

## ГУМАНИТАРНЫЕ НАУКИ

УДК 338.36

### БИЗНЕС-МОДЕЛЬ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Ю. Н. Аккуратнова

akkuratnovay@mail.ru

ФГБОУ ВО «Уфимский государственный авиационный технический университет» (УГАТУ)

**Аннотация.** С каждым годом становится все больше предприятий и растет конкуренция. Проведен сравнительный анализ понятия бизнес-модели из различных источников. Также выделены четыре подхода к формированию бизнес-модели предприятия: первый подход – выбрать один из готовых шаблонов, второй – разработка бизнес-модели по шаблону, предложенному А. Остервальдером и И. Пинье, третий – создать свою бизнес-модель, четвертый – сочетать перечисленные подходы между собой. Сформированы рекомендации по выбору бизнес-модели в зависимости от отраслевой специфики и размеров предприятия.

**Ключевые слова:** бизнес-модель; определение; подходы; выбор; обоснование; инструмент; анализ; конкурентоспособность; шаблон; метод; компания.

В последнее время бизнес-модель становится все более популярным инструментом управления конкурентоспособностью. Подтверждением этого является опыт многочисленных российских и зарубежных компаний. Так, в компании Владимира Волошина, управляющего партнера Fight Nights Global, обобщен успешный опыт применения наиболее успешной инновационной

бизнес-модели российских компаний [1]. Также примеры представлено в табл. 1.

Однако для того чтобы бизнес-модель была успешной, необходимо обеспечить ее правильный выбор. Это требует больших затрат времени на анализ рынка. В первую очередь, на первом этапе необходимо четко понять, что же самой представляет бизнес-модель.

Таблица 1

Примеры Бизнес-модели

Название	Бизнес-модель
Uber.	Бизнес-модель – «такси через приложение». Основная идея бизнес-модели – это с помощью приложения заказывать такси. Так же особенностью является: удобство, низкая цена, качество услуг и оценка пользователей.
Yandex	Система размещения контекстной рекламы на страницах веб-сайтов и в мобильных приложениях с платой за клик, позволяющие монетизировать трафик. Основное преимущество бизнес-модели – возможность получать пассивный доход. Единственная задача владельца информационного сайта – наполнить его качественным SEO-оптимизированным контентом и привлечь трафик для того, чтобы монетизировать размещенные объявления. Бизнес-модель позволяет снизить риски потери платных ссылок, обеспечивая постоянное автоматическое размещение рекламы на веб-сайте.

Бизнес-модель является инструментом управления компанией, так как помогает в понимании деятельности компании, механизмов создания и предложения ценности потребителю, а также извлечения доходов от этой деятельности. Цель бизнес-модели – получение прибыли и создание ценности. В различных источниках по-разному трактуют, что такое бизнес-модель, сравнительный анализ различных определений приведен в табл. 2.

Таким образом, изучив различные подходы к определению бизнес-модели, можно сделать следующие выводы:

1. При внедрении бизнес-модели с текущей деятельностью компании, происходят кардинальные перемены.
2. Уникальной бизнес-модели имеются конкурентные преимущества.
3. Бизнес-модель согласована со стратегией и ценностями компании.

4. Бизнес-модель – инструмент организации бизнеса в отрасли.

Также по результатам анализам теории и практики применения бизнес-моделей было выделено несколько подходов к ее разработке.

Первый подход: выбрать один из готовых шаблонов бизнес-моделей. Согласно О. Гассаману с коллегами [1], каждый шаблон бизнес-модели состоит из четырех элементов: клиенты, ценностное предложение, цепочка создания стоимости, механизм извлечения прибыли. Структура шаблона предполагает необходимость ответа на четыре вопроса: кто(клиенты), что (вы продаете), как (формируется предложение), почему (бизнес приносит прибыль) (рис.1). В книге представлено 55 различных шаблонов, выбрав один или несколько, из которых можно создать свою бизнес-модель.

Таблица 2

Сравнительный анализ подходов к определению бизнес-модель

<i>Определение</i>	<i>Ключевые слова</i>
Этот термин используется для описания текущей деятельности компании или как сигнал к кардинальным переменам. Бизнес-модель состоит из четырех измерений и представляет модель в качестве «волшебного треугольник» рис. 1 [1].	Текущая деятельность, кардинальные перемены
Это то, что отличает вас от других, это ваша уникальность, выраженная через взаимосвязи между самыми критичными факторами вашего успеха. Бизнес-модель важнее миссии, стратегии и плана денежных потоков. Это основа вашего конкурентного преимущества [2].	Критические факторы, уникальность, взаимосвязь, конкурентного преимущества.
Бизнес-модель должна концептуализироваться как основа для формирования стратегии компании. Чтобы объяснить стратегию и ее специфические качества заинтересованным лицам, особенно участникам финансового рынка, описание должно обеспечить ясное и четко выраженное представление того, как компания создает ценность и как операционная и тактическая стратегии взаимодействуют между собой [3].	Стратегия, специфические качества, ценность, взаимодействует.
Бизнес-модель – это способ организации бизнеса в отрасли, который отражает экономическую логику деятельности компании. Важнейшими составляющими бизнес-модели являются: позиционирование компании в отраслевой бизнес-системе, которое дает представление о том, как бизнес создает добавленную стоимость, обеспечивая свое развитие; формула или модель прибыли, которая показывает, как компания получает деньги (извлекает прибыль), создавая ценность для потребителей, которая превышает затраты компании; инновационная составляющая бизнеса, которая объясняет, как новые продукты, технологии, организационные инновации будут создавать экономическую ценность для потребителей, самой компании, ее акционеров и партнеров (заинтересованных групп) [4].	Организация, составляющая позиционирование, инновации, потребитель, затраты, бизнес.

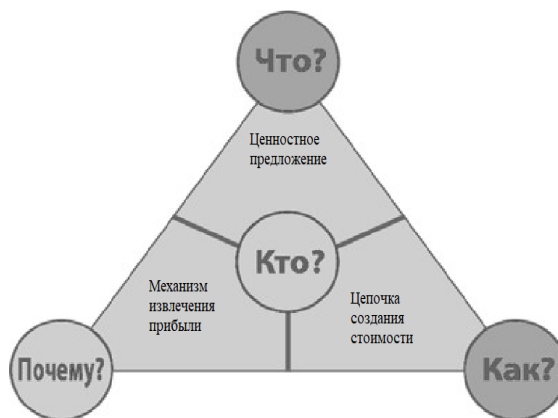


Рис. 1. Структура бизнес-модели [1]

Достоинство этого подхода заключается, в том, что есть готовые шаблоны, одним из которых можно воспользоваться и внедрить в свою компанию. Недостатки: возможность ошибочного выбора шаблона.

Второй подход – это разработка бизнес-модели по шаблону, наиболее распространенным из которых является шаблон, предложенный А. Остервальдером и И. Пинье [2]. Шаблон состоит из девяти структурных блоков: потребительские сегменты, ценностные предложения, каналы сбыта, взаимоотношения с клиентами, потоки поступления доходов, ключевые ресурсы, ключевые виды деятельности, ключевые партнеры, структура издержек. С помощью структурных блоков также можно сконструировать бизнес-модель.

Достоинство данного подхода: есть структурные блоки, с помощью которых можно сконструировать бизнес-модель. Постоянная разработка бизнес-модели и готовность к любым изменениям в блоках. Недостатки, шаблон ограничивает оригинальность, возможность оптимизации деятельности, но едва ли занятие лидерских позиций.

Третий подход: создать инновационную бизнес-модель. Изучить два предыдущих метода и сделать свою бизнес-модель, непохожую на шаблонный метод. Достоинство: бизнес-модель будет уникальной и именно этим и может привлечь клиента. Недостатки: сложность и высокий риск неудачи, а также (в случае успеха) последующего копирования – с течением времени успешная бизнес-модель может стать шаблоном.

Четвертый подход: возможность сочетания перечисленных методов. Достоинства:

бизнес-модель будет сочетать различные элементы и, возможно, будет уникальной.

На выбор того или иного способа формирования модели влияет ряд факторов, среди которых динамика развития отрасли и размер предприятия. Так, для мелких компаний, работающих в традиционных отраслях, больше подойдет первый или второй подход. Если мелкая компания является стартапом – то третий. Для средних компаний подойдет второй, третий или четвертый подход. Для крупной компании подойдут третий или четвертый подходы. Однако в любом случае разработке бизнес-модели должен предшествовать тщательный анализ, а также выбор стратегии развития предприятия, определяющей фокус построения бизнес-модели.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной статье представлены результаты сравнения определения термина бизнес-модель из различных источников. Выделены основные особенности бизнес-модели: при внедрении бизнес-модели с текущей деятельностью компании происходят кардинальные перемены; уникальные бизнес-модели, имеются конкурентные преимущества; бизнес-модель согласована со стратегией и ценностями компании; бизнес-модель – инструмент организации бизнеса в отрасли.

Также можно отметить правильный выбор, и последовательная реализация бизнес-моделей позволит повысить конкурентоспособность предприятия за счет грамотного привлечения клиентов, создания уникального предложения, продуманной стра-

тегии по созданию спроса, инновационного развития, работа над сервисом и изучение потенциальных конкурентов.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Белов В., Шуравина О., Синичкина А. Бизнес-хаки. Секретный опыт успешных предпринимателей России. – М.: Экспо, 2019. [V. Belov, O. Shuravina, A. Sinichkina. Business khaki. Secret experience of successful entrepreneurs in Russia. - M.: Expo, 2019.]

2. Гассман О. Бизнес модели: 55 лучших моделей. – М.: Альпина Диджитал, 2014. [O. Gassman. Business models: 55 best models. - M.: Alpina Digital, 2014.]

3. Гилева Т. А., Галимова М. П. Трансфер технологий в цифровой экономике: критерии выбора бизнес-модели // В сборнике: Цифровая экономика и «Индустрия 4.0»: проблемы и перспективы труды научно-практической конференции с международным участием. 2017. С. 418–423. [T.A. Gileva, M.P. Galimova. Technology Transfer in the Digital Economy: Criteria for Choosing a Business Model // In the collection: The Digital Economy and Industry 4.0: Problems and Prospects of a Workshop Conference with International Participation. 2017. p. 418-423.]

4. Гилева Т. А., Галимова М. П. Стратегические аспекты выбора проекта развития предприятия: модели и инструменты // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского политехнического университета. Экономические науки. 2016. № 4. С.135-14. [T.A. Gileva M.P. Galimova. Strategic Aspects of the Choice of an Enterprise Development Project: Models and Tools // Scientific and Technical Bulletins of St. Petersburg Polytechnic University. Economics. 2016. No. 4. P.135-14.]

5. Маркова В. Д. Бизнес модель: сущность и инновационная составляющая // Проблемы современной экономики. 2010. № 34. С 38–42. [V.D. Markov. Business model: the essence and innovation component // Problems of the modern economy. 2010. No. 34. С 38-42.]

6. Остервальдер А. Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора. – М.: Альпина Паблишер, 2012. [A. Osterwalder. Building Business Models: A Handbook of Strategist and Innovator. - M.: Alpina Publisher, 2012.]

7. Руст А. М., Суязов В. Н. Бизнес модель инновационного развития предприятия // Вестник Саратовского государственного технического университета. 2010. № 49. С. 252–257. [A.M. Rust, V.N. Suyazov. Business model of innovative development of the enterprise // Bulletin of the Saratov State Technical University. 2010. No. 49. P. 252-257.]

8. Симановский Ф. И. Классификация бизнес моделей // Лесной вестник. 2010. № 1. С.180–185. [F. I. Simanovsky. Classification of business models // Forest Bulletin 2010. No. 1. P.180-185.]

#### ОБ АВТОРЕ

АККУРАТНОВА Юлия Николаевна, магистрант каф. ЭП.

#### METADATA

**Title:** Business model as a tool to improve the competitiveness of enterprises

**Authors:** Yu.N. Akkuratnova

**Affiliation:**

Ufa State Aviation Technical University (UGATU), Russia.

**Email:** akkuratnovay@mail.ru

**Language:** Russian.

**Source:** Molodezhnyj Vestnik UGATU (scientific journal of Ufa State Aviation Technical University), no. 2 (21), pp. 142-145, 2019. ISSN 2225-9309 (Print).

**Abstract:** Every year there are more and more enterprises and the competition grows. This article provides a comparative analysis of the concept of business models from various sources. Four approaches to the formation of the business model of the enterprise are also highlighted: the first approach is to choose one of the ready-made templates, the second is the development of a business model using the template proposed by A. Osterwalder and I. Pigne, the third is to create your own business model, the fourth is to combine listed approaches among themselves. Formed recommendations for choosing a business model depending on the industry and the size of the enterprise.

**Key words:** business model, definition, approaches, choice, justification, tool, analysis, competitiveness, template, method, company.

**About authors:**

AKKURATNOVA, Yuliya Nikolaevna., master student 1 year, Ufa state aviation technical University.