

Пудовкина Ольга Евгеньевна, к.э.н., доцент, доцент кафедры экономики и управления Сызранского филиала ФГБОУ ВО Самарский государственный экономический университет

Шарохина Светлана Владимировна, к.э.н., доцент, доцент кафедры экономики и управления Сызранского филиала ФГБОУ ВО Самарский государственный экономический университет

ПРИМЕНЕНИЕ БИЗНЕС-МОДЕЛИРОВАНИЯ В УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТАМИ РАЗВИТИЯ МАЛЫХ МНОГОПРОФИЛЬНЫХ КОМПАНИЙ

Аннотация: В настоящей статье рассмотрены отличительные особенности и актуальные вопросы роста и развития малых многопрофильных компаний, а также возможности применения в управлении такими компаниями принципов проектного управления и практики бизнес-моделирования.

Ключевые слова: портфельное предпринимательство, малый и средний бизнес, бизнес-моделирование, портфель бизнес-моделей, характеристики портфеля бизнес-моделей.

Abstract: This article discusses the distinctive features and topical issues of growth and development of small multidisciplinary companies, as well as the possibility of applying the principles of project management and business modeling practice in managing such companies.

Keywords: portfolio entrepreneurship, small and medium-sized businesses, business modeling, portfolio of business models, characteristics of the portfolio of business models.

На протяжении последних десятилетий в мировой экономике наблюдается устойчивый рост числа малых и средних предприятий (далее МСП). Современные информационные технологии открывают широкие перспективы для развития малого и среднего предпринимательства и постепенно разрушают устоявшееся представление о том, что доля рынка и размер компании входят в число обязательных атрибутов бизнеса, удовлетворяющего интересам сотрудников, топ-менеджеров и владельцев.

Сегодня малый и средний бизнес, особенно в интеллектуальных и высокотехнологичных отраслях экономики, - это уже не просто небольшие узкоспециализированные компании, замкнутые в рамках отдельных географических или рыночных ниш, а полноценные и часто многопрофильные холдинги, задействованные одновременно в нескольких, причем необязательно связанных между собой, сегментах рынка.

В последние годы многие ученые-экономисты выступают с жесткой критикой традиционных моделей жизненного цикла организации [4]. Так, согласно недавним обзорам теоретических концепций и эмпирических исследований в данной области, многочисленные модели и интерпретации жизненного цикла организации не только во многом противоречат друг другу, но и часто не находят подтверждения на практике. Таким образом, малый и средний бизнес может быть рассмотрен как промежуточный этап на пути создания крупной организации или как конечная стадия развития бизнеса.

В качестве альтернативы существующим моделям развития многие авторы предлагают собственные подходы и концепции. Одной из наиболее интересных и адекватных современным реалиям, с нашей точки зрения, является концепция динамических состояний (Рисунок 1).

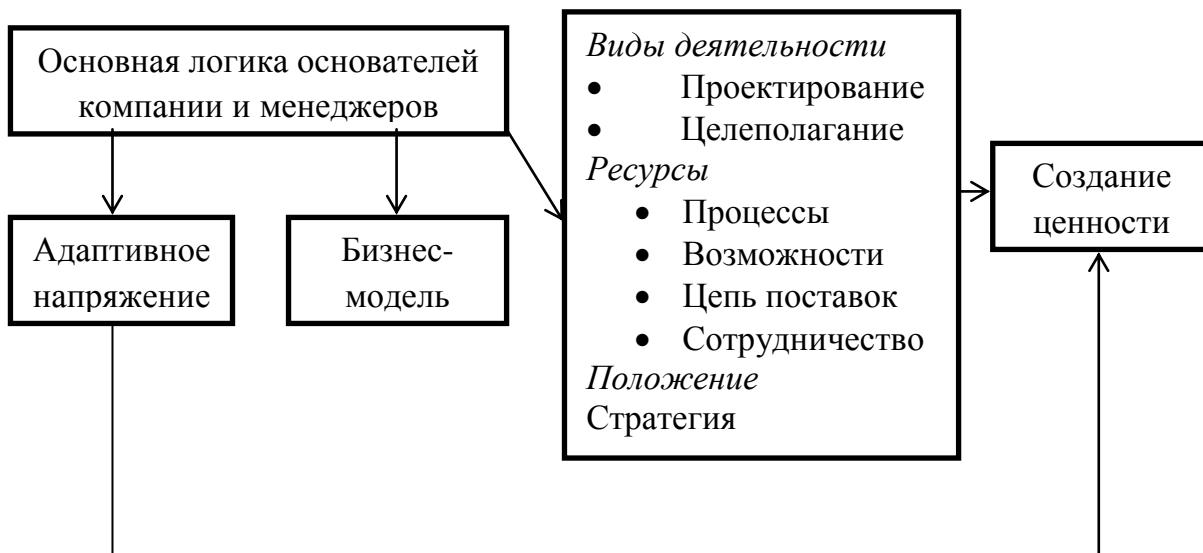


Рис. 1 Модель динамических состояний

Согласно данной концепции, в каждый момент времени положение компании в бизнес-пространстве можно охарактеризовать сложившейся в ней бизнес-моделью. Для того чтобы приносить пользу, бизнес-модель компании должна соответствовать рыночным обстоятельствам, а следовательно, непрерывно обновляться.

Реальным “лицом” малого и среднего бизнеса является портфельное предпринимательство. Портфельными предпринимателями называют тех, кто привык браться за реализацию новых проектов параллельно с развитием существующих бизнес-направлений.

Согласно многочисленным обзорам и исследованиям, портфельным предпринимательством в среднем занимаются от 10% до 30% компаний [5], наибольшее распространение данное явление получило в интеллектуальных отраслях экономики [1].

Авторы статьи “Beyond portfolio entrepreneurship: multiple income sources in small firms” Sara Carter, Stephen Tagg & Pavlos Dimitratos [6] обращают внимание на то, что портфельное предпринимательство часто выступает в качестве стратегии выживания начинающей компании. Аналогичные выводы присутствуют и в работе Novice, portfolio, and serial founders: are they different [8], согласно которой портфельные предприниматели часто используют в

качестве источников финансирования своих проектов доходы, а также деньги клиентов и поставщиков в рамках уже существующих в портфеле компаний.

Несмотря на широкое внимание к концепции бизнес-модели со стороны профессионального, а частично и научного сообщества, до сих пор нет четкого универсального определения бизнес-модели, равно как и практической интерпретации данной концепции. Изучая многочисленные публикации и профессиональные блоги известных экспертов в области бизнес-моделей [9; 10], можно выделить ряд наиболее общих определений термина «бизнес-модель»:

1. «Бизнес-модель — это описание того, как работает предприятие» [3];

2. «Бизнес-модель — это полезная общая конструкция, необходимая для того, чтобы состыковать идеи и технологии с их экономическими результатами»;

3. «Бизнес-модель — это то, как компания создает и доносит ценность до потребителей и превращает выручку в прибыль» [7].

На практике бизнес-модель принято описывать визуально в виде набора взаимосвязанных компонентов, отражающих различные аспекты деятельности организации.

По последним данным, имеется более 40 подобных моделей и примерно столько же различных компонентов, которые разные авторы предлагают учитывать в составе бизнес-моделей [6].

Успешное внедрение и применение бизнес - моделирования предполагает необходимость решения следующих организационных вопросов:

- выбор компонентной схемы описания бизнес-модели;
- определение набора критериев для анализа бизнес-модели;
- регламентация общих процессов проектирования и анализа бизнес-модели;
- первичная идентификация и анализ бизнес-моделей в соответствии с потребностями рассмотренной ниже методики;

- выбор программного обеспечения для обеспечения надлежащего хранения, обновления информации и обмена ею.

Предложенные рекомендации по использованию бизнес-моделирования, ориентированные на применение совместно с традиционными процессами управления проектами и портфелями проектов, позволяют решить три актуальные задачи малых многопрофильных компаний:

1) определение наиболее актуальных направлений развития малой многопрофильной компании в условиях отсутствия четкой долгосрочной плановой стратегии;

2) предварительная идентификация, проработка, оценка и отбор проектов для последующего включения в портфель проектов развития малой многопрофильной компании;

3) создание и последовательное развитие корпоративной базы знаний и накопление опыта в области проектирования, анализа и использования бизнес-моделей.

Особо стоит отметить работу *From Strategy to Business Models and onto Tactics* [2], в которой авторы осознанно отказываются от компонентного подхода к описанию бизнес-модели. В качестве альтернативы они рассматривают бизнес-модель компании в виде графа, узлами которого являются принятые стратегические решения и их тактические последствия.

Подводя итог вышесказанному, можно сделать вывод, что современная бизнес-модель является не чем иным, как попыткой хотя бы частично превратить традиционные центры затрат в центры прибыли.

Библиографический список:

1. Carter S., Tagg S., Dimitratos P. (2004). «Beyond portfolio entrepreneurship: multiple income sources in small firms». *Entrepreneurship & Regional Development*, Vol. 16, pp. 481–499.

2. Casadesus-Masanell R., Ricart J. (2010). «From strategy to business models and onto tactics». *Long Range Planning*, Vol. 43, No. 2–3, pp. 195–215.

3. Drucker P. (1954). *The Practice of Management*. Harper and Row Publishers, New York, NY.
4. Levie J., Lichtenstein B. (2010). «A terminal assessment of stages theory: introducing a dynamic stages approach to entrepreneurship». *Entrepreneurship Theory and Practice*, pp. 317–350.
5. Rosa P., Scott M. (1999). «The prevalence of multiple owners and directors in the SME sector: implications for our understanding of start-up and growth». *Entrepreneurship & Regional Development*, Vol. 11, pp. 21–37.
6. Sundelin A. *Business Model Database*. — <http://tbmdb.blogspot.com>.
7. Teece D. (2010). «Business models, business strategy and innovation». *Long Range Planning*, Vol. 43, No. 2–3, pp. 172–194.
8. Westhead P., Wright M. (1998). «Novice, portfolio, and serial founders: are they different?» *Journal of Business Venturing*, Vol. 13, pp. 173–204.
9. Безверха О. Бизнес-модель как инструмент создания устойчивых конкурентных преимуществ [Электронный ресурс].– 2016. – Режим доступа: URL: <http://articlekz.com/article/13843>.
10. Гаранина В. А. Выбор оптимальной бизнес-модели для производственного предприятия // Молодой ученый. — 2016. — №12. — С.1196-1200.