

УДК 330.33-027.236

БИЗНЕС-МОДЕЛЬ ОРГАНИЗАЦИИ: ПРОБЛЕМЫ ПОСТРОЕНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ

М.Н. Дайнеко, 3 курс

Научный руководитель – **И.М. Зборина**, к.э.н., доцент

Полесский государственный университет

Бизнес-модель является ключевым элементом успешного функционирования любого предприятия. Под бизнес-моделью понимается аналитический подход, который позволяет полностью осознать процессы, благодаря которым компании удастся зарабатывать деньги. Бизнесмены и предприниматели всегда использовали этот подход, в основном на интуитивном уровне. Современные

технологии позволяют создавать достаточно сложные бизнес-модели, но их суть остается неизменной - это системное соединение целей компании и ее бизнес-процессов с реалиями внешней среды.

Согласно Лари Боссиди и Раму Чарану, исследователям бизнеса из США, бизнес-модель - это живой процесс, основанный на реалистическом мышлении, направленный на понимание особенностей бизнеса как единого механизма. По их мнению, эффективная бизнес-модель требует адаптации и согласования внешней среды, корпоративных целей и внутренних возможностей компании путем итерации. Процесс итерации заставляет компанию ставить под сомнение существующий порядок вещей, вызывает сомнения в традиционных критериях оценки успешного бизнеса и требует прямого столкновения с реальностью, что всегда являлось сложным заданием [1].

В рамках системы управления любой компании можно выделить шесть блоков: стратегия, структура, процессы, информационные технологии, мотивация, персонал и корпоративная культура.

Бизнес-модель включает в себя все элементы системы управления, за исключением стратегии, то есть она охватывает всю внутреннюю среду компании, подконтрольную и управляемую менеджментом. Если стратегия компании ошибочна, то никакая бизнес-модель не поможет, несмотря на ее сбалансированность и эффективность. Если же стратегия компании жизнеспособна, то успех ее зависит от того, смог ли менеджмент изменить бизнес-модель в соответствии с новыми стратегическими задачами.

Рассмотрим сравнительные характеристики бизнес-модели и стратегии компании в таблице.

Таблица – Сравнительные характеристики бизнес-модели и стратегии компании

Параметры	Бизнес-модель	Стратегия компании
Сущность	Способ организации бизнеса в отрасли	Компас, направление развития компании
Ориентация	Создание ценности для потребителя и ее превращение в прибыль компании	Создание устойчивого конкурентного преимущества
Акценты анализа	Анализ отрасли и отраслевой бизнес-системы, тенденции и сценарии их развития	Анализ внешней и внутренней среды компании, конкурентный анализ
Степень уникальности	Может быть как типовой для отрасли, так и инновационной	Уникальна для компании

Примечание – Источник [3]

Анализируя таблицу 1 можно сделать вывод, что в рамках одинаковых бизнес-моделей у компаний отрасли могут быть разные стратегии. Но по сути, стратегия компании является конкретизацией выбранной бизнес-модели.

Существует множество видов успешных бизнес-моделей, вот некоторые из них со своими практическими примерами:

1. Прямая продажа: компания Dell предлагает свои продукты напрямую клиентам, обеспечивая доступ к индивидуально настроенным компьютерам и ноутбукам без посредников.
2. Подписка по модели SaaS: компания Adobe Systems предлагает подписку на использование своего программного обеспечения, такого как Adobe Creative Cloud, что позволяет клиентам использовать программы по мере необходимости, не приобретая их полностью.
3. Фриум: Spotify позволяет пользователям бесплатно слушать музыку с рекламой, но также предлагает платную подписку для получения более широких возможностей, таких как отсутствие рекламы и доступ к офлайн-режиму.
4. Платформенная модель: Uber создал платформу, которая соединяет водителей и пассажиров, обеспечивая удобство заказа такси и возможность выбора различных типов транспортных средств.
5. Модель франшизы: McDonald's позволяет предпринимателям открывать собственные рестораны под брендом, предоставляя им готовые рецепты, обучение, поддержку и маркетинговую поддержку.

В отечественных исследованиях уделяется внимание проблемам теоретического и методологического характера, связанным с нечетким определением понятия "бизнес-модель", недостаточной разработкой методических подходов к понятию, структуре и оценке бизнес-моделей предприятий, а также определением степени их инновационности [3]. Интерес представляют мнение Трапезникова С.И., который считает, что выбор эффективной бизнес-модели зависит от ответов на два ключевых вопроса: в каком бизнесе работает организация и каково ее место в цепочке создания стоимости конкретной отрасли [4]. Если первый вопрос может быть риторическим и иметь философский характер, то второй относится к определению места организации внутри отраслевой бизнес-системы и, соответственно, определяет выбор бизнес-модели. Именно проблема выбора является наиболее важной и сложной одновременно. Этот выбор включает определение границ функционирования организации на базе собственного производства или путем закупок продукции или ее составных частей, о интеграции или обособленном ведении хозяйства, о выборе партнеров и сегмента потребителей, определении конкурентов.

Кроме того, необходимо, чтобы бизнес-модель максимально учитывала особенности взаимодействия между предприятиями, а также между предприятиями и государством в отрасли. Также организации могут столкнуться с проблемами, когда их бизнес-модель не соответствует стратегическим целям и задачам компании. Такое несогласованность может привести к неоптимальному использованию ресурсов и невозможности достичь конкурентных преимуществ. Не менее важно, чтобы бизнес-модель была способной адаптироваться к изменяющейся среде и быстро реагировать на новые возможности. Организации могут столкнуться с проблемой, когда их бизнес-модель недостаточно инновационна и не способна удерживать компанию на передовых позициях.

Сейчас большинство компаний применяют бизнес-моделирование в своей работе, однако они сталкиваются с рядом трудностей. Часто руководство отказывается от реализации проекта из-за отсутствия быстрых результатов.

Эти трудности связаны со следующими явлениями:

- Сложность выбора оптимального метода моделирования для данного типа планирования, так как существует множество подходов и отсутствуют общие регламенты и нормы.
- Несовместимость существующих методов друг с другом, при этом их стоимость весьма высока, а их реализация требует большого количества времени.
- Неопределенность объекта исследования, что затрудняет процесс подготовительной аналитической работы.
- Необходимость привлечения специалистов, которые смогут профессионально разработать модели бизнес-процессов.
- Неприменение разработанных моделей на практике из-за длительного периода их разработки и утраты актуальности.
- Затраты на приобретение специального программного обеспечения.
- Низкая финансовая устойчивость предприятия, что снижает возможности внесения изменений в бизнес-процессы.
- Низкая мотивация персонала в рамках оптимизации бизнес-процессов [2].

Таким образом, применение бизнес-моделирования на практике сталкивается с тремя основными проблемами: актуальностью модели, сложностью ее построения и корректным подбором средств для ее реализации. Важное значение имеет субъективный подход к разработке моделей процессов, а также осуществление контроля над работой по моделированию. Еще одна сложность связана с отсутствием регламентации выбранных инструментов.

Можно выделить ещё одну из проблем при построении бизнес-модели – эффективность ее использования обеспечивается только при условии постоянного обновления. Необходимость систематического пересмотра бизнес-моделей обусловлена тем, что нет универсальных моделей, точно отображающих тот или иной процесс. Например, Зубков А.С., предлагающий вариант бизнес-модели коммерциализации инноваций, объясняет это тем, что инновации генерируются по-разному в различных отраслях и отвечают различным потребностям рынка [5].

Проработка основных проблем бизнес-моделирования имеет огромное значение для успешного функционирования организации, ведь это позволяет повысить качество производимых товаров или оказываемых услуг, а также снизить общую рабочую нагрузку. Для этого необходимо отсле-

живать проблемы и идентифицировать их, анализировать ошибки и своевременно сообщать о них, предоставлять отчеты о проделанной работе. То есть, для оптимизации бизнес-моделирования важно наладить обратную связь, которая позволит избежать многих проблем в будущем.

Немаловажным является и то, что осуществление проработки проблем бизнес-моделирования помогает учесть особенности взаимодействия с другими предприятиями и государством, а также вычленил несоответствия между стратегическими целями и бизнес-моделью компании. Кроме того, разработка эффективной бизнес-модели обеспечивает возможность лучшего использования ресурсов, достижения конкурентных преимуществ и адаптации к изменяющейся среде.

Также важным аспектом является постоянное обновление и корректировка бизнес-модели, чтобы она соответствовала изменяющимся потребностям рынка и инновационным требованиям. В целом, проработка основных проблем бизнес-моделирования способствует оптимизации работы организации и обеспечению ее конкурентоспособности.

Список использованных источников

1. Л. Боссиди, Р. Чаран. Сталкиваясь с реальностью. Как адаптировать бизнес-модель к меняющейся среде. – М.: Вильямс, 2017. – с. 16–19.
2. Джонсон М., Кристенсен К., Кагерманн Х. Обновление бизнес-модели // Harvard Business Review – Россия. Март 2017. – с.63–72. 4
3. Сухорукова А.М. и др. Концепция бизнес-модели в современной экономике предприятия // Современная экономика и управление: подходы, концепции, модели: материалы II Международной научно-практической конференции. Саратов, 2016.
4. Трапезников С.И. Развитие бизнес-моделей компаний: организационные инновации // Сибирская финансовая школа. – 2011. – № 1(78). – с. 115-118. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=17672416> – Дата доступа: 22.03.2024.
5. Зубков А.С. Создание эффективной модели коммерциализации инноваций // Проблемы современной экономики. – 2017. – № 2(62). – с. 86-88. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=30295686> – Дата доступа: 22.03.2023.