

БИЗНЕС МОДЕЛИ В ИННОВАТИКЕ*Шляхтиченко Юлия Васильевна, студент**(e-mail: 21shlyaht@mail.ru)**Галимова Маргарита Петровна, к.э.н., доцент**(e-mail: polli66@mail.ru)**Уфимский государственный авиационный технический университет,
г. Уфа, Россия*

В статье обобщаются различные подходы к бизнес-моделированию иницилируемых или недавно созданных предприятий. Рассматриваются функции и преимущества бизнес модели для стратегического управления проектом. Приводится схема бизнес-модели как инструмента, отображающего механизм формирования экономических результатов проекта. Обосновывается необходимость построения обоснованной оптимизированной модели бизнеса, которая определит ключевые компоненты и процессы проекта и организует их в единую систему, направленную на получение дохода, на ранних этапах организации предприятия с целью снижения вероятности его неудачи.

Ключевые слова: проект, бизнес-модель, элементы бизнес-модели, инновация, стратегия, ценность.

Важными признаками современной хозяйственной среды является обострение конкуренции между национальными и иностранными производителями; появление новых видов рисков в предпринимательской деятельности, которые имеют не только экономическую, но и социальную и политическую природу; периодические колебания финансовых рынков изменяют скорость и направления движения капитала. В таких меняющихся условиях особенно актуальным является обеспечение эффективного функционирования хозяйствующих субъектов, подтверждением которого является увеличение рыночной стоимости предприятия, становится возможным благодаря формированию его конкурентоспособной модели бизнеса.

Проблематика построения успешной бизнес-модели предприятия освещается в работах Кристенсена К., Остервальдера А., Сливотски А., Чесборо Г., Хемель Г., Швайцера Л., других. Активизация интереса к бизнес-моделям предприятий со стороны отечественных предпринимателей обуславливает необходимость обобщения и адаптации зарубежных методических подходов и инструментария построения бизнес-моделей.

Однако, отдельные теоретические и практические вопросы до сих пор не получили комплексного научного обоснования. В частности, сегодня не существует единого определения понятия «бизнес-модель», отсутствуют подходы, по их формированию и анализа.

Постановка задачи. Статья посвящена обобщению подходов к бизнес-моделированию предприятия, представленных в работах зарубежных авто-

ров, для выявления перспектив их использования в отечественных условиях хозяйствования.

Методология. Теоретической базой исследования стали положения и выводы, содержащиеся в трудах зарубежных и отечественных экономистов. Информационную базу исследования составили данные из литературных и других информационных источников по данной теме. Основываясь на этих данных, применяя системный подход к решению проблемы и используя общенаучные методы познания, мы смогли сделать обобщения, сформулировать определенные выводы и рекомендации.

Результаты исследования. Сегодня применение бизнес-моделирования является тенденцией, к которой проявляют интерес предприниматели, руководители, консультанты и ученые. В этом можно увидеть, как признаки бизнес-моды, так и реальное стремление избежать ошибок при учреждении бизнеса и повысить эффективность его организации.

Формально бизнес-модель является наглядной схемой, отражающей ключевые компоненты и процессы предприятия, и организует их в единую систему, направленную на получение дохода [4]. К числу компонентов бизнеса, отображаемых в модели, относятся стратегия, экономика, финансы, операции, бизнес-единицы, рыночные сегменты, маркетинг и т.д. [1].

Бизнес-модель предназначена для их целостного описания и анализа системы бизнес-процессов, которые их связывают. Создание бизнес-модели позволяет достаточно быстро и в то же время доступно изобразить их основную идею проекта и механизмы, которые будут использоваться для генерирования прибыли. Ч. Баден-Фюллер отмечает, что ценность бизнес-модели формируется по следующим направлениям [5]:

- бизнес-модель выступает кратким описанием того, как работает проект или предприятие, поэтому она может быть использована для того, чтобы обеспечить стратегическое соответствие между различными направлениями их деятельности;

- бизнес-модель определяет роль и место каждого из участников совместной деятельности, поэтому она может быть использована для того, чтобы описывать схему их взаимодействия;

- бизнес-модель определяет и визуализирует гипотезу о том, как проект или предприятие будут создавать ценность для потребителей.

Исходя из таких предпосылок, очевидно, что бизнес модель является эффективным удобным инструментом планирования и согласования интересов участников проекта. В данном случае, кроме очерченного выше, бизнес модель демонстрирует схему преобразования инновации в экономическую ценность для бизнеса. Она подробно отражает механизм формирования экономических результатов проекта, путем определения его места в цепи создания ценности.

Для предприятия спектр функций бизнес-модели является еще более широким, чем для традиционных видов бизнеса. Обобщив, можно выделить следующие функции [1,7]:

- определение ключевых компетенций проекта;
- определение структуры затрат и доходов, анализ движения денежных средств;
- определение ценности для потребителей;
- идентификация рынка и цели использования продукта, создаваемого по проекту;
- идентификация позиции предприятия во взаимосвязях с поставщиками, заказчиками, конкурентами;
- формирование конкурентных преимуществ предприятия.

Признаки, по которым классифицируются бизнес-модели бывают очень разными в зависимости от цели. Наиболее общей является классификация бизнес-моделей в зависимости от способа получения дохода («монетизации») проекта. В частности, выделяют такие виды моделей [4, 7, 8]:

- торговая модель - товар или услуга реализуются с помощью непосредственной продажи конечным потребителям через торговую сеть;
- посредническая модель - товар или услуга реализуются другим предприятием, которое затем продает их конечным потребителям;
- сервисная бизнес-модель - стартапер взимает плату за использование имеющихся у него ресурсов (например, энергетических, телекоммуникационных и тому подобное);
- подписная модель - товар или услуга реализуются через организацию подписки;
- «общинная» модель - товар или услуга реализуются через определенное сообщество потребителей (например, с помощью членов студенческой общины);
- информационно-медийная модель - предприятие взимает плату за предоставление информации по определенной тематике (сюда же можно отнести проведение тренингов, семинаров и т.д.);
- партнерская модель - предприятие получает доход от реализации сопутствующих к основным товаров и услуг;
- рекламная модель - предприятие продает рекламные места на своих продуктах;
- брокерская модель - предприятие получает комиссионные от продажи основных товаров или услуг;
- лицензионная модель - предприятие получает доход от своих идей и интеллектуальных активов, не вкладывая средства в их коммерциализацию, а продавая лицензию на их использование.

Д. Дебелак предложил при разработке структуры бизнес-модели выделять шесть важнейших критериев успеха, разделив их по «принципу светофора» на две группы. Критерии «зеленого цвета» обеспечивают развитие проекта (сюда относят: поощрение клиентов, имеющих высокую ценность, обеспечение высокого уровня ценности, продажа продуктов и услуг, которые обеспечивают прибыльность). Критерии «красного цвета» выделяются, чтобы предупредить о возможных проблемах в бизнес-модели (сюда

относят: обеспечение удовлетворенности клиентов, закрепление позиции проекта на рынке, возможности финансирования проекта) [2,9].

Удобный инструмент бизнес-моделирования представляет собой так называемая «основа» модели, разработанная А. Остервальдером и И. Пинье.

«Основа» состоит из девяти структурных блоков, которые, по мнению авторов, охватывают полный набор важнейших элементов бизнес-моделирования. Она является наглядной, простой в визуализации, поэтому сейчас этот шаблон является модифицированным и положенным в основу многих существующих бизнес-моделей компаний.

Следующим интересным подходом к построению бизнес-моделей является модель, разработана М. Джонсоном. Созданная им концепция «захвата чистого пространства» в свою очередь, была основана на модели прорывных инноваций К. Кристенсена. Основными составляющими модели К. Кристенсена являются такие: ценностное предложение, формула получения дохода, ресурсы компании (денежные средства, материальные ценности, технологии, люди, каналы коммуникации, бренды и т.д.) и ключевые процессы (обучение сотрудников, разработка, выпуск продукта, бюджет, планы, сервис) [11]. М. Джонсон несколько доработал и упростил эту модель и представил ее в виде «треугольника захвата».

Еще одна бизнес-модель была предложена Г. Хамель. Ее основными структурными элементами выступают: клиентский интерфейс, ключевая стратегия, стратегические ресурсы, ценностная сеть [12; 13]. Элементы являются соединенными между собой тремя посредниками (соединительными элементами), а фундаментом бизнес-модели выступают факторы, определяющие потенциал прибыльности проекта.

Для того, чтобы модель была прибыльной, в рамках предложенной концепции бизнеса целесообразно использовать так называемые «акселераторы» прибыли, которые можно сгруппировать в четыре категории: дальнейшее увеличение отдачи, устранения конкурентов, стратегическая экономия, стратегическая гибкость [13].

Л. Швайцер расширил подходы, разработав на основе анализа деятельности современных компаний, четыре принципиальные конфигурации моделей бизнеса:

- интегрированная модель - проект охватывает всю отраслевую цепь создания ценности, обладает большим потенциалом генерирования дохода и имеет доступ ко всем важным активам;

- модель игрока, действующего на определенном уровне - проект специализируется на одном звене отраслевой цепи создания ценности, обладает относительно небольшим потенциалом генерирования дохода и имеет доступ ко всем важным активам через сотрудничество с другими компаниями;

- модель маркетмейкера - проект формирует новое звено в отраслевой цепи создания ценности, обладает относительно небольшим потенциалом

генерирования дохода и высоким уровнем рыночного влияния, формируя спрос;

- модель дирижера - проект специализируется на одной или нескольких участках отраслевой цепи создания ценности, имеет высокий потенциал генерирования дохода и имеет доступ ко всем важным активам через сотрудничество с другими компаниями [14].

Выводы. На сегодняшний день экономической наукой не сформулировано единого общепринятого определения бизнес-модели и подхода к ее построению. В литературе есть представленные различные концепции, типологии, подходы. Еще больше модели различаются в зависимости от специфики самого проекта, который прорабатывается на предприятии. По статистике, большинство предприятий базируются на новейших информационно-коммуникационных технологиях, но это не является их обязательным признаком - в основу может быть положенным любой новый продукт, сервис, социальный, исследовательский или аналитический проект. Учитывая молодой возраст, новизну и рискованность идеи, положенной в основу, изменчивость рыночной среды, для обеспечения эффективности такой проект требует быстрого и точно определенного способа рыночного внедрения. Движущей силой развития проекта должна стать правильно выбранная стратегия развития и построенная на ее основе бизнес-модель. Такая бизнес-модель позволит не только создать предприятие и достичь лидерства на рынке, но и мотивировать других участников (инвесторов, поставщиков, посредников, потребителей) быть привлеченным к реализации проекта. При этом следует помнить, что сложившаяся и внедренная бизнес-модель не остается неизменной. Меняющиеся научно-технические, экономические, социальные условия внешней среды вызывают необходимость постоянного изменения и настройку бизнес-модели в соответствии с их влиянием.

Научная новизна представленной работы заключается в обобщении и систематизации зарубежных подходов к построению бизнес-моделей проектов, которые могут быть использованы в отечественной практике. Но анализ зарубежного опыта, кроме положительных черт моделирования, демонстрирует также определенную «оторванность» некоторых моделей от отечественных условий хозяйствования. Поэтому дальнейшее внимание исследователей должно быть уделено его адаптации, которая даст возможность отечественным предприятиям повысить эффективность стратегического управления проектами и снизить уровень их рискованности.

Список литературы

1. Галимова М.П., Гилева Т.А. Цифровая трансформация бизнес-моделей промышленных предприятий : драйверы и ловушки // В сборнике: Цифровая экономика промышленности и сферы услуг: состояние и тенденции развития Труды XVI научно-практической конференции с международным участием. Под редакцией А.В. Бабкина. 2018. С. 333-340.

2. Галимова М.П., Балбабян А.В. Современные бизнес-модели коммерциализации новых технологий // В сборнике: Актуальные проблемы развития хозяйствующих субъ-

ектов, территорий и систем регионального и муниципального управления материалы XI международной научно-практической конференции. 2016. С. 73-78.

3. Patel N. 90% Of Startups Fail: Here's What You Need To Know About The 10% [Electronic resource] / N. Patel // Forbes: Business and Financial Magazine [Digital edition]. - 2015. - January, 16th. - Mode of access: <http://www.forbes.com/sites/neilpatel/2015/01/16/90-ofstartups-will-fail-heres-what-you-need-to-know-about-the-10/#1737bedd55e1>.

4. Чеславский А. Основные бизнес-модели монетизации предприятия [Электронный ресурс] / А. Чеславский // NewsOne [Информационно-аналитический сайт]. - Режим доступа: <http://newsone.ws/technology/osnovnye-biznes-modeli-monetizatsii-staratapa-08-05-2015>.

5. Baden-Fuller Ch. Business Models and Technological Innovation / Ch. Baden-Fuller, S. Haefliger // Long Range Planning. - 2013. - Vol. 46. - Is. 8.-Pp. 419-426.

6. Котельников В. Бизнес модель и ее 1 + 6 компонентов [Электронный ресурс] / В. Котельников // Центр предпринимательский творчества и системных инноваций [Сайт]. - Режим доступа: http://www.cecsi.ru/coach/business_model.html.

7. Основы построения бизнес-моделей [Электронный ресурс] // Business Analysis in Russia [База знаний по бизнес-анализу]. - Режим доступа: <http://iiba.ru/business-model-design>.

8. Что такое бизнес-модель: какие бизнес-модели существуют в Интернете [Электронный ресурс] // LPgenerator [Сайт компании]. Режим доступа: <http://lpgenerator.ru/blog/2015/05/18/что-такое-biznes-model-kakie-biznes-modeli-sushestvuyut-v-internete>.

9. Debelak D. Business Models Made Easy / D. Debelak. - NY: Entrepreneur Press, 2006. - 240 p.

10. Остервальдер А. Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора / А. Остервальдер, И. Пинье. - М.: Альпина Паблишер, 2011. - 288 с.

11. Стартап с нуля: лучшие бизнес-модели [Электронный ресурс] / SaaS.ru: все о облачных технологиях [Сайт]. - Режим доступа: <http://saas.ru/articles/~startup-s-nulia-luchshie-biznes-modeli~4109>.

12. Хэмел Г. Во главе революции / Г. Хэмел. - СПб: Best Business Books, 2007. - 368 с.

13. Бжуска Я. Инновационные модели бизнеса / Я. Бжуска // Вестник национального университета «Львовская политехника». - 2008. - №628. - С. 29-35.

14. Schweizer L. Concept and Evolution of Business Models / L. Schweizer // Journal of General Management. - 2005. - 31. - Vol. 2. - Pp. 37-56.

Shlyakhtenko, Yulia V., student

Galimova Margarita Petrovna, Ph. D., associate Professor

Ufa state aviation technical University, Ufa, Russia

BUSINESS MODEL INNOVATION

The article summarizes different approaches to business modeling of initiated or newly created enterprises. The functions and advantages of the business model for strategic project management are considered. The scheme of the business model as a tool that selects the mechanism of formation of economic results of the project is presented. The necessity of building a reasonable optimized business model that will determine the key components and processes of the project and organize them into a single system aimed at generating income at the early stages of the enterprise organization in order to reduce the probability of its failure.

Keywords: project, business model, elements of business model, innovation, strategy, value.