенции в реальном масштабе времени.

5. Существенное изменение конкурентной ситуации на рынке, например, в результате его монополизации или наоборот перехода в состояние «красного океана», т.е. перенасыщения конкурентами. Поиск новых конкурентных альтернатив часто приводит компанию к необходимости изменения организационных форм ее активностей на рынке, в том числе с помощью организационных инноваций. Одним из примеров организационных инноваций является сетизация, т.е. перевод иерархической системы управления на уровень минимизации управленческой бюрократии, когда каждый член сети будет свободно контактировать, общаться и обмениваться информацией с другими и строить свои отношения на договорной взаимовыгодной основе. Создавая, таким образом, корпоративный «мозг», сетевой интеллект. Естественно, что в этом случае модель бизнеса существенно меняется.

6. Еще одна нередкая причина – усложнение бизнеса. Например, за счет расширения портфеля бизнесов компании. В этом случае растет ее энтропия – мера (уровень) неопределенности в поиске наиболее эффективных решений во всех аспектах (технологическом, организационном, коммерческом и др.). Растет число вариативных бизнес-моделей осуществления общекорпоративного бизнеса и моделей ведения бизнеса каждой деловой единицы. В инновационной компании это потребует от персонала и менеджмента умения учиться, а не только способностей для достижения нужной квалификации.

7. Постоянное повышение потребительской ценности продукции, которая (ценность) управляет всем, в том числе понятием стоимости продукта с точки зрения интересов потребителя.

8. Огромная скорость изменений – нужны быстрые, мобильные компании с адекватными бизнес - моделями и адаптируемостью (гибкостью) структуры компании и квалификации ее персонала.

Для инновационных предприятий, исходя из опыта британской инновационной компании «Петэйнер Трейдинг», а также компании «Apple» и других, которым удается на протяжении долгого времени оставаться высоко инновационными и получать устойчивые прибыли от продажи своих устройств, можно выделить шесть направлений практического использования бизнес-моделирования на корпоративном уровне:

- 1) инструмент (основа) формирования инновационной культуры;
- 2) средство для сильной идентификации с потребителем и общая ориентация на впечатления потребителей, с последующим использованием ее преимуществ для проектирования инноваций;
- 3) средство перевода бизнес-идеи (видения будущего) в систему корпоративной стратегической ориентации, создания концептуальной основы для стратегического планирования;
- 4) источник определения цепочек создания ценностей и моделирования бизнес - процессов;
- 5) средство анализа, контроля и мониторинга конкурентного положения и финансовой деятельности компании, оптимизации потоков денежных средств;
- 6) создание условий открытости новым идеям от сотрудников, потребителей, конкурентов, поставщиков, и других отраслей;
- 7) способ усиления профессиональной подготовки менеджеров и основа аттестации их профессиональной квалификации;
- 8) основа стратегической карты развития инноваций компании.

Пример фрагмента стратегической карты развития инновационного предприятия, таблице 1.

*Таблица 1. - Пример фрагмента стратегической карты развития инноваций на предприятии.*

## Features of the business model of a modern company producing innovative products.

**BURENIN  
V**

*MGIMO University, man\_mar@inno.mgimo.ru*

### **Keywords:**

Business model. Business modeling Innovative company. Development strategies. Styles of business model formation.

### **Annotation:**

The national goals and strategic objectives of the development of the Russian Federation for the period up to 2024 define the breakthrough scientific-technological and socio-economic development, an increase in the number of organizations implementing technological innovations up to 50% percent by the characteristic of the economy and social sphere. The article discusses the experience of the British innovation corporation KHS on the creation of an innovative enterprise in Russia, Petainer Trading.

Цитирование: Буренин В. А. Особенности бизнес-модели современной компании, производящей инновационную продукцию. // Вестник Московского международного университета. 2018.№1 (1), URL: <https://vestnik.mi.university/journal/article.php?id=2137>.

Cited as: Burenin V. A. "Features of the business model of a modern company producing innovative products." // Vestnik. №1 (1), (2018):