

УДК 330.31 : 338.2

А.А. ПЕТРУШКЕВИЧ

магистр экон. наук
аспирант кафедры экономики и бизнеса¹



Л.Е. СОВИК, доктор экон. наук,
профессор кафедры экономики и бизнеса¹
¹Полесский государственный университет,
г. Пинск, Республика Беларусь



Статья поступила 12 октября 2022 г.

**ЦИРКУЛЯРНЫЕ БИЗНЕС-МОДЕЛИ:
ОСОБЕННОСТИ И ОБОБЩЕННЫЙ ФОРМАТ ПРЕДСТАВЛЕНИЯ**

Цель – выявить отличительные особенности циркулярных бизнес-моделей (ЦБМ), разработать обобщенный формат их представления.

Материалы и методы. При выполнении работы использованы системный подход и метод контент-анализа.

Результаты. Обосновано, что циркулярные бизнес-модели представляют собой новый тип в эволюции бизнес-моделей, отвечающий вызовам экономики замкнутого цикла; отличительными особенностями ЦБМ как систем является наличие новой целевой составляющей – ценностного предложения для экологии и обеспечивающего ее организационного механизма формирования экологического результата, что открывает возможности экономической мотивации субъектов хозяйствования к достижению экологических целей; разработан новый обобщенный формат представления ЦБМ как исходный пункт для создания инновационных вариантов бизнес-моделей экономики замкнутого цикла.

Заключение. Выявленные особенности ЦБМ как систем и разработанный обобщенный формат представления являются отправным пунктом при разработке инновационных вариантов ЦБМ для бизнес-практик в экономике замкнутого цикла.

Ключевые слова: эволюция бизнес-моделей, типы бизнес-моделей, контент-анализ, особенности циркулярных бизнес-моделей, обобщенный формат представления.

PETRUSHKEVICH H. A., Postgraduate Student¹

SOVIK L.E., Doctor of Econ. Sc., Associate Professor¹

¹Polessky State University, Pinsk, Republic of Belarus

CIRCULAR BUSINESS MODELS: FEATURES AND GENERAL PRESENTATION FORMAT

Objective. *Reveal the distinctive features of circular business models (CBM), develop a generalized format for their presentation.*

Materials and methods. *When performing the work, a systematic approach and the method of content analysis were used*

Results. *It is substantiated that circular business models are a new type in the evolution of business models that meet the challenges of the circular economy; the distinctive features of the CBM as a system is the presence of a new target component - a value proposition for the environment and the organizational mechanism for the formation of an environmental result that provides it, which opens up opportunities for economic motivation of business entities to achieve environmental goals; a new generalized format for representing the CBM has been developed as a starting point for creating innovative options for business models of the circular economy.*

Conclusion. *The identified features of the CBM as systems and the developed generalized presentation format are the starting point for the development of innovative options for the CBM for business practices in the circular economy.*

Keywords: *evolution of business models, types of business models, content analysis, features of circular business models, generalized presentation format.*

Введение. Переход Республики Беларусь от действующей административной системы обращения с вторичными материальными ресурсами к циркулярной экономике (экономике замкнутого цикла) является одним из приоритетов национальной стратегии устойчивого развития страны до 2035 года. Среди фундаментальных изменений на пути к экономике замкнутого цикла значимое место принадлежит разработке и применению циркулярных бизнес-моделей [1, с. 23], мотивирующих субъекты хозяйствования к экологически ответственному ведению бизнеса и создающих возможности полного покрытия издержек и использования вторичного сырья при производстве, как этого требуют принципы циркулярной экономики.

Основная часть. Проблематика перехода к экономике замкнутого цикла широко представлена в современной научной экономической литературе, однако остается нерешенным ряд важных теоретических вопросов, касающихся разработки бизнес-моделей деятельности субъектов хозяйствования, основанных на принципах циркулярной экономики: в чем состоят их отличительные особенности, какое положение они занимают в ряду бизнес-моделей и каково их обобщенное представление.

Понятие «бизнес-модель» за последние десятилетия претерпело значительные изменения. Интерес к выделению и теоретиче-

скому осмыслению феномена бизнес-модели возник из эмпирических наблюдений распространяющихся новых бизнес-практик, получивших позднее название бизнес-моделей.

Рассматривая экономико-организационный механизмы действующей в РБ административной системы обращения с отходами производства и потребления с позиций ее соответствия концепции циркулярной экономики мы руководствовались принципами системного подхода, при котором объект изучается как имеющий свойства и признаки системы [2], среди которых:

1) целенаправленность – обладание системой целей деятельности;

2) структурные части системы в их взаимодействии обеспечивают достижение ее целей.

С обозначенных позиций особенностями первого типа бизнес-моделей, представленного в экономической литературе под названием «от производителя», следует считать, во-первых, нацеленность на получение прибыли компанией-производителем, и, во-вторых, особые механизмы сокращения издержек, обеспечивающие целевую функцию. К этому типу относятся, например, бизнес-модели под именем «приманки и крюка» или, по-другому - «брить и лезвий», «хранителя магазина» (the shop keeper model), предлагающая открывать торговые точки в местах нахождения потенциальных клиентов и др

В 70-е годы прошлого века изменилась концепция маркетинга: вместо искусства продавать он стал наукой о потребителе. Если ранее основное внимание бизнеса было сосредоточено на вопросах максимизации прибыли, то теперь наибольший успех получили бизнес-модели с акцентом на интересах клиента: «McDonald's», «Toyota», «Wal-Mart» и «Hypermarket» (50-е годы 20 века); «Federal Express» и «ToysRUs» (70-е годы 20 века) и далее «Blockbuster», «Home Depot», «Netflix», «eBay», «Amazon.com», «Starbucks», «IKEA» и многие другие. Обобщая их свойства, исследователи выделили новый тип бизнес-моделей – «от потребителя». С выбранных нами позиций системного подхода отличительные особенности этого типа состоят в дополнении целевой составляющей: теперь, наряду с выгодами Производителя, она стала включать еще и выгоды Потребителя. Изменилась и обеспечивающая часть бизнес-модели: к механизму сокращения издержек компании-производителя присоединился механизм получения выгод покупателем ее продукции.

В экономической литературе представлено множество теоретических подходов к определению понятия бизнес-модели. Так, А. Остервальдер, известный своими исследованиями в области построения бизнес-моделей, определяет последнюю через ее назначение: «бизнес-модель служит для описания основных принципов создания, развития и успешной работы организации» [3, с. 20]. А. Остервальдер разработал новый инструмент для бизнес-практики – обобщенный шаблон представления, анализа и преобразования бизнес-модели. Он сопроводил теоретический конструкт практическим форматом «Business Model Canvas», получившим широкое применение у бизнес-аналитиков и разработчиков новых моделей. Ключевыми элементами формата БМ предприятия, определяющими её содержание, по А. Остервальдеру, являются:

- ценность для внешних клиентов, которую предлагает предприятие на основе своих продуктов и услуг;
- система создания этой ценности, включающая поставщиков и целевых клиентов, а также цепочки создания ценности;

– активы, которые предприятие использует для создания ценности;

– финансовая модель предприятия, определяющая, как структуру ее затрат, так и способы получения прибыли [3].

Рассматривая формат «Business Model Canvas» с позиций системного подхода, отметим, что в нем а) выделены целевые составляющие: ценности для клиентов как бенефициаров (Потребитель) и способы получения прибыли предприятием-выгодополучателем (Производитель); б) предусмотрено наличие механизмов достижения целей: ценностного предложения для Потребителя и способа получения экономического результата Производителем. Двухкомпонентный состав целевой функции и механизма «Business Model Canvas» дают нам основания для отнесения этого формата к типу бизнес-моделей «от потребителя».

Еще один формат бизнес-модели «от потребителя», получивший широкое применение в качестве аналитического и практического инструмента, разработан О. Гассманом, К. Франкенбергер, М. Шик [4]. Авторы, основываясь на исследовании обширного эмпирического материала о бизнес-моделях западных компаний, выделили их общие свойства и представили их в формате «волшебного треугольника» (рисунок 1) из ключевых составляющих:

1. КТО – целевые клиенты и потребительские сегменты;
2. ЧТО – ценностное предложение: товары и услуги, каким образом они удовлетворяют потребности целевых покупателей;
3. КАК – цепочка создания стоимости: процессы, действия, необходимые ресурсы и их распределение по цепочке создания стоимости;
4. ПОЧЕМУ – механизм извлечения прибыли: структура затрат и образование выручки, обеспечивающие коммерческую эффективность бизнес-модели.

О. Гассман, К. Франкенбергер, М. Шик показали, что в разработанный ими базовый формат укладываются наиболее известные бизнес-модели, а также предложили 55 более детализированных шаблонов, полезных не только для анализа, но для инновационных модификаций при создании новых видов бизнеса.



Рисунок 1. – Формат бизнес-модели в виде «волшебного треугольника»

Примечание – Источник: [4]

Подчеркнем, что и в формате «волшебного треугольника» также присутствует целевая составляющая, характерная для БМ «от потребителя» – ценностное предложение для Потребителя и получение прибыли Производителем, а также способы достижения этих целей: механизм извлечения прибыли и цепочка создания ценности для потребителя.

Переход к циркулярной экономике стал, как мы считаем, импульсом для создания БМ нового типа – циркулярных бизнес-моделей. Именно они сделали возможной реализацию одного из основополагающих принципов циркулярной экономики – декарбонизации – требующего, чтобы экономический рост не сопровождался пропорциональным увеличением потребления природных ресурсов. В Национальном плане действий по развитию «зеленой» экономики в Республике Беларусь на 2021–2025 годы циркулярные бизнес-модели определены как модели производства, направленные на снижение материалов и ресурсоемкости при производстве товаров и (или) услуг, повторное использование продукции, продление срока использования продуктов и (или) услуг и переработку товаров в конце их жизненного цикла.

Чтобы выделить особенности ЦБМ как нового типа бизнес-моделей и разработать общий формат их представления обратимся к

возможностям метода контент-анализа. По мнению профессора Олейника Н.А., разделяемому нами, контент-анализ представляется одним из наиболее недооцененных методов анализа в экономических науках, хотя имеет потенциал дополнить широко применяемое математическое моделирование, поскольку позволяет вовлечь в обработку качественные данные. Олейник А.Н. определяет контент-анализ как «совокупность методов агрегирования, обработки и анализа качественных данных» [5, с. 80].

В контент-анализе, как методе экономического исследования, принято разграничивать понятия данных, информации и знания. Исходными данными выступают факты, зафиксированные, в том числе, в текстовом виде. Данные, обработанные исследователем, становятся информацией. Последняя, в отличие от данных, «организована», что позволяет сконцентрировать внимание на ключевых для исследователя аспектах задокументированных фактов: «Исходные данные лишены структуры и организации, а информация имеет внутреннюю структуру» [5, с. 80]. В результате контент-анализа появляется возможность систематизировать и агрегировать качественные данные наряду с количественными, преобразуя их сначала в информацию, а затем в знание.

Обработка данных и систематизация их в организованную информацию, а затем и в знание осуществляется с применением того или иного научного подхода или сформулированных принципов, позволяющих исследователю выделить ключевые аспекты исходного текста.

В нашем исследовании особенностей циркулярных бизнес-моделей исходными данными для контент-анализа выступают их текстовые описания, приведенные в многочисленных литературных источниках. Например, исходные данные о лизинговой модели в [1, с. 26] представлены целой страницей текстовых данных.

Лизинговые бизнес-модели, основанные на взаимоотношениях, являются заметным подмножеством в множестве ЦБМ. Потребитель платит не за постоянное владение продуктом, а за право пользования им в течение некоторого срока. Ценность для потребителя возникает в связи с тем, что плата за пользование продуктом ниже единовременных затрат на его приобретение, альтернативой может быть рассрочка платежа. Экономический стимул для компании-участника лизинговой ЦБМ возникает тогда, когда выгоды от использования отходов продукта в качестве вторичного сырья будут выше издержек на сбор, обслуживание и восстановление/переработку продукта по истечении срока его использования. Лизинговые модели находят применение в основном в обращении товаров с достаточно длительным сроком службы, однако существуют их примеры в обращении пластиковой упаковки.

Наряду с экономическими выгодами циркулярные лизинговые модели предлагают экологические: использование отходов в качестве вторичного сырья снижает расход невозобновляемых природных ресурсов и потерь ценных материалов; продление жизненного цикла продукта и вторичное использование его отходов ведет к сокращению объемов утилизации, сопряженной с издержками и ущербом для экологии. Бенефициаром таких выгод выступает общество в целом или государство как представитель его интересов.

В результате контент-анализа, проведенного нами, обработаны данные о трех видах лизинговых бизнес-моделей (таблица 1). Полученная информация структурирована («организована») с учетом принципов системного

подхода, а также по основаниям, которые использовали авторы известного общего формата бизнес-модели в виде «волшебного треугольника», представленного выше на рисунке 1: ценностные предложения и механизмы их получения/цепочка создания стоимости.

Приведенная в таблице 1 информация позволяет сделать ряд выводов.

1. ЦБМ, в отличие от общего формата бизнес-модели – «волшебного треугольника», представленного в [4], наряду с ценностными предложениями для Производителя и Потребителя, включают еще одну целевую компоненту – ценностное предложение для экологии. Ни Производитель, ни Потребитель не являются отдельными Бенефициарами этой ценности, ее выгодополучателем выступает общество в целом.

2. Дополнение состава ценностных предложений циркулярной бизнес-модели экологической составляющей опирается на соответствующий механизм, обеспечивающий ее формирование. Так, в лизинговых моделях (БМ 1 из таблицы 1) механизм формирования экологического результата следующий: Производитель возвращает продукт от Потребителя по завершении срока его применения и использует его в качестве вторичного ресурса, замещая при этом часть невозобновляемого природного сырья. Одним из количественных измерителей экологического результата в ЦБМ, представленных в таблице 1, может выступать доля вторичного сырья в составе используемого. Однако решение вопроса о количественных измерителях экологического результата требует проведения дополнительного исследования, выходящего за рамки данной статьи.

3. Циркулярные бизнес-модели не являются разновидностью бизнес-моделей «от потребителя», а представляют новый тип, отвечающий на вызовы экономики замкнутого цикла. Целевая составляющая ЦБМ шире: они предполагают получение экологического результата в виде предотвращения или уменьшения экологического ущерба за счет повторного использования в качестве сырья переработанных отходов производства, продления жизненного цикла продукции, замещения исходных материалов и сырья на более экологически чистые, совершенствование переработки и др.

Таблица – Контент-анализ данных о циркулярных лизинговых бизнес-моделях

Вид ЦБМ и ее участники	Продукт/услуга (ЧТО)	Ценностное предложение (ЦП) для производителя и (ПОЧЕМУ)	Механизм получения прибыли Производителем (КАК)	ЦП для Потребителя (ПОЧЕМУ)	Механизм получения выгоды Потребителем (КАК)	ЦП для экологии (ПОЧЕМУ)	Механизм получения ценности для экологии (КАК)
1. Лизинговые «Производитель – Потребители»	Аренда продукта, требующего особой технологии утилизации после использования	Сбор и вторичное использование закончившего жизненный цикл продукта дешевле приобретения первичного сырья	Производитель сохраняет право собственности на продукт, возвращая его по истечении срока использования	Арендные платежи распределены во времени вместо единовременной оплаты	Растет доля вторичного сырья в составе используемого, экономия издержек, поэтому возможно предоставление рассрочки Потребителю	Благодаря рециклингу предотвращается образование отходов	Производителю известны покупатели продукции и сроки ее использования, что позволяет планировать объемы вторичной переработки и логистику
2. Лизинг оборотной тары «упаковка как услуга» Производитель – Партнеры-Потребитель»	Аренда тары многоразового использования, которая требует особой технологии утилизации после завершения жизненного цикла	Сбор и вторичное использование отходов тары в составе сырья дешевле приобретения первичного сырья	Производитель и компании-партнеры сохраняют право собственности на тару, возвращают ее в оборот	Скидка за использование многоразовой тары, ее можно вернуть любой компании-партнеру, залоговая стоимость не взимается	Пролонгированный жизненный цикл тары позволяет делать скидки Потребителю .	Благодаря рециклингу сокращается образование отходов;	Производитель взаимодействует с компаниями-партнерами и может планировать объемы вторичной переработки
3. Депозитно-возвратная система, Производитель – Партнеры - Потребитель»	Многоразовая упаковка, требующая особой технологии утилизации, приобретается потребителем по залоговой стоимости,	Повышение доли вторичного сырья в составе используемого сокращает издержки Производителем ниже из-за использования вторичного сырья	Компания-производитель и компании-партнеры взимают залог за использование многоразовой тары, при ее возврате залог возвращается	Потребители получают скидку от Партнеров при использовании многоразовой упаковки, оповещены об экологических преимуществах	Продление жизненного цикла тары позволяет делать скидки к залоговой стоимости тары,	Предотвращение образования отходов, т.к. на переработку поступает вся тара ,закончившая свой жизненный цикл	Производитель взаимодействует с компаниями-партнерами и может планировать объемы вторичной переработки, Партнеры строят логистику многоразового оборота продукта с Потребителями

Примечание – Источник: Собственная разработка

Бенефициаром такого результата является общество, интересы которого может представлять государство или региональные органы власти. Поскольку отличия в составе целей обуславливают отличия в обеспечивающей части системы, следует признать, что ЦБМ – это новый тип в ряду бизнес-моделей, следующий за моделями «от Производителя» и «от Потребителя».

Продолжая контент-анализ информации о ЦБМ, представим новый общий формат этих бизнес-моделей, отличный от представленных выше форматов А. Остервальдера или О. Гассмана, К. Франкенбергер, М. Шик (рисунок 2).

Предлагаемый нами формат представления циркулярной бизнес-модели визуализирует результаты, полученные нами в результате проведенного качественного анализа данных. Целевая компонента разработанного нами общего формата ЦБМ как системы включает: 1) ценностное предложение для производителя; 2) ценностное предложение для потребительских сегментов товаров и услуг; 3) ценностное предложение для экологического сегмента. В составе обеспечивающей компоненты ЦБМ 1) механизм получения экономического результата (прибыли) Производителем; 2) механизм получения

ценности Потребителем товара (услуги); 6) механизм получения экологического результата. Как видно из изложенного выше, разработанный нами общий формат ЦБМ, в отличие от формата БМ «от потребителя» [4] содержит выявленные нами неотъемлемые целевые и обеспечивающие составляющие, присущие циркулярным моделям как системам: во-первых, наличие ценностного предложения для экологии в интересах бенефициара – общества, преследующего цели устойчивого развития и, во-вторых, механизм получения экологического результата.

Следует отметить, что общий формат не исключает, а предполагает разработку на его основе шаблонов конкретных ЦБМ, что будет предпринято нами в дальнейших исследованиях. Такие шаблоны будут адресованы бизнес-аналитикам и разработчикам инновационных циркулярных бизнес-моделей.

Заключение. Результаты проведенного нами исследования позволяют сделать следующие выводы.

1. Циркулярные бизнес-модели не являются разновидностью моделей «от потребителя», а представляют новый тип в ряду бизнес-моделей, отвечающий на вызовы экономики замкнутого цикла.



Рисунок 2. – Общий формат циркулярной бизнес-модели из 6 обязательных элементов
Примечание – Источник: Авторская разработка

Целевая составляющая ЦБМ шире: они предполагают получение экологического результата в виде предотвращения или уменьшения экологического ущерба за счет повторного использования в качестве сырья переработанных отходов производства, продления жизненного цикла продукции, замещения исходных материалов и сырья на более экологически чистые, совершенствование переработки и др. Бенефициаром такого результата является общество, интересы которого может представлять государство или региональные органы власти.

2. Разработанный обобщенный формат ЦБМ, в отличие от формата БМ «от потребителя», содержит выявленные нами неотъемлемые специфические особенности, присутствующие циркулярным моделям: во-первых, наличие ценностного предложения для экологии в интересах бенефициара – общества, преследующего цели устойчивого развития и, во-вторых, механизм создания количественно измеримого экологического результата.

3. Для работы механизмов получения выгод бенефициарами (Производителем, Потребителем и Обществом) не требуется включения административных рычагов: затраты Производителя на сбор и возврат отходов, предоставление скидок и рассрочек компенсируются экономией на закупке первичного сырья в результате вторичного использования отходов, что в полной мере согласуется с ключевыми принципами циркулярной экономики.

Список литературы

1. Циркулярная экономика: концептуальные подходы и инструменты их реализации: монография для специалистов органов государственного управления, бизнеса и заинтересованной общественности / Н. Батова [и др.]; под общ. ред. С. Дорожки, А. Шушкевича. – Минск: Медисонт, 2020. – 212 с.
2. Уфимцев, В. И. Материалы теории систем [Электронный ресурс] / В. И. Уфимцев // Волгоград. [razv_system.pdf](#) (объект «application/pdf»). – Режим доступа: eonic.chat.ru/phil/philo1.htm. /— Дата доступа: 22.09.2022.

3. Остервальдер, А. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора / А. Остервальдер, И.Пинье. – М.: Альпина Паблишер. Серия Сколково, 2020. – 288 с.
4. Гассман, О. Бизнес-модели: 55 лучших шаблонов / Оливер Гассман, Каролин Франкенбергер, Микаэла Шик; Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2017. – 432с.
5. Олейник, А. Н. Применение контент-анализа в экономических науках: обзор текущего состояния дел и перспектив/ А. Н. Олейник// Вопросы экономики. – 2021. – № 4. – С.79–95.

References

1. Batova N., Dorozhko S., Shushkevich A. *Cirkulyarnaya ekonomika: konceptualnye podhody i instrumenty ih realizacii: monografiya dlya specialistov organov gosupravleniya, biznesa i zainteresovannoj obshchestvennosti* [Circular economy: conceptual approaches and tools for their implementation: a monograph for specialists in government, business and the public concerned]. Eds. Dorozhko S., Shushkevich A. Minsk, Medisont, 2020, 212 p. (In Russian)
2. Ufimtsev, V. I. *Materialy teorii sistem* [Materials of the theory of systems]. (In Russian). Available at: eonic.chat.ru/phil/philo1.htm. (accessed: 09.22.2022)
3. Osterwalder A., Pigne I. *Postroenie biznes-modelej. Nastolnaya kniga stratega i novatora* [Construction of business models. Handbook of an innovator and innovator]. Moscow, Alpina Publisher . Skolkovo Series, 2020, 288 p. (In Russian)
4. Gassman O., Frankenberger C., Schick M.; *Biznes-modeli: 55 luchshih shablonov* [The Business Model Navigator: 55 Models That Will Revolutionise Your Business]. Tr. From English. Moscow, Alpina Publisher, 2017, 432 p. (In Russian)
5. Oleinik A. N. *Primenenie kontent analiza v ekonomicheskikh naukah_ obzor tekushego sostoyaniya del i perspektiv* [Uses of content analysis in economic sciences: An overview of the current situation and prospects]. *Voprosy Ekonomiki*, 2021, no. 4, pp. 79 – 95. (In Russian)

Received 12 October 2022