**Н.Д. СТРЕКАЛОВА**

НИУ ВШЭ - СПб

[nstrekalova@hse.ru](mailto:nstrekalova@hse.ru)

**БИЗНЕС-МОДЕЛЬ: ЭМПИРИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ**

**НА ОСНОВЕ СИСТЕМНОГО И СИТУАЦИОННОГО ПОДХОДОВ**

**Business Model: System and Case Study Approaches to the Empirical Research**

**Введение**

Бизнес-модели успешных компаний привлекают к себе все больше внимания, вызывают живой интерес исследователей, бизнес-консультантов и практиков менеджмента. Именно последние (предприниматели, менеджеры) впервые обратили внимание и почувствовали огромный потенциал возможностей, которые открываются благодаря осмысленному формированию, инновационному обновлению и эффективному использованию бизнес-модели. Сегодня бизнес-модель рассматривается как необходимый компонент успешного бизнеса.

Концепция бизнес-модели относится к числу новых концепций современного предпринимательства, стратегического менеджмента и маркетинга. Интерес к бизнес-моделям в научных кругах сформировался сравнительно недавно – в конце 90-х годов. Несмотря на определенный прогресс, достигнутый научным сообществом в исследованиях содержательного фундамента этой концепции и в формировании единого взгляда на понимание этого феномена, ряд нерешенных еще проблем существенно затрудняют использование этой концепции в практике бизнеса. В их числе ‒ отсутствие единого взгляда на понимание сущности бизнес-модели, разнообразие подходов к ее осмыслению и анализу, а также отсутствие у менеджеров целостного видения общей картины и логики бизнеса, системного понимания существующей бизнес-модели своего предприятия, весьма смутные представления ее особенностей, сильных и слабых сторон. Значимость исследования последней проблемы для практиков и практического приложения знания в сфере обучения менеджменту не вызывает сомнений. Вместе с тем сегодня менеджменту требуется осмысление логики бизнеса, осознанный подход к принятию стратегических решений о том, что в существующей бизнес-модели необходимо менять уже сегодня, а что важно сохранить или развить. Все это определило выбор исследовательской проблемы, постановку задачи для проведения эмпирического исследования.

**Методология и методы исследования**

Основная задача – провести эмпирическое исследование на основе анализа кейса компании, изучить процесс формирования и изменения (обновления) ее бизнес-модели, описать структуру и выявить основные характеристики ее компонентов, а также описать последовательность системных событий, имевших существенное значение для бизнеса компании в целом, в контексте происходящих с течением времени реальных изменений во внешней и внутренней среде.

Методологической основой для проведения исследования послужили: концепции бизнес-модели, цепочки создания ценности для клиента, представленные в работах зарубежных и российских ученых [Magretta, 2002; Morris, Schindehutte, Allen, 2005; Климанов, Третьяк, 2014 и др.], а также системный, процессный [Pettigrew,1997; Тамбовцев,2011] и ситуационный подходы (case study research), событийно-структурный анализ (event-structure analysis) [Клейнер, 2008].

В основе используемой матрицы системных характеристик заложены следующие методологические принципы: конструктивное определение бизнес-модели [Стрекалова, 2009], а также принципы мульти- и междисциплинарности в понимании бизнес-модели.

В качестве дизайна исследования был выбран кейс-стади дизайн. Объектом исследования послужила российская компания («Победа ЛСР»), входящая в Группу ЛСР, которая в настоящее время является лидером российского рынка по производству керамического кирпича. Лонгитюдное исследование и кейс-стади проводились на протяжении ряда лет (2006-2008 гг., 2013-2014).

Для сбора и анализа данных использовались как количественные, так и качественные методы, в том числе: методы проведения структурированного интервью с топ-менеджментом компании, опроса ее сотрудников, анализа первичных документов и материалов компании, включенного наблюдения. При разработке дизайна исследования (case study) были сформулированы исследовательские вопросы, которые направляли сбор и анализ данных.

**Основные результаты исследования**

Наблюдение за компанией в течение ряда лет, сбор и анализ фактов, системно значимых событий (покупки первого и затем еще двух кирпичных заводов, их последующего объединения, создания единой службы маркетинга и сбыта, поиска и внедрения технологических и маркетинговых инноваций, создания бренда кирпича и др.), позволили выявить структуру и основные характеристики существующей бизнес-модели компании, описать процесс ее формирования и обновления в контексте происходящих изменений внешней среды.

Ретроспективный анализ и наблюдение за поэтапным развитием бизнеса в стратегическом контексте позволили проследить относительное влияние различных элементов бизнес-модели, принятых менеджментом стратегических решений и действий на успех бизнеса компании, что также расширяет наши знания в этой области менеджмента.

Результаты исследовательского кейса легли в основу подготовки двух учебных кейсов, которые прошли апробацию и обсуждение на международных конференциях (в России и за рубежом), были опубликованы в российских сборниках кейсов и в зарубежных журналах [IJCRA, 2014].

Использование учебных кейсов на примере реальной компании позволяет менеджерам приобрести практический опыт по выявлению и анализу проблем, в условиях реальных ситуаций и с учетом тех сложностей, с которым сталкивается топ-менеджмент компании в процессе роста бизнеса компании. Все это дает менеджерам возможность осмыслить логику развития бизнеса компании, подходы к решению сложных и важных проблем, реальный опыт формирования и обновления бизнес-модели, что позволяет формировать профессиональные компетенции, необходимые в менеджменте.

**Заключение**

Использование кейс-стади дизайна для проведения эмпирического исследования позволило выявить бизнес-модель, описать ее структуру и характеристики с использованием матрицы системных компонентов, показать системную значимость для компании осознанного формирования и обновления бизнес-модели на основе инноваций.

Работа привносит динамическую перспективу в понимание и осмысление бизнес-модели, исследуя, как стратегический процесс и реализация системно значимых событий влияют на формирование ценности для клиента, усиление конкурентной позиции и прибыльности бизнеса компании.

Полученные результаты представляют интерес для практиков менеджмента компании с целью осмысления существующей бизнес-модели, ее обновления и эффективного управления бизнесом в условиях динамичных изменений внешней среды. Они также могут быть использованы в системе дополнительного профессионального образования с целью формирования необходимых профессиональных компетенций менеджеров.

**Список использованной литературы**

1. Клейнер Г.Б. 2008. Стратегия предприятия. М.: Дело.
2. Климанов Д. Е., Третьяк О. А. 2014. Бизнес-модели: основные направления исследований и поиски содержательного фундамента концепции. Российский журнал менеджмента, 12(3): 107-130
3. Стрекалова Н.Д. 2009. Бизнес-модель как полезная концепция стратегического управления. Проблемы современной экономики 2: 133-138.
4. Стрекалова Н.Д. 2009. Выбор бизнес-модели как фактор развития инновационной экономики // Проблемы формирования и развития информационно-инновационного общества в России. Монография/Под ред. проф. И.П.Павловой.СПб.: Изд-во МБИ: 216-247.
5. Стрекалова Н.Д. 2014. Кейс-метод в обучении стратегическому менеджменту: монография. СПб.: Астерион.
6. Стрекалова Н.Д. 2009. Концепция бизнес-модели: методология системного анализа. Известия РГПУ им. А.И.Герцена. Научный журнал 92 (12): 96-105.
7. Стрекалова Н.Д. 2009. Кирпичный бизнес Группы ЛСР: путь к успеху// Управление развитием организации: кейсы из коллекции ВШМ СПбГУ/ Под ред. И.В.Гладких; Высшая школа менеджмента СПбГУ. СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента»:107-136.
8. Тамбовцев В.Л. 2010. Исследовательская программа «стратегия как практика» в изучении стратегического менеджмента. Российский журнал менеджмента 9 (4): 51-62.
9. 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;11(3): 529-555.
10. Magretta J. Why business models matter. Har­vard Business Review 2002, May: 86-92.

Morris, M., Schindehutte, M., Allen, J. The entrepreneur`s business model: toward a unified perspective. Journal of Business Research 2005; 58 (6): 726-735.

1. Pettigrew A.M. 1997. What is a processual analysis? Scandinavian Journal of Management 13 (4): 337-348.
2. Teece D. J. 2010. Business models, business strategy and innovation. *Long range planning*. 43 (2): 172-194
3. Zott, C., Amit, R., Massa, L. 2011. The business model: theoretical roots, recent developments and future research. *Journal of Management*, 37 (4): 1019-1042.