

Специфика формирования современной бизнес-модели предприятия*

The Specifics of the Formation of a Modern Business Model of the Enterprise

А. БАТТАЛОВА, Н. ЕФИМОВА

Батталова Алена Александровна, канд. экон. наук, доцент Уфимской высшей школы экономики и управления ФГБОУ ВО «Уфимский государственный нефтяной технический университет».

E-mail: alena200286@mail.ru

Ефимова Наталья Александровна, канд. экон. наук, доцент кафедры экономической теории и анализа Стерлитамакского филиала ФГБОУ ВО «Уфимский университет науки и технологий».

E-mail: natali.vahrusheva@mail.ru

В настоящее время проблема преобразований бизнес-модели современных промышленных предприятий особенно актуальна, поскольку устойчивое развитие предприятия зависит от происходящих бизнес-процессов, обеспечивающих оптимизацию использования ресурсов (материальных, человеческих, информационных) и поддержки баланса экономических, экологических и социальных составляющих. В связи с этим для обеспечения устойчивого развития предприятия требуется своевременно формировать, совершенствовать, обосновывать и проектировать его бизнес-модель, выполняя эти мероприятия при непрерывном анализе рынка, поиске новых возможностей и ориентировании на потребителя. В настоящей статье изложена специфика формирования современной бизнес-модели предприятия, исследована категория «бизнес-модели», изучены классификационные признаки бизнес-моделей предприятия, направления практического применения бизнес-моделей и модель превращения исходных данных в экономические результаты.

Ключевые слова: бизнес-моделирование, бизнес-модель, бизнес-процессы, целеполагание, инновации, стратегия развития.

Currently, the problem of transforming the business model of modern industrial enterprises is particularly relevant, since the sustainable development of an enterprise depends on ongoing business processes that optimize resources (material, human, information) and maintain a balance of economic, environmental and social components. In this regard, to ensure the sustainable development of an enterprise, it is necessary to form, improve, justify and design its business model in a timely manner, with continuous market analysis, search for new opportunities, and customer orientation. This article describes the specifics of the formation of a modern business model of an enterprise, examines the category of "business models", examines the classification features of business models of an enterprise, the directions of practical application of business models and the model of transformation of initial data into economic results.

Key words: business modeling, business model, business processes, goal setting, innovation, development strategy.

Введение

В настоящее время, характеризующееся постоянными изменениями технологий, предпочтений потребителей и ростом конкуренции основным фактором успеха становится грамотное определение и формирование актуальной бизнес-модели предприятия.

Конкурентного преимущества не гарантируют даже инновации в производстве – только развитие инновационной деятельности в комплексе на основе оценки адекватности действующей бизнес-модели предприятия изменениям внешней и внутренней среды, и проектирование

* Ссылка на статью: Батталова А.А., Ефимова Н.А. Специфика формирования современной бизнес-модели предприятия // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2025. № 3. С. 87–92. DOI: 10.34773/EU.2025.3.16.

усовершенствованной бизнес-модели позволяют побеждать в конкурентной борьбе. От правильного выбора бизнес-модели и успешности ее внедрения зависит бизнес компании.

В современных экономических и политических условиях необходимо применять новые подходы и инструменты управления компанией. Инструментом объединения бизнес-процессов выступает бизнес-модель, позволяющая дать оценку текущего состояния бизнеса и принимать взвешенные управленческие решения по совершенствованию деятельности компании. Благодаря эффективной бизнес-модели обеспечивается рациональность использования ресурсов, прибыльность бизнеса, рост доходов собственников и сотрудников компании.

Методы

Бизнес-моделирование – это новая концепция современного предпринимательства и стратегического управления, появившаяся в середине 1990-х г. Практики и теоретики увидели большой потенциал возможностей применения жизнеспособных бизнес-моделей.

Вопросам обоснования и проектирования бизнес-модели предприятия уделяли особое внимание отечественные и зарубежные экономисты.

Отдельные аспекты бизнес-планирования, особенности построения, специфика управления и формирования бизнес-моделей компаний находят существенное отражение в трудах А.А. Сергеева, А.М. Лопаревой, Ю.В. Куприянова, О.И. Долганова, Е.В. Виноградова, А.М. Лобанова и др.

Исследованию концепции бизнес-модели в своих трудах особое значение уделяли следующие ученые: М.С. Каменнова, В.В. Крохин, И.В. Машков, Г. Чесбро, А. Остервальдер, И. Пинье, А.Д. Бобрышев, В.М. Тумин, К.М. Тарабрин и др.

Е.В. Попова, Н.И. Стрих, Е.С. Кравченко, Л.В. Осипова, Э.Я. Камалова, А.И. Истомина и О.Е. Гудкова дают практические рекомендации по формированию бизнес-моделей предприятия.

С учетом вышеизложенного можно сделать вывод, что существенный интерес к исследованию особенностей формирования бизнес-моделей предприятия позволил достичь достаточно прогресса в этой области, но до сих пор в этой области имеется множество нерешенных вопросов и проблем.

Раскрытие понятия «бизнес-модель» имеет важное значение при исследовании организации и основ стратегического управления.

Несмотря на множество различных интерпретаций категории «бизнес-модель» единая точка зрения на ее сущность до сих пор отсутствует и ее формулирование до настоящего времени актуально.

А. Остервальдер и И. Пинье дают следующее определение: «Бизнес-модель – это представление о том, как организация делает (или намеревается сделать) деньги. Бизнес-модель описывает ценность, которую организация предлагает различным клиентам, отражает способности организации, перечень партнеров, требуемых для создания, продвижения и поставки этой ценности клиентам, отношения капитала, необходимые для получения устойчивых потоков дохода» [1, 116].

К. Прахалад, В. Рамасвами предложили иную интерпретацию: «Концепция бизнес-модели – унифицированная единица анализа, которая помогает понять процесс создания стоимости, которая является результатом привлечения многих видов ресурсов и результатом многих процессов. Бизнес-модель организации – это логика соединения ресурсов и способностей для того, чтобы последовательно достигать их принципиальных целей и осуществлять бизнес-деятельность» [2, 99].

Г. Чесбро дает более узкое определение в своей работе: «Бизнес-модель – это способ, который компания использует для создания ценности и получения прибыли» [3, 63].

Таким образом, ученые исследуют бизнес-модели в разных направлениях и по-разному определяют их сущность.

Бизнес-модель предприятия представляет собой инструмент для исследования бизнеса и формирования логики его создания, определяет взаимосвязь элементов бизнеса, функций, процессов, которые совместно работают для достижения цели компании.

Следовательно, бизнес-модель является современной концепцией ведения бизнеса и стратегического управления, которая реализуется в соответствии с разработанной стратегией и принятыми ценностями. Внедрение бизнес-модели подразумевает существенные изменения в текущей деятельности предприятия. Создание уникальной бизнес-модели обусловлено потребностями предприятия в достижении конкурентных преимуществ.

Результаты

При построении и применении бизнес-моделей необходима их классификация по различным критериям и признакам. Систематизация данных подходов позволит наиболее полно представить и описать модель.

Наиболее популярные классификации бизнес-моделей предприятия приведены на рис. 1.

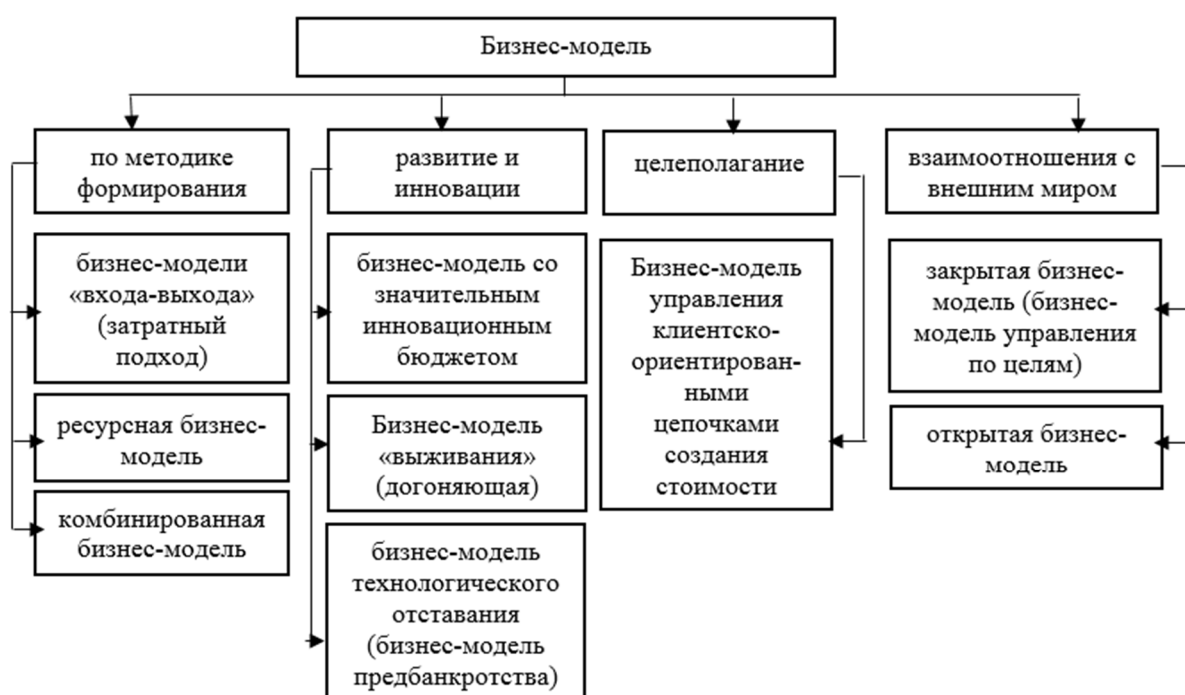


Рис. 1. Классификация бизнес-моделей

По мнению Г. Чесбро, первоначально стратегия основывалась на внутренних НИОКР. Цепочка создания ценностей формировалась и оставалась внутри предприятия. Позже развитие получили именно открытые бизнес-модели. Их применение позволило снизить расходы на научные разработки и исследования, оптимизировать данные расходы за счет привлечения консультантов [3, 77].

А. Остервальдер, И. Пинье и П. Уевс внесли значительный вклад в развитии теории и практики бизнес-моделирования и в основе их классификации лежит исследование модели доходов предприятия. Модели отличаются по источникам получения доходов, структуре расходов. Конкурентные имущества предприятия повышаются, если другие конкуренты не имеют возможности получить доступ к аналогичным ресурсам и не обладают такими же навыками [1, 121].

Таким образом, деление бизнес-моделей по типам позволяет проводить их сравнительный анализ и исследовать действующие бизнес-модели компаний конкурентами для построения своих стратегий.

Знание основ классификации бизнес-моделей способствует созданию комплексного представления о них, позволяет оценить их эффективность, исследовать финансовые и управленческие возможности при применении бизнес-моделей разных видов.

Обсуждение

Менеджмент и отдельные специалисты могут иметь неполное и недостоверное представление о действующей модели своего предприятия, однако каждое предприятие имеет определенную бизнес-модель, которая может быть совершенной или нет.

Бизнес-модели используются по основным ключевым направлениям в деятельности компании (рис. 2).

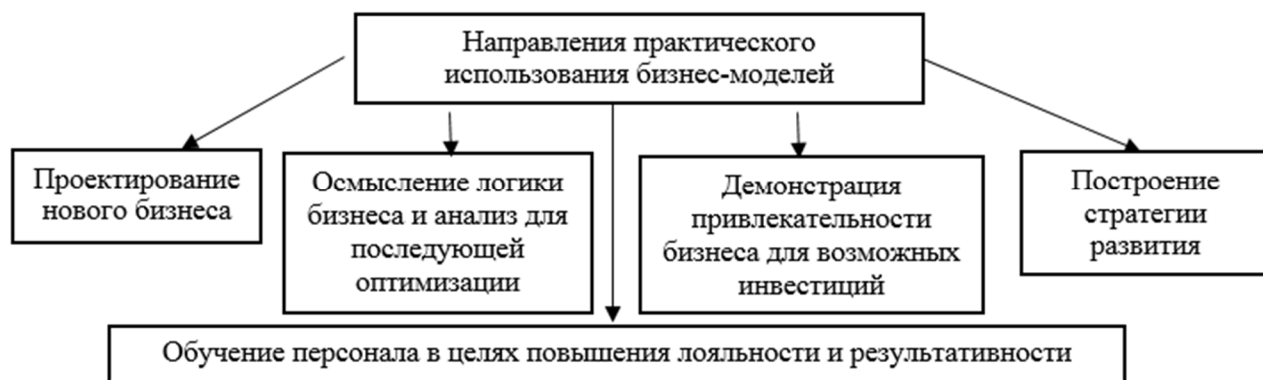


Рис. 2. Направления практического использования бизнес-моделей

Под бизнес-моделью следует понимать определенную взаимосвязь действий по созданию стоимости компании, основанную на производстве продукции или услуги в целях удовлетворения потребностей рынка, что в конечном счете должно принести компании необходимые экономические результаты.

На рисунке 3 отражена модель преобразования ресурсов компании в экономические результаты.

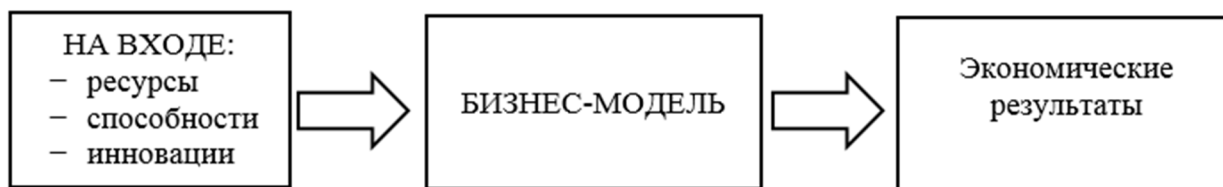


Рис. 3. Модель преобразования ресурсов компании в экономические результаты

Компания при создании своей бизнес-модели должна учитывать все возможные компоненты и определить связи между ними.

Исследуем подходы к разработке и формированию бизнес-модели предприятия.

Согласно первому подходу бизнес-модель строится на основе готовых шаблонов.

Так, например, по мнению О. Гассмана, шаблон бизнес-модели представляет собой характеристику входящих в нее элементов: клиенты, ценностное предложение, цепочка создания стоимости, механизм извлечения прибыли (рис. 4).



Рис. 4. Структура бизнес-модели

Готовый шаблон позволяет получить ответы на вопросы: кто именно является клиентами, что именно планируется продавать, как будет сформировано предложение для потребителей, за счет чего бизнес принесет прибыль.

Достоинством этого подхода является быстрота и простота выбора бизнес-модели, поскольку имеются готовые шаблоны и их можно предварительно изучить и использовать на практике. Но при этом не исключены ошибки при выборе конкретного шаблона.

Второй подход подразумевает разработку необходимой бизнес-модели на основе шаблонов. Наиболее распространенные шаблоны предложены А. Остервальдером и И. Пинье. Такие шаблоны имеют описание всех составляющих бизнес-модели (потребители, ценности, сбыт, ресурсы, издержки, источники доходов).

Применение шаблона позволяет сконструировать подходящую бизнес-модель и внести изменения в ее составляющие. Но шаблон ограничивает возможности оптимизации и не позволит обеспечить лидерства.

Следующий подход позволяет создавать инновационную бизнес-модель, которая существенно отличается от шаблонной. Такая модель будет отличаться уникальностью и за счет этого большими возможностями в части привлечения клиентов. Это более сложный путь с высоким уровнем риска: в будущем данная успешная модель может стать шаблонной, а значит, ее смогут применить другие предприятия.

Четвертый подход включает в себя сочетание описанных методов формирования бизнес-модели. Наиболее распространенный метод предложен А. Остервальдером: благодаря универсальности он может применяться и стартапами, и крупными компаниями.

Построение бизнес-модели производится на основе матрицы, включающей в себя ряд системных характеристик: статическое, контрольное, динамическое и прогнозное.

Таким образом, под бизнес-моделью следует понимать определенную взаимосвязь действий по созданию стоимости компании, основанную на производстве продукции или услуги в целях удовлетворения потребностей рынка, что должно принести компании необходимые экономические результаты. Наличие эффективной бизнес-модели компании позволяет осуществлять стратегическое управление и четко формулировать цели бизнеса. В настоящее время единое мнение относительно сущности категории «бизнес-модель» отсутствует, многие ученые понимают ее как механизм ведения бизнеса.

Любому предприятию, только создаваемому или уже действующему, необходима эффективная бизнес-модель, позволяющая обеспечить конкурентоспособность на рынке, иметь устойчивое развитие и корректировать бизнес-модель в соответствии с влиянием внешних и внутренних факторов.

Заключение

В статье авторами проведено исследование формирования современной бизнес-модели предприятия.

Материал, представленный авторами в данной статье, может быть полезным в практической деятельности предприятий при формировании современной эффективной бизнес-модели, способной повысить эффективность и результативность деятельности.

Литература

1. Остервальдер А., Пинье И. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора. М.: Альпина Паблишер, 2018. 288 с.
2. Суярко А.С. Сущность бизнес-модели, как инструмента управления предприятием / А.С. Суярко, Б.Д. Лошков, Х.А. Абдухманов // Innovation in the management of socio-economic systems (ICIMSS-2020): Материалы междунар. научно-практич. конф. «Инновации в управлении социально-экономическими системами» (ICIMSS-2020). Тема пленарного заседания: «Digital technologies in the management of the Crisis and recession», Москва, 24–27 апреля 2020 г. Т. 3. М.: ООО «Русайнс», 2020. С. 98–104.
3. Чесбро Генри. Открытые бизнес-модели. IP-менеджмент / Генри Чесбро; пер. с англ. В.Н. Егорова. М.: Поколение, 2008. 351 с. ISBN 978-5-9763-0023-1.