DOI: 10.17117/na.2015.10.01.448

<http://ucom.ru/doc/na.2015.10.01.448.pdf>

Поступила (Received): 28.10.2015

Чугумбаев Р.Р., Чугумбаева Н.Н. Принципы формирования и использования бизнес-моделей в современных компаниях

Chugumbaev R.R., Chugumbaeva N.N.
The principles of formation and use of business models
in modern companies

Представлены некоторые принципы процесса бизнес-моделирования для компаний, ориентированных на достижение наиболее высокого уровня совершенства бизнеса. При этом отмечается, что существуют достаточные предпосылки для систематизации основных принципов, способствующих формированию конкурентоспособной бизнес-модели компании

Ключевые слова: бизнес-моделирование, модель совершенства EFQM, RADAR

Чугумбаев Роман Рыспекович

Кандидат экономических наук, доцент
Московский государственный гуманитарно-экономический университет
г. Москва, ул. Лосиноостровская, 49

Чугумбаева Нина Николаевна

Старший преподаватель
Московский государственный гуманитарно-экономический университет
г. Москва, ул. Лосиноостровская, 49

Presents some of the principles of the process of business modeling for companies focused on achieving the highest level of perfection of business. It is noted that there are sufficient grounds for the systematization of the basic principles that contribute to the formation of a competitive business model of the company

Key words: business modelling, Excellence Model EFQM, RADAR

Chugumbaev Roman Ryspekovich

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Moscow state university of humanities and economics
Moscow, Losinoostrovskaya st., 49

Chugumbaeva Nina Nikolaevna

Senior Lecturer
Moscow state university of humanities and economics
Moscow, Losinoostrovskaya st., 49

Для формирования бизнес-модели, ориентированной на устойчивые лидерские позиции, необходимо базироваться на некоторых принципах. В настоящее время теория управления пока еще не выработала системы базовых принципов, учет которых позволял бы сформировать основные элементы бизнес-модели достаточно качественно. Однако в локальном порядке в ряде исследований приведены некоторые требования, соблюдение которых позволяют решать отдельные задачи бизнес-моделирования.

Немаловажным являются принципы коммерческого обоснования бизнес-модели. Так, в одной из работ, связанных с исследованием развития бизнес-моделирования, указывается, что при построении модели бизнеса необходимо ответить на два фундаментальных вопроса [5].

Во-первых, следует определить направление (отрасль) бизнеса компании, в котором она намерена функционировать. Второй вопрос – это какое место занимает компания в цепочке создания стоимости своей отрасли (отраслевой бизнес-системе). Это значит, что при построении бизнес-модели требуется определить место компании внутри отраслевой бизнес-системы. Таким образом, концепция базисной компетенции должна стать основой для реализации указанного принципа построения бизнес-модели компании [6].

Бизнес-модели, ориентированные на устойчивые лидерские позиции, главным образом, должны отвечать требованию конкурентоспособности. В одной из работ современных исследователей указано, что для выполнения данного требования следует учитывать три принципа [2]: идентичности – консенсуса понимания проблем и гибкости скоординированных действий; модульности, предполагающей автономность действий в ответ на изменения окружающей среды; сети, то есть разрушения административных границ и выхода бизнеса за пределы организационной формы, участия компании в нескольких цепочках создания стоимости, ликвидации различий во внутри- и межорганизационных отношениях с использованием моделей координации действий и внутреннего коммерческого расчета.

В некоторых исследованиях определены требования к содержанию бизнес-моделей. Так в одном из них предлагается наполнить модель функционирования бизнеса комплексом элементов [1]. При этом предполагается, что устойчивость и согласованность ее элементов, базирующихся на релевантной информации стратегического управленческого учета, способны обеспечить упреждающую адаптацию бизнес-модели к меняющимся условиям ведения бизнеса. И, наоборот, при невыполнении указанного требования к содержанию информационной модели бизнеса неизбежно возникают последствия, которые приводят к падению рыночной стоимости бизнеса в долгосрочной перспективе вследствие потери лояльности клиентов, сокращения доли рынка, объема продаж, и, как следствие, совокупной прибыли.

Рассматривая бизнес-моделирование как особый процесс, который вменен в обязанности отдельных представителей менеджмента компании, возникает потребность в базовых принципах и подходах осуществления этой деятельности. Как показывает практика, даже самая эффективная бизнес-модель не может гарантировать устойчивость бизнеса в течение длительного времени. В связи с этим имеет место требование непрерывного совершенствования процесса формирования бизнес-моделей. Для реализации данного требования необходимо изменение состава и качества бизнес-процессов осуществлять непрерывно. Работа по созданию перспективной бизнес-модели в условиях турбулентного состояния экономической среды должна быть, по сути, непрерывным процессом, осуществляемым на уровне организации ее главным контроллером. В основу данного процесса может быть положен широко известный цикл PDCA, предполагающий непрерывность следующих шагов: планируй, делай, изучай (наблюдай), воздействуй (переводи в другое состояние), корректируй приоритеты развития.

Цель процесса формирования бизнес-модели должна оставаться неизменной: повышение адаптации бизнеса к условиям внешней среды и вызовам предполагаемых ее изменений. Обладая достаточной устойчивостью и скоординированностью, элементы системы должны обеспечивать упреждающую адаптацию бизнес-модели к меняющимся условиям ведения бизнеса. В противном случае неизбежно снижение его рыночной стоимости, не связанное с негативными трендами ключевых рыночных индикаторов хозяйственной деятельности (доля рынка, объем продаж, масса прибыли) [2].

Компании важно упреждающе адаптироваться к меняющимся условиям и правилам ведения бизнеса, иначе они рискуют стать объектом миграции ценности. Основным индикатором эффективности бизнес-модели является динамическая устойчивость операционной и финансовой результативности бизнеса, определяемая вариацией восходящего тренда ключевых показателей. Если индикаторы финансово-хозяйственной деятельности бизнеса снижаются медленнее рынка, а растут быстрее рынка, то это можно отнести на результат реализации конкурентоспособной бизнес-модели [3].

Компании использующие для системы управления бизнесом модель совершенства EFQM безусловно должны учитывать указанные принципы, требования, подходы и условия. При этом данная модель имеет собственные прописанные принципы, а именно принципы совершенства. Модель совершенства EFQM предполагает, что менеджмент компании можно считать совершенным, если она развивается и функционирует так, что результаты ее деятельности не только соответствуют ожиданиям ключевых стейкхолдеров, но и превосходят их [4].

Стоит также представить принцип оценки критериев достижения компанией уровня совершенства, основанный на том, что такая оценка должна осуществляться с учетом логики RADAR (Results, Approach, Deployment, Assessment and Review).

Что касается более обобщенных принципов бизнес-моделей, то следует обратить внимание на результаты исследования Иванова С.А. и Шевченко С.Ю. [4], в которых указаны ряд критериев, в общем виде характеризующих современные бизнес-моделей.

Таким образом, формирование содержания выбранной бизнес-модели для последующего ее использования в системе менеджмента организации требуют соблюдения определенных принципов, которые нуждаются в теоретической систематизации.

Список используемых источников:

1. Бариленко В.И., Бердников В.В., Булыга Р.П. Основы бизнес-анализа: учебное пособие. М.: КНОРУС, 2014. 272 с.
2. Бердников В.В., Гавель О.Ю. Контроллинг бизнес-процессов при создании конкурентоспособных бизнес-моделей в агробизнесе // Сибирская финансовая школа. 2011. № 3. С. 68-73.
3. Бердников В.В. Аналитические механизмы разработки бизнес-моделей // Современные тенденции в экономике и управлении. 2013. №15 (150). Вып. 27/1. С. 146-151.
4. Иванов А.А., Шевченко С.Ю. Многокритериальная оценка концепций измерения результативности в управлении предприятием // Вестник ЮУрГУ. 2014. №3. С. 66-75.

5. Трапезников С.И. Развитие бизнес-моделей компаний: организационные инновации // Сибирская финансовая школа. 2010. № 1. С. 115-118.
6. Rumelt R., Foreword, in: Hamel G., Heene A. (eds.), *Competence-Based Competition*. Chichester: Wiley, 1994.

© 2015, Чугумбаев Р.Р., Чугумбаева Н.Н.
Принципы формирования и использования бизнес-моделей в современных компаниях

© 2015, Chugumbaev R.R., Chugumbaeva N.N.
The principles of formation and use of business models in modern companies