

Бралгин Сергей Сергеевич
Московская международная академия

Диагностика эффективности интегрированной бизнес-модели предприятия

Аннотация. В статье рассматривается подход к диагностике эффективности интегрированной бизнес-модели предприятия. Тема исследования представляет актуальность в связи с тем, что современные предприятия сталкиваются с возрастающей необходимостью интеграции бизнес-процессов для обеспечения гибкости и конкурентоспособности. Интегрированная бизнес-модель представляет собой системный подход, объединяющий различные функции и процессы в единую структуру, позволяя с большей эффективностью управлять ресурсами и отвечать вызовам внешней среды. Автор рассматривает теоретические основы интеграции и методы диагностики эффективности бизнес-моделей предприятий. Диагностика эффективности интегрированных бизнес-моделей становится важным этапом для оценки их успешности и выявления недостатков. Целью исследования ставится выявление положительных сторон инновационных способов построения бизнес-процессов и рассмотрение роли диагностики эффективности интегрированной бизнес-модели предприятия.

Ключевые слова: интегрированная бизнес-модель предприятия, диагностика эффективности, инновационное развитие экономики, стратегические документы, устойчивость компании.

Bralgin Sergey Sergeevich
Moscow International Academy

Diagnostics of the effectiveness of the integrated business model of the enterprise

Annotation. The article discusses an approach to diagnosing the effectiveness of an integrated business model of an enterprise. The research topic is relevant due to the fact that modern enterprises face an increasing need to integrate business processes to ensure flexibility and competitiveness. The integrated business model is a systematic approach that combines various functions and processes into a single structure, allowing you to manage resources more efficiently and meet the challenges of the external environment. The author examines the theoretical foundations of integration and methods for diagnosing the effectiveness of business models of enterprises. Diagnostics of the effectiveness of integrated business models becomes an important stage for evaluating their success and identifying shortcomings. The purpose of the study is to identify the positive sides of innovative ways of building business processes and to consider the role of diagnosing the effectiveness of an integrated business model of an enterprise.

Keywords: integrated business model of the enterprise, efficiency diagnostics, innovative economic development, strategic documents, sustainability of the company.

В настоящее время, в условиях трансформации бизнес-процессов и взаимоотношений между деловыми партнёрами, наблюдается повышение интереса компаний к новым бизнес-моделям, вызванное рядом факторов. Наибольшее влияние на актуальность внедрения интегрированных бизнес-моделей оказали глобализация бизнес-структур, темпы трансформационных процессов в обществе, рост неопределённости и нестабильность геополитической обстановки.

Стратегическими документами в сфере инновационного развития экономики Российской Федерации на период до 2030 года определены направления модернизации и инновационного развития отечественной экономики [1, 2].

Технологическое обеспечение устойчивого функционирования и развития производственных систем направлено на повышение конкурентоспособности отечественного бизнеса и эффективности за счёт использования интегрированных бизнес-моделей предприятий.

Традиционные бизнес-модели, нацеленные на достижение краткосрочных финансовых результатов, сегодня утрачивают свою востребованность в условиях современных экономических реалий. Интегрированные бизнес-модели, с учётом диагностики эффективности, позволяют обеспечить долгосрочную устойчивость организаций. Экономисты Р. Касадесус-Мезанелл и Д. Рикарт подчёркивают, что процесс разработки и оценки инновационных бизнес-моделей происходит по аналогии с тестированием инженерами новых технологий. Тем не менее, только немногие менеджеры предприятий задумываются о возможностях своей бизнес-модели, её реальной эффективности и её конкурентоспособности [3].

Тема исследования представляет актуальность в связи с тем, что современные предприятия сталкиваются с возрастающей необходимостью интеграции бизнес-процессов для обеспечения гибкости и конкурентоспособности. Интегрированная бизнес-модель представляет собой системный подход, объединяющий различные функции и процессы в единую структуру, позволяя с большей эффективностью управлять ресурсами и отвечать вызовам внешней среды. Диагностика эффективности интегрированных бизнес-моделей становится важным этапом для оценки их успешности и выявления недостатков.

Целью исследования ставится выявление положительных сторон инновационных способов построения бизнес-процессов и рассмотрение роли диагностики эффективности интегрированной бизнес-модели предприятия.

В ходе работы над статьёй автором были изучены стратегические документы, определяющие курс на инновационное развитие национальной экономики [1, 2]. Вопросы эффективности новых бизнес-моделей предприятий рассмотрены в научных трудах Неходы Е.В., Редчиковой Н.А., Тюленевой Н.А. [3], Бариленко В.И., Бердникова В.В., Гавеля О.Ю. [4], Ореховой С.В., Баусовой Ю.С. [5], Трохова А.А. [6].

В качестве методов исследования в работе были применены методы эмпирического, системного и сравнительного анализа.

Понятие интеграционной бизнес-модели и её роль в деятельности предприятия

Интегрированная бизнес-модель предприятия представляет собой слаженно функционирующую систему, в которой функциональные и управленческие процессы объединяются в единую структуру, обеспечивающую эффективное взаимодействие, включая производственный процесс, маркетинговую стратегию, управление финансовыми потоками и человеческими ресурсами. Внедрение интегрированной бизнес-модели в деятельность предприятия ставит своей целью оптимизацию ресурсов, совершенствование процессов принятия решений и достижение стратегических целей предприятия, учитывая изменчивость внешней среды и внутренние потребности фирмы.

Перспективы, связанные с оптимизацией операций, повышением уровня персонализации и развитием инноваций, открывают новые горизонты для роста и конкурентоспособности предприятия. Гибкость и адаптивность интегрированной бизнес-модели позволяют предприятиям быстрее реагировать на изменения в рыночной среде и внутренние вызовы, что является критически важным для обеспечения устойчивого развития.

Как свидетельствует «анализ лучших практик ведения бизнеса, основным фактором повышения конкурентоспособности и устойчивости экономического роста коммерческих

организаций становится использование ими интегрированных бизнес-моделей, отвечающих вызовам современной экономики» [4].

Интегрированная бизнес-модель современного предприятия трансформирует ресурсы предприятия в создаваемые ценности, с учётом воздействия внешней среды (рис. 1):

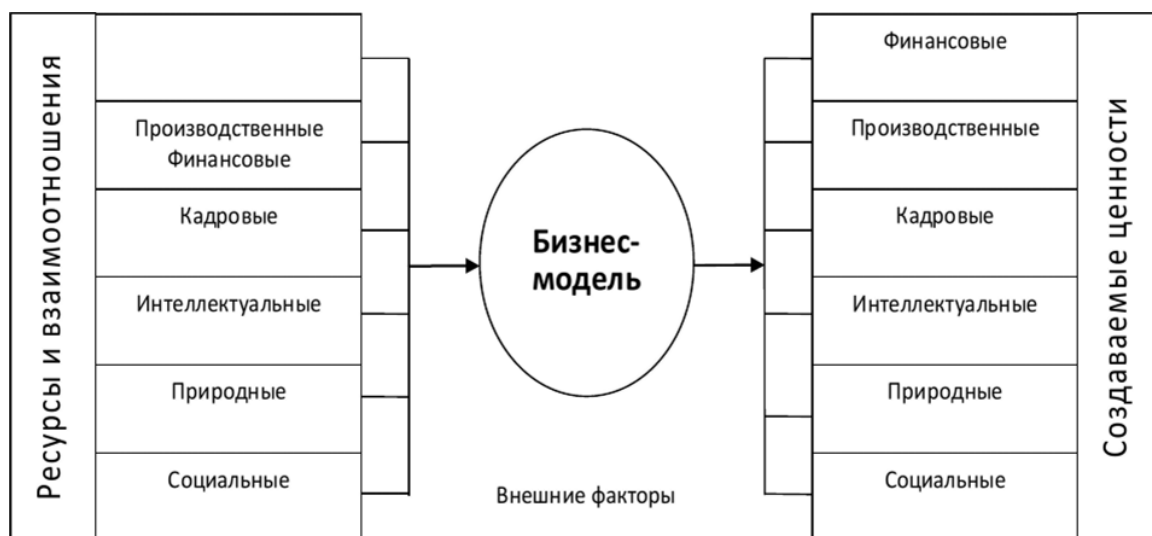


Рисунок 1. – Интегрированная бизнес-модель предприятия

Источник: [4].

Основными требованиями, предъявляемыми к бизнес-моделям, являются: «наличие способности к адаптации в условиях изменяющейся внешней среды, достижение высокого уровня производительности труда и эффективного преобразования материальных ресурсов в продукцию, товары и услуги. Поэтому, правильный выбор бизнес-модели предприятия становится особенно важным для субъектов малого и среднего бизнеса, которые зачастую обладают ограниченными финансовыми источниками и небольшими объёмами поддержки со стороны государства, что делает их участие в инвестиционно-инновационных проектах рискованным делом. В то же время, предприятия малого и среднего бизнеса показывают наибольшую активность к инновациям, которую они рассматривают как основу для создания ключевых факторов конкурентного успеха и экономического роста» [4].

Таким образом, можем дать следующее определение понятию «интегрированная бизнес-модель предприятия» – это комплексная структура, объединяющая бизнес-процессы, функции и стратегии в единую систему, направленную на достижение синергетического эффекта и оптимизацию ресурсного обеспечения. Интегрированная бизнес-модель учитывает внешние и внутренние факторы, обеспечивая устойчивое развитие и адаптацию к изменениям в экономической ситуации.

Основные составляющие интегрированной бизнес-модели предприятия представлены на рис. 2:



Рисунок 2. – Основные элементы интегрированной бизнес-модели предприятия
Источник: составлено автором.

Интегрированная бизнес-модель предприятия помогает обеспечить согласованность действий и ресурсов компании, улучшить эффективность и адаптироваться к изменениям на рынке.

Диагностика эффективности интегрированной бизнес-модели предприятия

Этап диагностики бизнес-модели, используемой предприятием, является не менее важным, чем её внедрение. Диагностика эффективности используемой предприятием бизнес-модели осуществляется посредством следующих методов:

1. Анализ ключевых показателей эффективности (KPI) (финансовых показателей, результатов операционной эффективности и удовлетворенности клиентов): определение и постоянный мониторинг KPI позволяют оценить результаты деятельности предприятия с использованием интегрированной бизнес-модели.

2. Анализ процессов и потоков (картирование процессов и моделирование потоков): исследование бизнес-процессов и их взаимодействия помогает выявить узкие места в деятельности компании с целью их отлаживания.

3. Оценка стратегического соответствия: проверка соответствия бизнес-модели стратегическим целям предприятия позволяет оценить, насколько эффективно интегрированная модель поддерживает долгосрочные цели и стратегическое направление ведения деятельности.

4. Сравнительный анализ: сравнение эффективности интегрированной бизнес-модели с аналогичными моделями, используемыми в других предприятиях или отраслях, помогает выявить лучшие практики.

Практический опыт интегрированной бизнес-модели предприятия

Для практической диагностики эффективности интегрированной бизнес-модели рекомендуется следующий подход:

- 1) определение целей и задач диагностики;
- 2) сбор и анализ данных;
- 3) разработка рекомендаций и плана оптимизации;
- 4) мониторинг и корректировка.

Интегрированные бизнес-модели часто применяются для достижения комбинированного эффекта от бизнес-функций и для создания конкурентных преимуществ. Рассмотрим некоторые примеры практического использования интегрированных бизнес-моделей ведущими мировыми компаниями:

- в сфере оптовой и розничной торговли (Omnichannel Retailing): компания Nike внедрила интегрированную бизнес-модель, объединяющую розничные магазины, онлайн-платформы для торговли и мобильные приложения. Использование такого широкого спектра инструментов для покупок позволяет покупателям легко переходить от онлайн-покупок к офлайн-шоппingu, получать персонализированные рекомендации и специальные предложения. Интеграция различных точек взаимодействия с потребителями обеспечивает компании рациональное управление запасами и логистику;

- сектор производства (Industrial Internet of Things, IIoT): компания Siemens использует интегрированную бизнес-модель, которая объединяет данные от различных технических источников – датчиков на оборудовании, систем управления производством и аналитических платформ, позволяя в реальном времени отслеживать состояние оборудования, оптимизировать производственные процессы и предсказывать возможные неполадки, повышая эффективность деятельности оборудования и сокращая затраты;

- финансовые услуги (Digital banking): банк Revolut – это цифровой банк, который интегрирует банковские услуги, финансовое планирование, инвестиции и валютные обмены в одном приложении, позволяя пользователям управлять своими финансами, получать доступ к финансовым продуктам и услугам в удобном формате и с высоким уровнем персонализации, объединяя клиентский опыт и снижая операционные расходы;

- отрасль здравоохранения (Интегрированная медицина): Kaiser Permanente использует интегрированную бизнес-модель в здравоохранении, которая объединяет медицинские услуги, страхование и ИТ-системы, в такой системе пациенты могут получать медицинское обслуживание в рамках одной организации, а интеграция данных позволяет врачам и медицинскому персоналу иметь полный доступ к медицинской истории пациента, улучшая качество обслуживания и снижая количество ошибок;

- энергетика (Умные сети): Enel внедряет интегрированную бизнес-модель, используя умные электросети, которые объединяют традиционное распределение электроэнергии с современными технологиями – датчиками и аналитикой, способствуя не только улучшению распределения энергии и снижению потерь, но и внедряя возобновляемые источники энергии, улучшая устойчивость и эффективность энергетической сети;

- сфера образования (Онлайн-платформы и смешанное обучение): платформа Coursera использует интегрированную бизнес-модель, объединяющую онлайн-курсы, сертификаты и партнёрства с университетами и корпоративными клиентами. Платформа интегрирует образовательные ресурсы, аналитические инструменты и технологии для создания персонализированного опыта обучения, который отвечает потребностям студентов и профессионалов.

Эти примеры практического внедрения в современных предприятиях интегрированных бизнес-моделей демонстрируют, как интеграция бизнес-функций и

технологий может создавать конкурентные преимущества, улучшать клиентский опыт и повышать эффективность операций.

Проблемы диагностики эффективности интегрированной бизнес-модели

Диагностика эффективности интегрированной бизнес-модели предприятия требует тщательного анализа как существующих проблем, так и будущих возможностей. Как и в любой сфере, здесь также, наряду с положительными перспективами, имеется ряд ключевых проблем:

1) сложность интеграции систем: интеграция различных бизнес-функций и технологий может столкнуться с проблемами совместимости – разные системы могут иметь разные стандарты данных и интерфейсы, что создаёт трудности при их объединении и может привести к неполноте данных, ошибкам в отчетах и снижению эффективности работы;

2) неоптимальное использование данных: даже при наличии большой базы данных, неэффективное использование и анализ данных может привести к неправильным решениям и стратегиям, затрудняющим принятие обоснованных решений и снижающим способность компании адаптироваться к изменениям на рынке;

3) сопротивление изменениям: сотрудники и менеджеры компании могут сопротивляться внедрению новых систем и процессов, снижая эффективность интеграции, замедляя внедрение новых технологий и процессов, тем самым ограничивая потенциал интегрированной бизнес-модели;

4) высокие затраты на внедрение: интеграция новых систем и технологий может требовать значительных финансовых и временных затрат, которые затрудняют реализацию интеграционной стратегии, особенно для малых и средних предприятий с ограниченными ресурсами;

5) отсутствие гибкости: жёсткие интеграционные бизнес-модели могут быть трудны для адаптации в условиях быстро меняющихся рыночных условий, ограничивая способность компании быстро реагировать на изменения в спросе или на новые вызовы.

Отметим также, что анализ сущности бизнес-моделей осуществлялся в несколько этапов, начиная с бессистемного контекстуального применения, затем фокусировался на области информационных технологий, и завершая осознанием важности интегрированной бизнес-модели как комплексного инструмента для принятия управленческих решений [5].

Эффективная диагностика интегрированной бизнес-модели включает в себя не только выявление существующих проблем, но и использование перспектив для дальнейшего развития и оптимизации.

Диагностика эффективности интегрированной бизнес-модели предприятия является ключевым элементом стратегического управления в условиях современного динамичного рынка. Комплексный анализ текущих систем и процессов предприятия позволяет выявить не только существующие проблемы, связанные со сложностями интеграции, неоптимальным использованием данных, сопротивлением изменениям и высокими затратами на внедрение, но и позволяет определить потенциальные возможности для совершенствования бизнес-процессов предприятия.

Сложности, связанные с несовместимостью данных и внутренним сопротивлением, требуют внимательного подхода и проактивного управления изменениями. Важным аспектом успешной интеграции является эффективное использование аналитических инструментов для получения точной и актуальной информации, что, в свою очередь, способствует более обоснованным и своевременным решениям. Инвестиции в технологии и обучение персонала должны рассматриваться не как затраты, а как стратегические инвестиции, которые обеспечат долгосрочные преимущества компании.

Таким образом, системный подход к диагностике интеграционной бизнес-модели обеспечивает не только устранение текущих проблем, но и создание прочной основы для будущих достижений. Внедрение и оптимизация интегрированных бизнес-систем – это процесс, требующий постоянного внимания и адаптации, но его результаты могут

значительно повысить конкурентоспособность предприятия и улучшить взаимодействие с партнёрами и клиентами [6; 7].

В заключение отметим, диагностика эффективности интегрированной бизнес-модели является важным инструментом для обеспечения конкурентоспособности и устойчивого развития предприятия. Эффективная интеграция бизнес-процессов позволяет достичь значительных улучшений в управлении ресурсами, оперативной деятельности и стратегическом планировании. Применение методов диагностики и регулярное обновление бизнес-моделей помогут предприятию успешно адаптироваться к изменениям внешней среды и достигать поставленных целей.

Список источников

1. Указ Президента РФ от 28.02.2024 N 145 «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации». URL:https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_470973/. (дата обращения: 23.08.2024).
2. Распоряжение Правительства РФ от 20.05.2023 N 1315-р «Об утверждении Концепции технологического развития на период до 2030 года» (вместе с «Концепцией технологического развития на период до 2030 года»). URL:https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_447895/. (дата обращения: 23.08.2024).
3. Нехода Е.В., Редчикова Н.А., Тюленева Н.А. Бизнес-модели компаний: от прибыли к устойчивому развитию и созданию ценности // Управленец, 2018. – № 4.
4. Бариленко В.И., Бердников В.В., Гавель О.Ю. Аналитическое обоснование перспективных бизнес-моделей компаний малого бизнеса // Управленческие науки, 2014. – № 4 (13).
5. Орехова С.В., Баусова Ю.С. К вопросу о феномене бизнес-модели // Современная конкуренция, 2020. – Т. 14, № 1 (77). – С. 58-75.
6. Трохов А.А. Эффективные бизнес-модели в менеджменте с учетом фактора риска // Вестник РЭА им. Г.В. Плеханова, 2017. – № 6 (96).
7. Авдеева И.Л., Ананченкова П.И., Белолипецкая А.Е., Боброва Е.А., и др. Интеграция кадровой политики в систему управления национальными проектами. Монография. – Орел: Среднерусский институт управления - филиал РАНХиГС, 2020.
8. Глотова В. Г. Новые бизнес-модели в цифровой экономике//Международный экспедитор.- 2019. - №2. - С.6-8.

Информация об авторе

Бралгин Сергей Сергеевич, аспирант Московской международной академии, г. Москва, Россия

Information about the author

Bralgin Sergey Sergeevich, PhD student at the Moscow International Academy, Moscow, Russia