

населенню, усунення від опору, порушення здійснення влади, важливих об'єктів інфраструктури [3].

Таким чином, стратегія військової безпеки повинна бути спрямована на досягнення загального розуміння політики колективної безпеки і оборони. Головною метою майбутньої реформи Збройних Сил України є забезпечення безпеки шляхом активної співпраці між зацікавленими сторонами. Пріоритетними сферами є стабілізація регіону, зміцнення довіри, запобігання конфліктів, кризове управління, контроль над озброєннями, дотримання прав людини та інших. До інструментів консенсусу слід віднести безперервний діалог і переговори між членами-державами ОБСЄ з одного боку, і України – в якості країни-аспіранта НАТО, – з іншого боку.

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. *Про заходи щодо зміцнення національної безпеки України у воєнній сфері: рішення Ради національної безпеки і оборони України від 05.05.2014 № 453/2014 // База даних “Законодавство України” / Верховна Рада України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/453/2014> (дата звернення: 25.04.2018).*
  2. *Стратегія сталого розвитку “Україна – 2020” : Указ Президента України від 12.01.2015 №5/2015 // База даних “Законодавство України” / Верховна Рада України. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/5/2015> (дата звернення: 25.04.2018).*
  3. *Воєнна доктрина України: Указ Президента України від 24.09.2015 №555/2015 // База даних “Законодавство України” / Верховна Рада України. URL:<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/555/2015/page> (дата звернення: 25.04.2018).*
- 

**Стефанюк Мар’яна Іванівна**, магістрантка 1 курсу,  
**Козин Лариса Володимирівна**, к.е.н.,  
доцент кафедри міжнародної економіки,  
маркетингу і менеджменту

#### **ЕФЕКТИВНА БІЗНЕС-МОДЕЛЬ ЯК ЗАПОРУКА ФОРМУВАННЯ СПОЖИВЧОЇ ЦІННОСТІ В СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЦІ**

Револьюційні трансформації у світовій економіці суттєво змінили традиційну розстановку сил між споживачами і постачальниками товарів і послуг. Нові комунікаційні технології, інструменти електронної комерції та формування ліберального глобального торговельного режиму призвели до того, що клієнт одержує все більші можливості для вибору, будь-які, навіть найнесподіваніші потреби можуть знайти способи задоволення, а альтернативи пропозицій стають все більш прозорими. Тому сучасний бізнес не має іншого шляху, окрім орієнтації на клієнта. Це, у свою чергу, вимагає переоцінки ціннісних пропозицій, які формувалися для ринку – у багатьох галузях логіка ери виробництва, нарижним камінням якої був постачальник, вже стала нежиттєздатною.

Нові умови глобалізованої економіки загострюють потребу орієнтації не лише на те, як більш повно задовольнити потреби клієнта, але й те, як вірно визначити цінність пропозиції нових продуктів і послуг. Не маючи ефективної бізнес-моделі, новатори не зможуть ані запропонувати, ані отримати дохід від своїх нововведень.

Автори по-різному визначають поняття «бізнес-модель». Так, Д. Мітчелл стверджує, що це «спосіб, за допомогою якого підприємство надає споживачам товари та послуги» [1]. На думку А. Остервальдера, це «опис того, як організація створює економічні, соціальні та інші цінності» [2]. Таким чином, по-своєї суті бізнес-модель є нічим іншим, ніж організаційною та фінансовою «архітектурою бізнесу» [3]. Це не графік, таблиця або комп'ютерна модель, хоча бізнес-модель може бути вбудована до бізнес-плану, або ж відобразитися у звітах про результати діяльності або рух грошових коштів. В першу чергу, це концепція діяльності, яка містить припущення щодо поведінки клієнтів, змін характеру їх потреб, потоків доходів та витрат, можливих контр-кроків конкурента. Вона окреслює бізнес-логіку, необхідну для отримання прибутку, яка, після прийняття, визначає спосіб, у який підприємство виходить на ринок.

Щодо типової структури бізнес-моделі, автори також не мають єдиного підходу до цього питання. Наприклад, М. Джонсон виділяє чотири ключові елементи: створення ціннісної пропозиції для клієнта, формула отримання прибутку, основні ресурси та ключові процеси [4]. Х. Чесбоу пропонує більш докладне визначення:

- формулювання ціннісної пропозиції;
- визначення сегменту ринку;
- визначення структури ланцюжка створення вартості;
- оцінка структури витрат та потенціал прибутку;
- опис позиції фірми в рамках цільового сегменту;
- формулювання конкурентної стратегії [3].

Д. Уотсон [5] описує бізнес-модель за допомогою шести компонентів: конкурентів, клієнтів, економіки, менеджменту, продуктів та постачальників. Він пропонує нові та нестандартні характеристики кожного з них. Конкуренти оцінюються за показниками рівня перешкод для виходу на ринок, загрозою появи продуктів-замінників, інтенсивності конкуренції в галузі та перевагами лідерства на ринку. Клієнти характеризуються відповідно до їх характеристик, типів контрактів та платоспроможності. При цьому, автор підкреслює важливість системного аналізу і виявлення «вузьких місць» ринку. Економіка компанії аналізується з урахуванням майнового стану, ефекту економії від масштабу, рівня точки беззбитковості, дивідендної політики тощо. Менеджмент оцінюється з точки зору етичності, рівня конфліктності, успіхів в минулому та взаємовідносин з партнерами. Аналіз продуктів зосереджений на рівні лояльності щодо бренду, конкурентних перевагах, створенні нових продуктів, рівні диференціації, контролі місць продажу та інноваційності ланцюга вартості. Постачальники характеризуються за їхнім впливом як учасників переговорного процесу та можливістю альтернативних покупок.

Таким чином, динаміка та еволюція сучасного бізнес-середовища підштовхують компанії до фундаментального перегляду засад і умов його функціонування. Візуалізація, аналіз та реконструкція бізнес-моделей є стратегічними процесами, які слід здійснити перед формулюванням стратегії. Визначення бізнес-моделі - це умова порядку та системи для кожного бізнесу.

Ключовою метою при цьому залишається цінність, що пропонується клієнту і спрямована на вирішення його проблеми. Вона вибудовується на основі наявних ресурсів та бізнес-процесів і доставляється споживачеві за допомогою каналів розподілу і системи взаємин.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Mitchell D. *The ultimate competitive advantage of continuing business model innovation* / D. Mitchell, C. Coles // *Journal of Business Strategy*. – 2003. – № 24. – P. 15–21.
  2. Osterwalder A. *Business Model Generation* / A. Osterwalder, P. Yves. – Hoboken, New Jersey : John Wiley & Sons, Inc, 2010. – 282 p.
  3. Chesbrough H., Rosenbloom R. S. *The role of the business model in capturing value from innovation: evidence from Xerox corporation's technology* / H. Chesbrough // *Industrial and Corporate Change*. – 2002. - № 11(3). – P. 529-555.
  4. Johnson M W, Christensen C.M., Kagermann H. *Reinventing Your Business Model* / Mark W Johnson // *Harvard Business Review*. – 2008. - Vol. 86, Issue 12. – P. 50-59.
  5. Watson D. *Business Models: Investing in companies and sectors with strong competitive advantage* / David Watson. - *Petersfield: Harriman House Ltd., 2005. – 316 p.*
- 

**Василяш Микола Васильович**, магістрант 1 курсу,  
**Король Володимир Степанович** к.е.н. доцент,  
доцент кафедри міжнародної економіки,  
маркетингу і менеджменту

### РОЛЬ ТОРГІВЕЛЬНО-ПРОМИСЛОВОЇ ПАЛАТИ ЯК ІНФОРМАЦІЙНОГО АГЕНТА В СИСТЕМІ ВЗАЄМОДІЇ БІЗНЕСУ ТА ВЛАДИ

Загальноприйнятим є визнання торгово-промислових палат як феноменального явища сучасного суспільства. Палати як специфічний інститут представництва інтересів бізнесу не мають собі рівних за ступенем охопту підприємницького середовища, географічним масштабом діяльності, потенційним можливостям захисту інтересів бізнесу та силі впливу на економічний розвиток країн. Сьогодні всі держави світу (за виключенням Ватикану, Східного Тимора та Науру) мають торгово-промислові палати [1], яким відводиться роль інформаційного агента між суспільством, владою та підприємницьким сектором. Такий рівень розповсюдження палат фактично об'єднує підприємців всіх країн у глобальну систему, яка має внутрішню структуру у відповідності до складу адміністративно-територіальних утворень. Проте, роль торгово-промислових палат не обмежується виключно представницькими функціями. Важливою частиною діяльності палат є виконання захисних функцій, або таких, що забезпечують підприємствам - членам зниження певних підприємницьких ризиків у процесі щоденної господарської діяльності, а також надання специфічних послуг. Ключовим у всіх процесах, що протікають в системі взаємодії влади, бізнесу та палат є процес руху ділової інформації. Фінансова глобалізація, кризові явища у світовій фінансовій сфері, бурхливі темпи інформатизації бізнесу зумовлюють виникнення нових тенденцій та певну модифікацію ролі торгово-промислової палати як інформаційного агента