

УДК 334.025

**ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СОВРЕМЕННЫХ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ
РАЗВИТИЯ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА
ДЛЯ НУЖД ТЕКСТИЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

**THE USE OF MODERN BUSINESS MODEL
OF SMALL BUSINESS DEVELOPMENT
FOR THE NEEDS OF TEXTILE INDUSTRY**

Н.Е. ТИХОНИЮК
N.E. TIKHONYUK

(Владимирский государственный университет
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых)
(Vladimir State University named after Alexander and Nikolay Stoletovs)
E-mail: tasha-ti@yandex.ru

В статье рассматривается методика построения бизнес-моделей компании малых предприятий текстильного кластера, используемых для увеличения рентабельности продаж.

The article discusses the technique of construction business model of small enterprises of the textile cluster, used to increase the profitability of sales.

Ключевые слова: бизнес-модель, маркетинг взаимоотношений, рентабельность продаж.

Keywords: business model, relationship marketing, profitability of sales.

Основа успешного бизнеса – это прежде всего его бизнес-модель. Чем удачнее бизнес-модель сама по себе, тем меньше требований (до определенного момента) она предъявляет к системе управления предприятием, к квалификации персонала и пр.

Несмотря на определенный прогресс, достигнутый за последнее десятилетие, эта область исследования содержит еще много нерешенных вопросов и проблемных областей. Отсутствие единого взгляда на понимание модели, неразработанность концептуальных и методологических подходов к формированию и анализу бизнес-моделей существенно затрудняют практическое использование этой концепции на практике.

Бизнес-модель – это концептуальный инструмент для исследования сложного

объекта (бизнес-системы), отражающий логику бизнеса. Он характеризует основные элементы бизнеса, их отношения и систему связей (механизм) объекта с внешней средой (например, с покупателями), что позволяет создать упрощенное целостное представление о бизнесе и отразить его наиболее существенные характеристики: того, какая ценность и как создается для потребителя, кому и как доставляется, каким образом используются ресурсы и возможности с целью создания устойчивого конкурентного преимущества, получения дохода и извлечения прибыли [3].

В некоторых работах используется следующая логика построения бизнес-моделей: отраслевая бизнес-система, бизнес-модель, стратегия компании (табл. 1 – сравнение отраслевой бизнес-системы, бизнес-модели и стратегии компании).

Т а б л и ц а 1

Параметры	Отраслевая бизнес-система	Бизнес-модель	Стратегия компании
Сущность	Цепочка видов деятельности в отрасли	Способ организации бизнеса в отрасли	Направление развития компании
Ориентация	Понимание процесса формирования издержек и добавленной стоимости	Создание ценности для потребителя и ее превращение в прибыль компании	Создание устойчивого конкурентного преимущества
Направления анализа	Технология создания продукта	Взаимоотношения с потребителями	Анализ конкуренции
Степень уникальности	Типична для отрасли	Инновационна	Уникальна для компании

Можно выделить следующие виды отраслевых бизнес систем, используемых в текстильной отрасли.

– Ценовая модель: продажа большого количества товаров при невысоких показателях рентабельности (продукция массового спроса, наиболее характерна для российских малых предприятий текстильной промышленности).

– Маржинальная модель: продажа ограниченного количества товаров и услуг

при максимально высоких показателях рентабельности.

– Лицензионная модель: компания работает для создания инновационной системы и зарабатывает на продаже результатов интеллектуального труда.

– Дополнительные услуги (комплементарная модель): основной продукт компании реализуется с невысокой рентабельностью, а компания зарабатывает на продаже сопутствующих товаров/услуг.

Ценность данной системы в том, что она позволяет при помощи простейших инструментов разработать направления стратегического развития компании, основанные на системе маркетинга взаимоотношений как системы управления потребительским поведением. Помимо этого система бизнес-моделирования позволяет эффективно работать над увеличением рентабельности бизнеса.

Таким образом, бизнес-модель – это способ организации бизнеса в отрасли, который отражает экономическую логику деятельности компании. Важнейшими составляющими бизнес-модели являются:

- позиционирование компании в отраслевой бизнес-системе, которое дает представление о том, как бизнес создает добавленную стоимость, обеспечивая свое развитие;

- формула или модель прибыли, которая показывает, как компания получает деньги (извлекает прибыль), создавая ценность для потребителей, которая превышает затраты компании;

- инновационная составляющая бизнеса, которая объясняет, как новые продукты, технологии, организационные инновации будут создавать экономическую ценность для потребителей, самой компании, ее акционеров и партнеров (заинтересованных групп) [2].

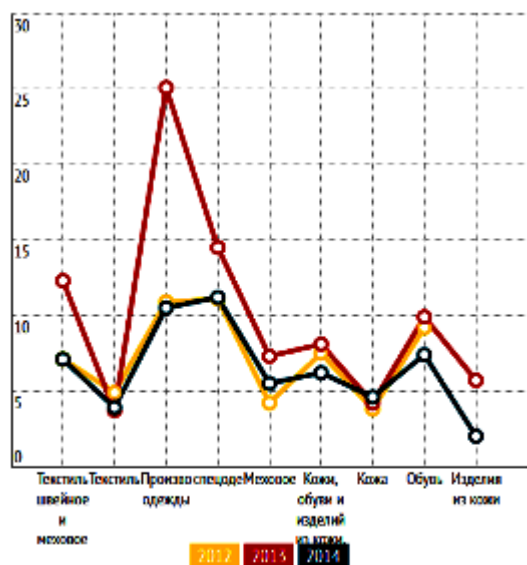


Рис. 1

Удачными могут считаться бизнес-модели, которые способны приносить высокую прибыль на протяжении сколь угодно длительного периода времени (до нескольких лет). Именно высокая норма прибыли позволяет компаниям быть менее чувствительными к внутренним проблемам в управлении клиентами.

При этом одной из экономических проблем текстильной промышленности является снижение нормы рентабельности (рис. 1– динамика рентабельности производства в 2012-2014 гг.).

В соответствии с документом "Итоги работы легкой промышленности России в 2014 г." на рынке наблюдаются следующие изменения [1].

- Рентабельность от продажи (то есть прибыль от продажи без вычета средств, предназначенных для уплаты процентов за кредиты и сальдо операционных и внеоперационных расходов, в % к себестоимости проданных товаров) в текстильном, швейном и меховом производстве, после снижения за 9 мес. 2013 г. до 6,1% в текущем году выросла до 9,5%.

- Этот рост произошел за счет повышения рентабельности в производстве одежды с 8,9 до 17% (верхней женской одежды с 6 до 29%), при падении рентабельности текстильного производства с 3,6 до 2,8%.

В производстве кожи, обуви и изделий из кожи рентабельность снизилась с 9,7 до 5,3%, и производство кожи стало убыточным.

Российская бизнес-практика показывает, что отсутствие изменений в подходах формирования ценности, недостаточная гибкость и стремление к использованию стандартных схем ведения бизнеса, характерные для малых предприятий текстильного кластера, приводит к сокращению рентабельности. Динамика показателя рентабельности продаж, приведенная на рис. 1, демонстрирует это. Поэтому необходима структурная перестройка бизнес-моделей, внедрение новых форм ведения бизнеса.

Ценность бизнес-модели не только в том, что она показывает реальное позиционирование компании на рынке и позволяет улучшить его рациональными способами, она одновременно является и мерилom

адекватности внутреннего "устройства" компании.

Существуют следующие стили бизнес-моделей, направленные на увеличение прибыльности компании в текстильной отрасли (табл. 2).

Т а б л и ц а 2

Стиль бизнес-модели	Отличительные особенности
Разделение	Создание отдельных бизнес-подразделений внутри компании, отвечающих за реализацию узконаправленных функций
Нишевость	Сокращение ассортимента и высокая оборачиваемость за счет узкой специализации
Многопрофильная платформа	Компания создает предложение, которое востребовано сразу несколькими группами клиентов, и в совокупности с возможностью взаимодействия с компаниями близлежащих сегментов деятельности позволяет создать дополнительный доход
Работа с начальной бесплатной версией продукта	Такой стиль характерен для инновационной деятельности, когда себестоимость производимых продуктов высока и получить максимум дохода при значительном уровне затрат достаточно трудно, поскольку высокая цена продукта ограничивает круг потенциальных клиентов, имеющих возможности для его приобретения

В текстильной промышленности к относительно новым бизнес-моделям, направленным на формирование устойчивых взаимоотношений с потребителями, можно отнести использование многопрофильной платформы на примере компании Bivolino Services. Эта компания (<http://www.bivolinoservices.com>) ставит своей целью изменение традиционной индустрии производства одежды путем "обращения вспять" процесса принятия решений и построения бизнес-модели, основанной на производстве под заказ. Bivolino Services является провайдером программной платформы, обеспечивающей взаимодействие между предприятиями по производству одежды с целью организации массового производства одежды по индивидуальным заказам для компаний посылочной торговли. Покупатели получают возможность выбрать дизайн и заказать одежду непосредственно через виртуальный магазин. При этом предпринимательская деятельность осуществляется на основе специальных программных средств, имущественные права на которые охраняются в рамках режима коммерческой тайны, а также авторским правом.

Примером нишевой бизнес-модели являются технологии, используемые компанией Geox. В результате технических разработок была предложена на рынок мем-

брана, позволяющая ноге "дышать". При ее изготовлении использовался микропористый материал, который впитывает пот через стельку и выделяет его в качестве пара через подошву. Специалисты Geox, исследовавшие ту же проблему применительно к одежде, обнаружили, что теплый и влажный воздух может вбираться в специальные полости в предметах одежды и удаляться через предназначенные для вентиляции отверстия на плечах. Эта запатентованная компанией технология позволяет естественным образом удалять частицы пота с одежды и регулировать температуру тела. Компания сосредоточила свои усилия на формировании нишевого продукта, и это привело к формированию нового рынка сбыта.

В Ы В О Д Ы

Таким образом, работа с современными бизнес-моделями может помочь малым предприятиям текстильной промышленности решить проблему низкой рентабельности. Направленность на формирование устойчивого преимущества за счет системы маркетинга взаимоотношений и взаимодействий, сетевой эффект и эффект специализации являются основными при формировании рынка.

ЛИТЕРАТУРА

1. Итоги работы легкой промышленности России в 2014 г. [Электронный ресурс]- Режим доступа: http://www.roslegprom.ru/Go/AllArticles/feed=itog_otr
2. *Маркова В.Д.* Бизнес-модель: сущность и инновационная составляющая// Проблемы современной экономики, №2, 2010, [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/biznes-model-suschnost-i-innovatsionnaya-sostavlyayuschaya>
3. *Стрекалова Н.Д.* Концепция бизнес-модели: методология системного анализа // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. – 2009, №92. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/kontsepsiya-biznes-modeli-metodologiya-sistemnogo-analiza>

REFERENCES

1. Itogi raboty legkoj promyshlennosti Rossii v 2014 g. [Jelektronnyj resurs]- Rezhim dostupa: http://www.roslegprom.ru/Go/AllArticles/feed=itog_otr
2. *Markova V.D.* Biznes-model': sushhnost' i innovacionnaja sostavljajushhaja// Problemy sovremennoj jekonomiki, №2, 2010, [Jelektronnyj resurs] - Rezhim dostupa: <http://cyberleninka.ru/article/n/biznes-model-suschnost-i-innovatsionnaya-sostavlyayuschaya>
3. *Strekalova N.D.* Konceptcija biznes-modeli: metodologija sistemnogo analiza // Izvestija Rossijskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta im. A.I. Gercena. – 2009, №92. [Jelektronnyj resurs] - Rezhim dostupa: <http://cyberleninka.ru/article/n/kontsepsiya-biznes-modeli-metodologiya-sistemnogo-analiza>

Рекомендована кафедрой менеджмента и маркетинга. Поступила 09.07.15.
