

**В ЧЕМ ЗАКЛЮЧАЕТСЯ РАЗНИЦА МЕЖДУ  
СТРАТЕГИЕЙ И БИЗНЕС-МОДЕЛЬЮ?**

**Громова Мария Алексеевна, исследователь в области эконом. наук**  
Hromava Maryia, marygromova@mail.ru

**Аннотация.** В статье представлены конкретизированные определения терминов стратегии и бизнес-модели, рассмотрены несколько стратегий, а также описано содержание самой употребляемой бизнес-модели в организациях. Было проведено различие между ними и сделаны определенные выводы.

**Ключевые слова:** стратегический менеджмент, стратегия развития, концепция динамических способностей, бизнес-модель.

В современном мире трудно представить компанию, которая обходится без стратегии, бизнес-плана и бизнес-моделей. Зачастую между терминами «стратегия» и «бизнес-модель» возникает путаница, так как сложно дать оценку взаимо-

действия между ними. Для того, чтобы решить этот вопрос, для начала нужно обратиться к терминологии. Пионеры стратегического управления определяют стратегию как комплексный план управления, позволяющий укрепить положение на рынке [1] или набор правил для принятия решений, которыми будут руководствоваться фирмы [2]; а Р. Грант, напротив, отрицает, что стратегия является детальным планом или программой инструкций и определяет ее как объединяющую тему, которая обеспечивает согласованность и задает общее направление действиям и решениям человека или организации [3]. В стратегическом управлении не существует общепринятого определения данного термина или, например, также не существует нормативных документов, с помощью которых можно было бы получить точное представление о ее содержании.

Мы определяем стратегию как сформированную модель полученных знаний о компании, в ходе которого не только определяется, но также задается направление развития компании, при этом данная модель обладает свойством гибкости, с помощью которого может видоизмениться в любой момент, согласно динамике изменений в бизнес-среде. С практической точки зрения, стратегия может иметь вид самостоятельного документа внутреннего использования в фирме, в котором будут отражены следующие элементы: видение, миссия, цели и задачи, а также с помощью использования различных стратегических инструментов, которые помогут точно разобраться в том или ином аспекте, будет определен стратегический путь.

Например, М. Портер изобрел методiku для анализа конкуренции в бизнесе, исходя из которой будет выбрана базовая конкурентная стратегия, а именно:

1. Лидерство в издержках;
2. Дифференциация;
3. Специализация.

Определяя, что такое бизнес-модель, авторы А. Остервальдер, И. Пинье отмечают следующее: описание любой бизнес-модели должно включать девять блоков, которые отражают логику действий компании, направленных на получение прибыли. Она также служит для описания основных принципов создания, развития и успешной работы организации. К девяти блокам относятся:

1. *Потребительские сегменты* (кого будет организация привлекать и обслуживать);
2. *Ценностные предложения* (описание товаров или услуг для определенных клиентов);
3. *Каналы сбыта* (взаимодействие компаний с потребителями и донесение до них потребительской ценности);
4. *Взаимоотношения с клиентами* (описание типов отношений с клиентами),
5. *Потоки поступления доходов* (получение доходов от каждого потребительского сегмента);
6. *Ключевые ресурсы* (описание самых важных активов организации);
7. *Ключевые виды деятельности* (описание деятельности компании, с помощью которых будет реализована ее бизнес-модель);
8. *Ключевые партнеры* (описание поставщиков и партнеров);
9. *Структура издержек* (расходы, которые связаны с функционированием бизнес-модели) [4].

Тем самым мы можем сделать вывод, что бизнес-модель – это совокупность взаимосвязанных элементов управления (процессов и направлений деятельности

фирмы), которые будучи сложены воедино обеспечивают реализацию стратегических целей.

Стратегия и бизнес-модель – это совершенно два разных подхода к формированию будущих действий компаний, однако они тесно взаимосвязаны между собой. Взаимосвязь проявляется в том, что стратегия задает направление развития бизнес-модели. Исходя из выбора стратегии компаниями, меняется и сама бизнес-модель, при этом если стратегия была выбрана ошибочна, то и сама бизнес-модель не сможет правильно функционировать и будет бесполезной. Также взаимосвязь может прослеживаться с экономической точки зрения, т.к. основная цель бизнес-модели – это поиск новых возможностей для получения прибыли организациями, поэтому здесь может быть выстроено логическое соотношение доходности-издержки-прибыль. Следовательно, понятие бизнес-модели намного уже, чем понятие стратегии. По мнению некоторых авторов [1], стратегия определяет методы конкуренции и ведения бизнеса компании, а бизнес-модель на основании показателей прибыли и издержек, получаемых в результате применения выбранной стратегии, обеспечивает жизнедеятельности компании.

#### Список использованных источников

1. Томпсон, А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа, 12-е издание / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. М.: Издательский дом «Вильямс», 2006. 928 с.
2. Ансофф, И. Стратегический менеджмент / И. Ансофф. СПб.: Питер, 2009. 344 с.
3. Грант, Р. Современный стратегический анализ / Р. Грант. СПб.: Питер, 2008. 560 с.
4. Остервальд А. Построение бизнес-моделей / А. Остервальд, И. Пинье. М.: Альпина Паблишер, 2016. 288 с.