

*Наумченко Андрей Андреевич*  
*Магистрант,*  
*Владивостокский государственный университет,*  
*Россия, Владивосток*  
*Naumchenko Andrey Andreevich*  
*Master student, Vladivostok State University,*  
*E-mail: Andrenaum7@mail.ru*  
*Russia, Vladivostok*

## **Трансформация бизнес-модели организации в условиях цифровизации экономики**

### **Аннотация:**

В данной статье рассматривается классификация бизнес-моделей с учетом влияния цифровой трансформации на ее видоизменение, основанная на базе отечественных и зарубежных работ. Приведены и рассмотрены несколько видов определений бизнес-модели. Подробно описывается современная отрасль «веб-предприятий», а также сравниваются традиционные и цифровые виды бизнеса в рамках предложенной классификации. Рассматривается модель создания бизнеса в интернете как новый феномен. Раскрывается суть виртуальных компаний и виртуальной коммерции. Обозначен эффективный подход бизнес-моделирования в современной экономической среде. Приведена стратегия перехода компании на цифровую бизнес-модель с различными этапами ее осуществления. Определены причины использования современных цифровых технологий различными предприятиями. Даются краткие обзоры на перспективу цифровой трансформации бизнеса и его бизнес-процессов.

**Ключевые слова:** Цифровая трансформация, бизнес-модель, веб-предприятия, бизнес-моделирование, цифровые технологии.

## **Transformation of the business model of the organization in the context of digitalization of the economy**

### **Abstract:**

This article discusses the classification of business models, taking into account the impact of digital transformation on its modification, based on domestic and foreign works. Several types of business model definitions are given and considered. The modern branch of "web enterprises" is described in detail, and traditional and digital types of business are compared within the proposed classification. The model of creating a business on the Internet is considered as a new phenomenon. The essence

of virtual companies and virtual commerce is revealed. An effective approach to business modeling in the modern economic environment is indicated. The strategy of the company's transition to a digital business model with various stages of its implementation is given. The reasons for the use of modern digital technologies by various enterprises are determined. Brief reviews are given on the prospect of digital transformation of business and its business processes.

**Keywords:** Digital transformation, business model, web enterprises, business modeling, digital technologies.

Цифровая трансформация бизнеса на сегодняшний день стала одной из ключевых тем. Она активно используется на различных производствах и обеспечивает увеличение жизнедеятельности предприятия, отвечая тенденциям развивающихся цифровых технологий. Главными целями большинства компаний – повышение производительности и эффективности благодаря применению цифровых технологий.

С середины 1990-х годов внедрение сети Интернет в экономическую среду стало стартом для создания инновационных бизнес-моделей. Медиа-технологии этого феномена являются составляющей технологического творчества, располагая множеством функций: снятие временных ограничений, уменьшение издержек транзакций, свободная доступность к разного рода информации и неограниченность потенциальной виртуальной емкости. Благодаря таким характеристикам базовый конкурентный рынок изменился и вошел в эру цифровой экономики.

Основой современного бизнеса, в том числе и цифрового, для развития и построения компаний стало бизнес-моделирование. Первооткрывателем классификации бизнес-моделей стал П. Тиммерс, он определяет бизнес-модель, как совокупность продуктов, услуг и информационных потоков, в которых имеется описание участников бизнес-процесса, их ролей, возможных выгод, источников прибыли [1].

Экономисты Р. Амит и Т. Эйзенманн в свою очередь выражают противоположную точку зрения, считая это абстракцией, позволяющую описать все реальные процессы. В РФ чаще всего ориентируются на Н. Стрекалову, где бизнес-модель является инструментом, с помощью которого описывается логика бизнеса [2]. Основываясь на указанной информации, можно дать следующее определение: бизнес-модель – это анализирование и концептуальное описание бизнес-процессов предпринимательской деятельности компании. Все эти определения имеют ключевую составляющую – бизнес-процессы, которые в свою очередь направлены на создание продукта или услуги для потребителей. Эти процессы нужны для предоставления сложной информации в простом виде для дальнейшего изучения и принятия решений.

Изучив информационную базу среди отечественных и зарубежных работ Э. А. Садыковой, Г. Чесбро Т. Хальме и П. Шталер и др., была приведена классификация бизнес-моделей (рисунок 1).

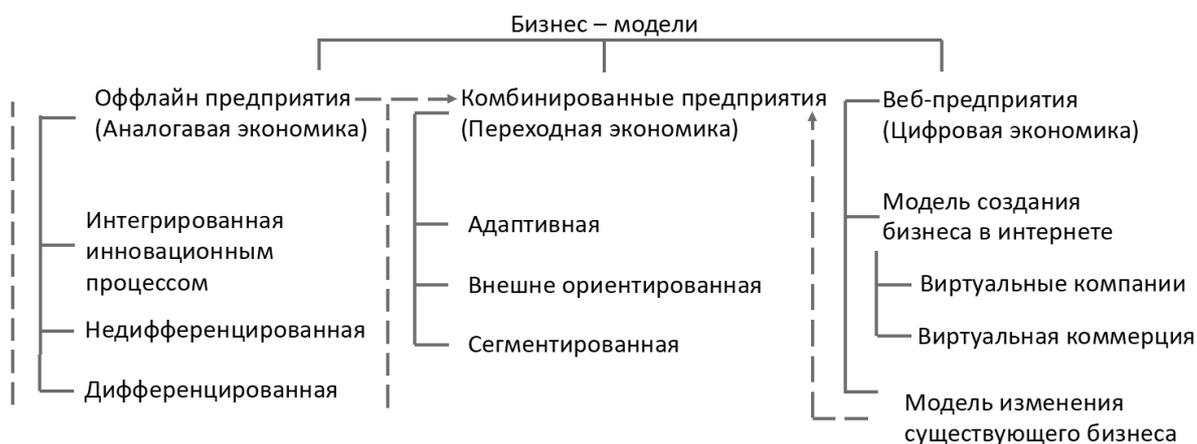


Рисунок 1 - Классификация бизнес-моделей.

За основу была взята ранее разработанная классификация Генри Чесбро, который делил типы по степени открытости бизнеса и инвестиций, куда вошли 6 видов моделей: интегрированная инновационным процессом, недифференцированная, дифференцированная, адаптивная, внешне ориентированная, сегментированная [3]. Классификация бизнес-моделей не может не включать в себя такую отрасль, как веб-предприятия, в эпоху непрерывного технологического прогресса, где не просто используются инновации как категория, а там, где бизнес принимает другую форму.

В оффлайн предприятия вошли те типы, которые не предполагают большой уникальности. В чистом неавтоматизированном виде существование бизнес-моделей невозможно, происходит автоматизация труда, рабочих процессов, создаются новые программы для улучшения производительности. Об этом говорит фаза цифровизации бизнеса, где одним из этапов является этап «точечной цифровизации», который характерен в основном для малого бизнеса, где цифровые инструменты применяются на базовом уровне, точно, эпизодически. Это частично обеспечивает рационализацию отдельных, разрозненных бизнес-процессов: сбор данных, коммуникации с клиентами и взаимодействие с партнерами, внутренний управленческий учет [4].

Такой бизнес стоит на стыке слияния с комбинированными предприятиями, которые предполагают более уникальные модели, предлагая не только материальный товар, но и виртуальный или замену старых бизнес-процессов на компьютерные. В схеме вид оффлайн предприятий ограничен пунктирной линией, что означает стирание границ и слияние с комбинированными предприятиями, которые предполагают усовершенствование и замену множества процессов и товаров на цифровые, ярким примером будет это переход от бумажных книг к электронным, или если касается изменений в самом предприятии, то это использование электронного документооборота, облачных хранилищ и т.д. Но мы не можем заменить такие вещи как мебель, одежду или еду и т.д., поэтому такие виды моделей будут занимать отдельную категорию. Такие виды моделей неоднократно обсуждались и главным новшеством в классификации являются веб-предприятия.

Помимо всевозможных расширений существующего бизнеса, интернет также способствует созданию новых бизнес-моделей. Благодаря всемирной сети категория веб-предприятий подразумевает создание виртуальных компаний выгодно отличающихся от аналоговых организаций [5]. Например, офисом для работников подобного бизнеса выступает веб-сайт, который выполняет все задачи взаимодействия с клиентами, партнерами, заказчиками. Такие компаниями выступают интернет-магазины, различные финансовые и консалтинговые услуги, виртуальные банки и электронные брокеры.

В этот же тип можно добавить различные проекты по предоставлению информации и данных с помощью всемирной сети, доступ к которой осуществляется по подписке за уникальные данные, а информация по привлечению аудитории размещается бесплатно.

Электронная коммерция является второй из распространенных моделей интернет-бизнеса и в большей степени связана с моделью поддержки существующего бизнеса, с использованием интернета для организации продажи товаров или услуг, различные системы снабжения такие как интернет-витрины и интернет-магазины [6]. Кроме этого, такие модели включают в себя интернет-аукционы и другие электронные торговые площадки такие как Ebay, Amazon и т.д.

Основным инструментом изменения существующего бизнеса будет выступать снова интернет. Во-первых, это влияние на взаимодействие сотрудников, не только в одной компании, но и территориально разнесёнными. Во-вторых, это обмен коммерческой, маркетинговой и сервисной информацией между партнерами компании. И в-третьих, это маркетинговая и торговая коммуникация с потребителями напрямую. Чаще всего к такому шагу прибегают комбинированные предприятия, что и указано в схеме, однако главным двигателем опять же является интернет, а это главная составляющая цифровой трансформации.

В настоящее время имеются различные инструменты для создания бизнес-моделей, где используют разный язык моделирования. Это множество можно объединить в три основных подхода, которые успешно используются в разработках бизнес-процессов, но и не редко для создания новых бизнес-моделей и усовершенствования старых:

- функциональный;
- процессный;
- ментальный [7].

Для начинающего специалиста самый понятный и эффективный способ – это процессный подход. Он используется при известном начале и конце процесса, в котором описаны действия, а не функции. Детализация может происходить до операции каждой рабочей единицы предприятия в виде блок-схемы [8].

На основе этого подхода был представлен стратегический подход цифровой трансформации бизнес-модели (рисунок 2).

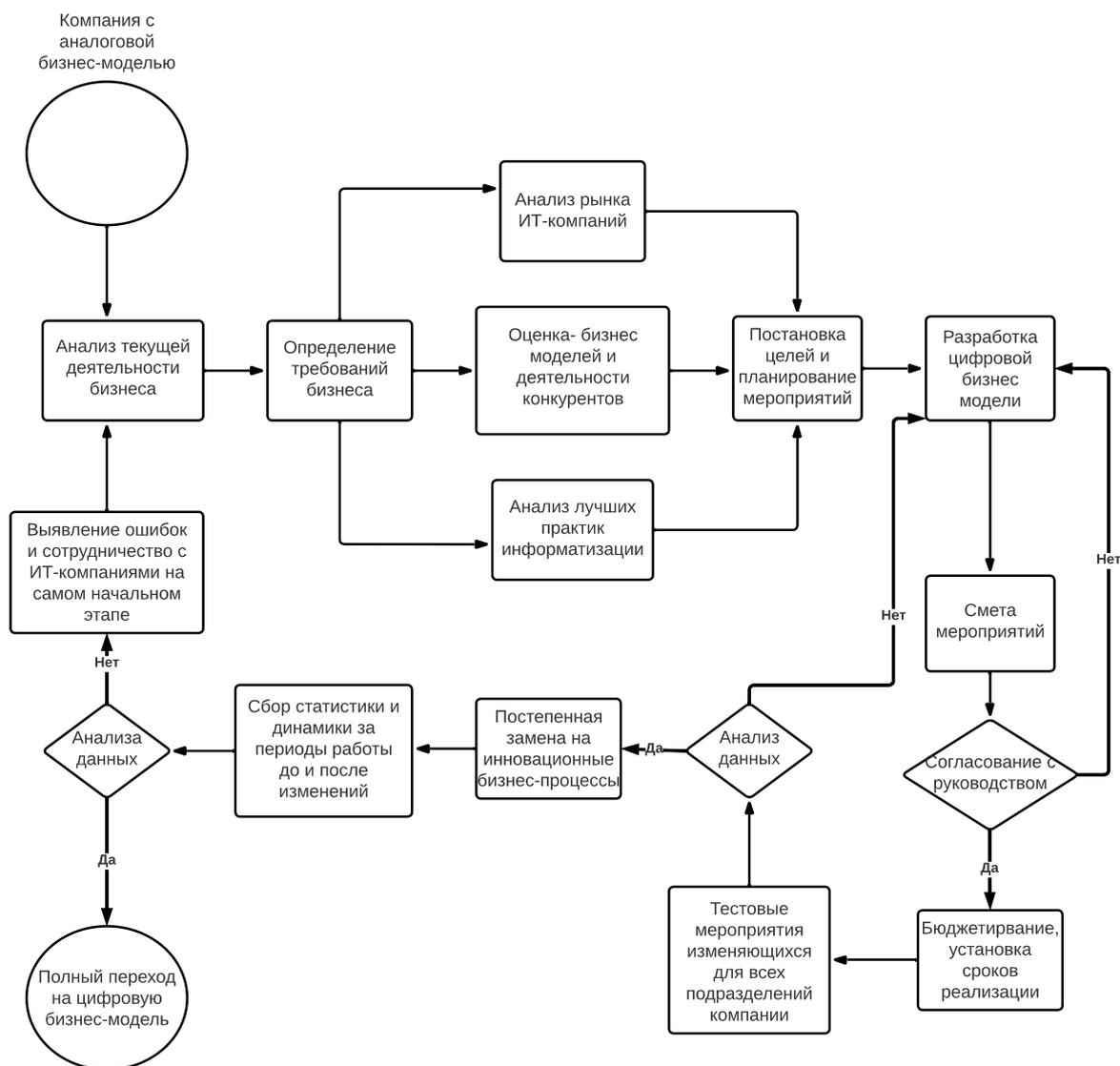


Рисунок 2 – Стратегический подход цифровой трансформации бизнес-модели.

Коммуникативные каналы взаимодействия с потребителем возросли и потребовались изменения не только бизнес-процессов обслуживания, но и внутренних операционных процессов.

Оперативная реализация новых цифровых технологий, модернизация архитектуры предприятия и бизнеса – необходимое условие для трансформации компании, но не совсем достаточное.

На первоначальном этапе необходимо совершить типичный для решения изменений ход – это анализ текущей деятельности бизнеса. Следующим этапом является формирование и анализ требований. Для ускорения процесса сбора информации этапы анализа рынка ИТ-компаний, оценка бизнес-моделей деятельности конкурентов и анализ лучших практик информатизации делается одновременно разными подразделениями компании.

Постановка целей и мероприятий занимает важную роль, стоит определиться с выбором основной цели в первую очередь: автоматизация бизнес-процессов, переход в онлайн единовременно или частично заменить аналоговые функции. Для разработки бизнес-модели предлагается взять за основу самый популярный шаблон бизнес-модели предприятия (Business

Model Canvas) разработали Александр Остервальдер и Ив Пинье [9]. После разработки требуется составить смету и согласовать ее с руководством. Если ответ отрицательный, необходимо вернуться к созданию модели, ликвидировать слабые стороны и исправить недочеты. Если ответ является положительным, то стартует этап распределения бюджета и планирование согласованных мероприятий.

Результативность применения бизнес-моделей, построенных на цифровых технологиях, зависит от многих факторов: действий менеджмента, которые должны быть согласованы с последними цифровыми трансформациями в компании, изменения бизнес-мышления членов одной команды (от руководителя до младшего сотрудника), успешно проведенной автоматизации процессов, внедрения собственного программного обеспечения, отвечающего требованиям времени и прошедшего первичную апробацию. Стремительное развитие инноваций (продуктовых, технологических, организационно-управленческих, информационных и др.) вынуждает экономических агентов переходить на новый уровень ведения конкурентной борьбы: происходит значительное ускорение цикла реализации стратегических решений от постановки целей до контроля результатов, сокращение горизонтов планирования [10].

Анализируя то, каким образом цифровой контекст становится важнейшим фактором роста современных мировых экономик, не следует забывать о растянутости данного процесса во времени — осознать положительные результаты компаниям приходится не сразу: вкладываемые материальные и моральные затраты на необходимые технологические изменения значительны, однако их окупаемость занимает продолжительный период времени.

Использование информационных технологий позволяет предприятиям увеличить эффективность управления бизнесом, повысить конкурентоспособность по сравнению с традиционными компаниями, которые не включились в глобальные рыночные изменения. Число пользователей интернета, которые создают «цифровой эффект» за счет установления плотных цифровых связей друг с другом, сегодня приближается к 2 млрд, а количество подключенных к интернету устройств достигло рекордных 33 млрд. Приведенные показатели демонстрируют высокий интерес современного бизнес-сообщества к выстраиванию принципиально иного механизма взаимодействия с клиентами, конкурентами и партнерами и созданию качественно новых бизнес-моделей, основанных на лучших традициях цифровой эпохи.

### Библиографический список

1. Timmers P. Business Models for Electronic Markets / P. Timmers // Electronic Markets. – 1998. – Vol. 8. – No 2. – P. 3–8. – URL: [http://www.cs.uu.nl/docs/vakken/ec/Timmers\\_BMem.pdf](http://www.cs.uu.nl/docs/vakken/ec/Timmers_BMem.pdf).
2. Стрекалова Н.Д. Бизнес-модель как полезная концепция стратегического управления // Проблемы современной экономики. – 2009. – No 2. – С. 133-137.
3. Chesbrough H., Rosenbloom R. The role of the business model in capturing value from innovation: evidence from Xerox Corporation's technology spin-off companies. Industrial and Corporate Change 2002. N 11(3). P. 529-555.
4. Нигай Е.А. Процесс цифровизации бизнеса: от точечной оцифровки бизнес-процессов к цифровой трансформации // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. 2022. No 2. С. 134–145.
5. Аюпов А.Н, под общ. ред. Зеленкевич М. Л., Бондаренко. Н. Н. Цифровая трансформация экономики: теория и практика в интеграционных союзах – Минск: Институт бизнеса БГУ, 2020. С. – 227.
6. Крутин Ю. В. Электронная коммерция [Электронный ресурс] : учебное пособие / Ю. В. Крутин; Рос. гос. проф. пед. ун-т. – Екатеринбург : РГППУ, 2018.
7. Завьялов А. Моделирование бизнес-процессов: для чего оно нужно и как его провести [сайт]. – URL: <https://skillbox.ru/media/management/modelirovanie-biznesprotsessov-dlya-chego-ono-nuzhno-i-kak-ego-provesti/>
8. Кинзябулатов Р. Моделирования бизнеса. Основные подходы [сайт]. – URL: <https://trinion.org/blog/modelirovanie-biznesa-osnovnye-podkhody>
9. Остервальдер, А. Построение бизнес-моделей: настольная книга стратега и новатора / А. Остервальдер, И. Пинье; пер. с англ. М. Кульнева. – 3-е изд. – М.: Альпина Паблишер; Сколково: Московская школа упр., 2013. – 287 с.
10. Нигай Е.А. Обоснование объектных, пространственных и временных границ оценки конкурентоспособности экономических систем с учетом тенденций цифровизации экономики // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета 2022. Т 14. No 3. С. 29-41.