

БИЗНЕС-МОДЕЛЬ ОРГАНИЗАЦИИ: АКТУАЛЬНОСТЬ РАЗРАБОТКИ И ХАРАКТЕРИСТИКА ОСНОВНЫХ ЭЛЕМЕНТОВ

Н. В. Тишкевич

*Учреждение образования «Гомельский государственный технический
университет имени П. О. Сухого», Беларусь*

Научный руководитель С. Е. Астраханцев

Устойчивый рост и успех в бизнесе зависят не только и не столько от великих идей и чутья лидера, сколько от умения создать и непрерывно совершенствовать бизнес-модель. Процесс разработки бизнес-модели – это составная часть стратегии бизнеса. Часто инновации сфокусированы не на создание технологий или продуктов,

а на создание самой бизнес модели. Бизнес-модель – это общая картина того, как инновационная концепция будет создавать экономическую ценность для покупателя, фирмы, акционеров и партнеров. Она принимает во внимание инфраструктуру, необходимую для продвижения продукта или услуги на рынок таким образом, который как удобен, так и прост для покупателя, и в то же самое время прибылен для фирмы.

Понятие бизнес-модель является в настоящий момент одним из наиболее неясных в современной научной литературе. Существует множество определений или интерпретаций этой категории. Приведем основные из определений. Бизнес-модель организации – это:

– логическое схематическое описание бизнеса, призванное помочь в оценке ключевых факторов успеха компании [1];

– это своего рода истина организации, разработать которую может только управленческая команда этой организации. Она должна быть долгосрочной и отвечать на вопросы: с кем? что? где? как? с какой скоростью и масштабом? [1];

– бизнес-модель – это представление о том, как организация делает (или намеревается сделать) деньги [2];

– совокупность элементов внутренней среды и взаимосвязь между ними, включая принципы функционирования организации.

Таким образом, под бизнес-моделью организации понимается модель, описывающая ее внутреннюю архитектуру (включающую корпоративную миссию и стратегии, стратегические цели и задачи, бизнес-процессы, организационно-штатную структуру, систему документооборота, информационные технологии), необходимую для достижения корпоративных целей, преобразующая «входы» (сырье, информацию) в «выходы» (товары, работы, услуги; информация).

Эти описания помогают раскрыть ответы на цепочку вопросов и решений:

– Позволяет выработать пошаговый план развития предприятия.

– Понять структуру бизнес-функции предприятия, их определение.

– Когда и в какой последовательности реализуются бизнес-процессы?

– В каких организационных структурах происходит исполнение конкретных бизнес-процессов?

– Внедрить корпоративную информационную систему управления и др.

– Бизнес-модель организации включает в себя следующие составляющие:

Корпоративная миссия, видение, стратегия, стратегические цели и задачи. Миссия – это деловое понятие, отражающее предназначение бизнеса, его философию. Миссия помогает определить, чем в действительности занимается предприятие: каковы его сущность, масштабы, перспективы и направления роста, отличия от конкурентов.

Видение – это описание желаемого состояния предприятия в будущем.

Стратегия – это план (модель), определяющая долговременное развитие организации. Эффективная стратегия должна содержать в себе три важнейшие составляющие:

1) основные задачи деятельности;

2) наиболее существенные элементы политики, направляющие или ограничивающие поле деятельности;

3) последовательность основных действий (программ), направленных на достижение поставленных целей и не выходящих за пределы избранной политики.

Суть стратегии состоит в том, чтобы выстроить позицию достаточно сильную (и потенциально гибкую), для того чтобы организация достигла поставленных целей вопреки всем непредвиденным вмешательствам внешних сил.

Во многом от того, что из себя представляют указанные элементы, зависят все остальные составляющие бизнес-модели организации. Именно корпоративная миссия и стратегия определяет то, какие ресурсы организация потребляет на «входе» и с помощью каких бизнес-процессов и функций преобразует их в конкретные «выходы» (товары, работы, услуги, информацию);

- «Вход» – это ресурсы, которые необходимы организации для достижения поставленных целей, а именно, производства выходов. При этом в современном обществе ресурсами могут быть не только материальные составляющие, но и информация как объект, который подвергается изменению с целью производства выходов.

- Организационно-штатная структура – это организационная форма разделения труда по принятию и реализации управленческих решений и выполняемых функций; совокупность функциональных звеньев, расположенных в строгой соподчиненности и обеспечивающие взаимосвязь между управляющей и управляемой системами.

- Бизнес-процессы и функции организации – это то, каким образом организация преобразует входы в выходы.

- «Выход» – это произведенные товары, работы, услуги, информация, имеющие ценность для потребителей и внешней среды в целом.

Целью проектирования бизнес-модели организации, с одной стороны, является создание целостного образа деятельности и адекватного ему состояния внутренней среды компании, с другой – выявление и согласование противоречивых требований к организации компании, ее развитию. Проектирование бизнес-модели организации позволяет проанализировать ее деятельность как системы с целью выявления причин, мешающих достижению организацией своих целей, и разработки рекомендаций по их ликвидации и улучшению деятельности компании в целом.

В рамках общего подхода к бизнес-моделированию существуют и применяются модели различного уровня и назначения:

- Модели стратегического анализа (всевозможные матрицы: SWOT-анализ, PEST-анализ, Матрица BCG, McKinsey).

- Модели стратегий (7S, модель конкурентных стратегий Портера, модель Shell, Модель Хофера–Шендела).

- Модели (в том числе стандарты) различных систем и подходов управления качеством, финансами, персоналом, клиентами, целями, сроками, товарными потоками и прочим (CRM, SCM, BSC, TQM, Управление качеством ISO, PMI, SCM, BPM, KPI, MBO, HRM).

- Референтные модели (типовые отраслевые решения, которые могут служить для других компаний примером для подражания).

- Сущностные бизнес-модели (модель ценностной цепочки, Модель Захмана, модель самообучающейся организации, архитектурные модели и др.).

Существует 4 основных способа разработки бизнес-моделей. Перечислим их в порядке убывания уровня эффективности построения и использования бизнес-моделей:

1. В нотации (правилах) специализированного программного продукта бизнес-моделирования: комбинация графики, таблиц и текста.

2. Графический: дерево, блок-схема, технологическая карта и т. п.

3. Табличный.

4. Текстовый [3].

Бизнес-моделированием занимаются многие организации, но каждая находится на разных этапах развития по данному направлению. Кто-то уже разработал и актив-

но использует комплексную бизнес-модель. Кто-то имеет только графические модели и регламенты нескольких бизнес-процессов.

На сегодняшний день в организации разрабатываются такие виды бизнес-моделей, как:

- «дерево» (иерархический список) бизнес-процессов;
- графические модели бизнес-процессов;
- модель организационной структуры;
- модели целей и показателей;
- модели библиотеки документов («дерево» документов), модели информационных систем (системная архитектура);
- модели продуктов и услуг;
- модели по менеджменту качества и многое другое [3].

Новая эпоха, характерными чертами которой являются быстрые перемены и гиперконкуренция, ставит сложную задачу: как сделать бизнес модель устойчивой? Дело в том, что как бы ни была хороша текущая бизнес-модель фирмы, она постоянно будет подвергаться атакам со стороны новых бизнес-моделей. Реальностью современного мира является то, что срок хранения бизнес-моделей становится все короче и короче. Необходимо непрерывно стараться изобретать бизнес-модель заново, если хочешь «выжить» и расти дальше.

Старые принципы в новой быстроменяющейся экономике больше не работают. Бизнес исчерпал возможности использования старой бизнес-модели по таким важным параметрам, как сложность и скорость. Главная проблема состоит в разрушающем функциональном несоответствии между сегодняшней бизнес-средой и классической бизнес-моделью.

Для поддержания бизнес-модели в актуальном состоянии целесообразно использовать специальные профессиональные программные продукты для бизнес-моделирования (ARIS, OPG-Мастер, бизнес Инженер, Business Studio и др.). Программный продукт Business Studio, по нашему мнению, является лучшим в данной области, так как отвечает практически всем необходимым параметрам для разработки бизнес-модели.

Литература

1. О понятии бизнес-модели [Электронный ресурс] / Клуб менеджеров. – Режим доступа: <http://www.e-executive.ru/wiki/index.php/Бизнес-модели>. – Дата доступа 20.03.2013.
2. О понятии бизнес-модели [Электронный ресурс] / Бизнес-модель. – Режим доступа: <http://www.sgups-nsk.narod.ru/e.htm>. – Дата доступа: 20.03.2013.
3. Инструменты бизнес-моделирования и особенности его применения [Электронный ресурс] / Business Studio. – Режим доступа: <http://www.businessstudio.ru/procedures/business/bminstr>. – Дата доступа: 20.03.2013.