

**Бизнес анализ**

УДК: 334.021.1

JEL: O21, O29, Y80

*КУПРИЯНОВА Людмила Михайловна*<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Ленинградский проспект, д. 49, Москва, 125993, Россия.

<https://orcid.org/0000-0002-1583-1160>

<sup>1</sup> Куприянова Людмила Михайловна, кандидат экономических наук, доцент, заместитель заведующего кафедрой «Экономика интеллектуальной собственности», доцент Департамента экономики и бизнеса, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия  
E-mail: kuprianovalm@yandex.ru

*КАРИТИЧ Никита Игоревич*<sup>2</sup>

<sup>2</sup> Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Ленинградский проспект, д. 49, Москва, 125993, Россия.

<https://orcid.org/0000-0002-9441-505X>

<sup>2</sup> Каритич Никита Игоревич, студент Финансового университета, Факультет Экономики и Бизнеса, Экономическая безопасность, бакалавриат, Москва, Россия. E-mail: boredbro228@gmail.com

*ЖОЛОБЕНКО Валентина Николаевна*<sup>3</sup>

<sup>3</sup> Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Ленинградский проспект, д. 49, Москва, 125993, Россия.

<https://orcid.org/0009-0005-1488-9028>

<sup>3</sup> Жолобенко Валентина Николаевна, студент Финансового университета, Факультет Экономики и Бизнеса, Корпоративные финансы и Бизнес-аналитика, бакалавриат, Москва, Россия E-mail: zholobenkovalentina@mail.ru

**ИННОВАЦИОННАЯ БИЗНЕС-МОДЕЛЬ  
РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Аннотация**

**Предмет:** бизнес-модели компании, успешно реализующей инновационную стратегию.

**Цель:** исследовать новые бизнес-модели, ориентированные на привлечение высококвалифицированных сотрудников и повышение доходности, сформировать выводы о специфике бизнес-модели компании, успешно реализующей инновационную стратегию.

**Методология:** исследование базируется на теоретических методах (анализ, классификация, обобщение).

**Результаты:** исследование специфики бизнес-модели компании, успешно реализующей инновационную стратегию в современных экономических реалиях, проведён SWOT-анализ, выявлены базовые закономерности в кейсах успешного применения инновационных стратегий, а также изучены реальные примеры успешного применения инновационных стратегий.

**Выводы:** сделаны выводы о целесообразности применения инновационных бизнес-моделей для конкретных условий; в существующих реалиях научно-технического прогресса интерес к новым бизнес-моделям, сопряжённым с инновациями будет только расти, в том числе и в России; инновации позволяют повысить прибыль и привлечь высококвалифицированных сотрудников. Инновационная бизнес-модель позволяет добиться успеха,

вкладывая меньше усилий в развитие. Инновационная бизнес-модель компании призвана обеспечить эффективность стратегии, ориентируясь на высокие результаты бизнеса.

**Ключевые слова:** *инновационная стратегия, инновационный менеджмент, инновационная бизнес-модель, модель бизнеса, реализация инновационных стратегий.*

### **Business analysis**

<sup>1</sup> **Lyudmila M. Kupriyanova**, PhD in Economics, Associate Professor, Faculty of Economics and Business, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia.

E-mail: LKupriyanova@fa.ru

<sup>2</sup> **Nikita I. Karitich**, student, Financial University under the Government of the Russian Federation, Faculty of Economics and Business Moscow, Economic Security, undergraduate, Moscow, Russia.

E-mail: boredbro228@gmail.com

<sup>3</sup> **Valentina N. Zholobenko**, student, Financial University under the Government of the Russian Federation, Faculty of Economics and Business Moscow, Economic Security, undergraduate, Moscow, Russia.

E-mail: zholobenkovalentina@mail.ru

## **INNOVATIVE BUSINESS MODEL FOR ENTERPRISE DEVELOPMENT**

### **Abstract**

**Topic:** Studying the business model of a company that successfully implements an innovative strategy.

**Objectives:** to explore new business models focused on attracting highly qualified employees and increasing profitability, to form conclusions about the specifics of the business model of a company that successfully implements an innovative strategy.

**Methodology:** The research is based on theoretical methods (analysis, classification, generalization)

**Results:** A study was made of the specifics of the business model of a company that successfully implements an innovative strategy in modern economic realities, a SWOT analysis was carried out, basic patterns were identified in cases of successful application of innovative strategies, and real examples of successful application of innovative strategies were studied.

**Conclusions:** Conclusions are made about the feasibility of applying innovative business models for specific conditions. In the current realities of scientific and technological progress, interest in new business models associated with innovation will only grow, including in Russia. Innovations increase profits and attract highly qualified employees. An innovative business model allows you to achieve success with less effort in development. The innovative business model of the company is designed to ensure the effectiveness of the strategy, focusing on high business results.

**Keywords:** *Innovation strategy, innovation management, innovation business model, business model, implementation of innovation strategies.*

Современные быстроразвивающиеся технологии, проникают во все сферы деятельности, становятся неотъемлемой частью нашей жизни,

повышают качество жизни людей, повышают эффективность бизнес процессов. В этом контексте, понимание сути и роли инноваций в современном мире является важным фактором для успешного развития бизнеса и общества в целом.

Инновации позволяют создавать новые продукты, услуги и технологии, которые улучшают качество жизни людей, влияют на развитие экономики. Инновации – комплекс мер по внедрению нововведений, использование различных новшеств из разных областей, с целью повышения удельной эффективности всей системы. То, что сегодня повышает эффективность, значит повышает прибыль, и привлекает к себе внимание со стороны предпринимателей и коммерческих организаций. Поэтому, из-за развитой капиталистической риторики по всему земному шару, принято считать именно бизнес-сообщество передовым социальным институтом, применяющим новейшие, экспериментальные решения во всех областях и сферах, чтобы добиваться лучших результатов, и роста прибыли. Соответственно, инновационные решения применяются при планировании, построении, функционировании и модернизации бизнеса, включая основные составляющие: бизнес-модель и бизнес-стратегия.

Бизнес-модель как логическая структура, на концептуальном уровне создаёт основу для эффективного и стабильного функционирования организации. Бизнес-стратегия как долгосрочный план определённых действий и концепций, необходима для успешного старта, укрепления и развития в условиях динамически изменяющегося рынка. Очевидно, что стратегия, которую реализует компания, опирается на выстроенную бизнес-модель, а бизнес-модель выстраивается или корректируется, учитывая планируемую или уже реализуемую стратегию. Современная организация, ориентированная на реализацию инновационной стратегии в ведении своей деятельности, основана на инновационной бизнес-модели.

Использование инновационной бизнес-модели, при успешном и совместном применении ее элементов, даст компании огромное преимущество. Например, обеспечивает повышение эффективности имеющегося капитала, при относительно небольших вложениях, что в короткие сроки позволяет укреплять свои позиции на рынке, добиться преимущества над конкурентами. Понимание бизнес-модели компании, успешно реализующей инновационную стратегию, связано с общим SWOT-анализом такого рода деятельности и обращает внимание к реальным примерам применения нестандартных, инновационных решений в составлении стратегии компании.

Применение SWOT-анализа концепции реализации инновационной стратегии раскрывает зависимость от сферы деятельности, размеров и капитализации компании, в стране реализации бизнеса. Приведённый анализ имеет общий характер, без учёта отраслевой специфики и исключительных частных случаев (таблица 1).

**Таблица 1 - SWOT-анализ концепции реализации инновационной стратегии / SWOT analysis of the concept of implementation of the innovation strategy**

<p>S (сильные стороны)</p>	<p>высокая эффективность организации привлечение внимания потенциальных партнёров и инвесторов, клиентов и гос. организаций оптимизация персонала и логистики организации снижение потерь от излишков физического капитала и стагнации в сфере вывод уникального предложения на рынок системная организация бизнес-процессов компании с применением информационных технологий бонус к имиджу компании среди клиентов и инвесторов</p>
<p>W (слабые стороны)</p>	<p>угроза излишней бюрократизации возможный уход кадров сложность переобучения сотрудников необходимость высоких финансовых вложений неустойчивость технологических поставок в Россию</p>
<p>O (возможности)</p>	<p>позитивное изменение позиции на рынке баланс между интенсивным и экстенсивным развитием экономики организации возможность создания собственной новой отрасли экономики с последующим занятием лидирующей позиции в ней развитие сотрудничества с рядом ведущих компаний возможность получения бонусов от государства</p>
<p>T (угрозы)</p>	<p>высокий шанс банкротства ввиду попыток создания и использования совершенно новых, экспериментальных решений выбор стратегии, которая будет эффективна на данный период времени, но в перспективе приведёт «в тупик», что, в большинстве случаев, станет крахом компании опережающая активность других фирм по внедрению конкурирующих технологий проблемы, связанные с геополитической обстановкой</p>

*Источник: составлено автором.*

Таким образом видно, что положительные и отрицательные факторы практически уравниены. Обращаем внимание на ситуацию при одинаково правильном составлении модели и стратегии, – условный продукт может быть интересен потребителю, что обеспечивает успех и рост рентабельности; если продукт не нашёл своей аудитории возникает риск потери доходности. Можно привести аналогию – когда были открыты новые земли, острова, основаны новые города, проложены новые пути, вписаны свои имена в историю. При этом не все вернулись успешными. Так и в бизнесе, важно выбрать свою отрасль, производить тот продукт, который купят, и добиться успеха.

Современные инновационные бизнес-модели, например, Freemium и др., которой свойственна IT-компаниям наших дней предполагает предоставление базовых возможностей продукта клиенту бесплатно, а остальные за плату, и чаще всего – по системе пользовательской подписки на период времени. Часто применяется Lock-In, как пример– бритвенный станок и сменные лезвия. Производитель позволяет покупателю приобрести

базовый товар (сама бритва и одно лезвие) по относительно доступной цене, однако «расходники», необходимые для дальнейшего пользования продуктом, продаются отдельно по завышенной цене, что переход на аналогичный продукт компании-конкурента выйдет ещё дороже. Таким образом, компания получает постоянного клиента на долгий срок.

Компания Amazon в далёком 1994 начинала развитие бизнеса с одного плаката и стола в арендованном офисе. В настоящее время Джефф Безос стал самым богатым человеком в мире, имея общее состояние примерно в 200 миллиардов долларов (на сентябрь 2020 года). При этом бизнес в области технологий осваивает «всемирную паутину» на своих персональных ЭВМ, открывают интернет-магазины по продаже книг. То есть, минимум затрат на помещения и персонал, максимум мобильности, правильные решения в отношении развития и расширения в другие сферы – способствовало становлению транснациональной компании Amazon.

Компания Apple сегодня является самой крупной корпорацией в мире с капитализацией более двух триллионов долларов, привнесла невероятно много инноваций в сферы смартфонов и планшетов, программного обеспечения, портативных и стационарных компьютеров. В то же время Apple Inc. является крупнейшим в мире продавцом музыкальной продукции, не имея в собственности ни одной звукозаписывающей студии, не продавая физических носителей и не заключая контрактов с исполнителями.

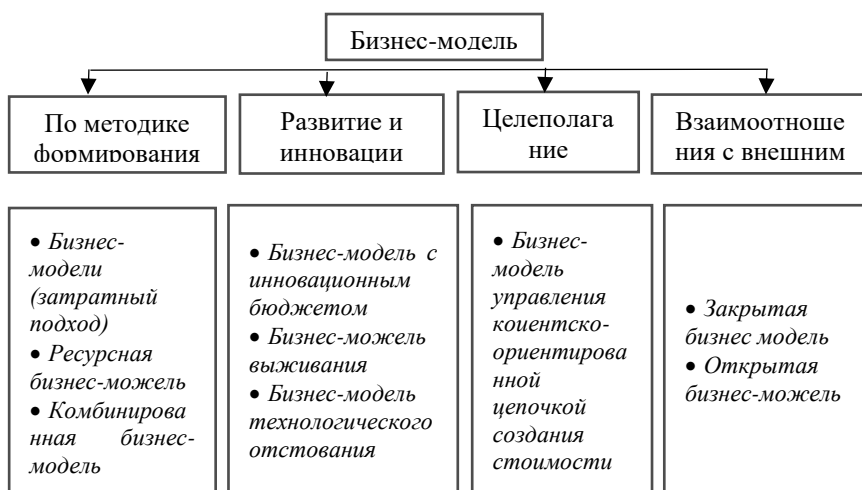
Опыт Netflix – компании, которая ассоциируется с видеопрокатом, поддерживает интерес аудитории эксклюзивами и собственными продуктами, сохраняет лидирующие позиции в своём сегменте, постоянно развивается.

Таким образом, развитие компаний в рамках инновационной бизнес-модели, обеспечило высокие показатели рентабельности. Инновационный подход к бизнесу скрывает в себе огромный потенциал, который требуется раскрыть современным предпринимателям. На старте любой успешной компании требуется профессионально грамотный анализ рынка: свободные ниши, загруженность отдельных сегментов, конкуренты и степень опасности. Важно оценить доступные ресурсы, возможности и перспективы; основные параметры будущей бизнес-модели и стратегии организации. Контрольный SWOT-анализ должен быть ориентирован на возможные корректировки и старт для реализации проекта.

Основными характеристиками бизнес-модели инновационной компании являются: гибкость, способность для корректировки стратегии в непредвиденных ситуациях; уникальность, привнесение новшеств на рынок; чёткое разделение на разные формации, в каждой из которых свой индивидуальный путь развития и свой уровень важности.

На этапе внедрения инновационной бизнес-модели возможен выбор двух вариантов. Первый вариант может быть основан на уже существующей бизнес-модели и внедрение её в отрасль. При этом у стратегии есть

существенное преимущество, учитывая возможности анализа и учета опыта других компаний, их ошибок при реализации данной бизнес-модели. Используя проверенную модель, предприниматель может быть заранее уверен в результатах своей деятельности. Второй вариант – более сложный, так как создается качественно новая модель, объединяя черты уже имеющихся преимуществ. При этом компания может воспользоваться достоинствами всех используемых моделей для получения наилучшего результата, при учете всех недостатков. На основе выбранной бизнес-модели рекомендуется разработать свою уникальную бизнес-модель, ориентированную на достижение конкурентных преимуществ и эффективное осуществление научно-технического потенциала персонала для каждого отдельного бизнеса.



**Рисунок 1 – Классификация бизнес-моделей / Classification of business models<sup>1</sup>**

Современная компания, по определению, стремится к получению максимальной прибыли. При этом важно понимать, что цель инновационной бизнес-модели состоит не только в росте финансовых показателей. В первую очередь, инновационная бизнес-модель направлена на поиск новых способов предложения клиенту востребованного им товара или услуги, обеспечивая покупателю максимальную ценность. Сегодня в бизнесе наблюдается устойчивый тренд: многие компании сосредоточены не на создании уникальной продукции, а на разработке креативной инновационной бизнес-модели, и при успешном ее внедрении обеспечивается долгосрочное конкурентное преимущество компании.

<sup>1</sup> Садыкова Э.А., Фатихова Л.Э. Формирование бизнес-модели предприятий: методический подход. //Вестник Алтайской академии экономики и права. Барнаул. -2018 // Эл. ресурс: <https://vaael.ru/ru/article/view?id=143> (Дата обращения 10 марта)

Процесс введения инноваций в повседневную жизнь ускоряется, приоритеты общества меняются, опираясь на модные течения, компании используют новые способы привлечения клиентов и коммуникации с ними.

Эффективный бизнес будет развиваться в условиях правильного позиционирования на рынке, обеспечит доходность и перспективы функционирования на рынке сбыта. Для этого необходимо генерировать креативные идеи ведения бизнеса и внедрять новые технологии и современные модели цифровизации бизнеса. Сложно выделить конкретную универсальную бизнес-модель для компании, желающей реализовать на рынке инновационную стратегию, поэтому управленческое решение должно быть ориентировано на создание инновационной бизнес-модели. Правильно выстроенная инновационная бизнес-модель, совмещённая с грамотно составленной инновационной стратегией компании, обеспечит достижение результатов и минимизацию рисков, включая кадровые и риск банкротства.

В настоящее время многие бизнес-модели уже утратили свою эффективность и конкурентоспособность, другие бизнес-модели – не пользовались спросом в докризисный период, – именно это обеспечило высокоэффективные условия, новые возможности роста и развития бизнеса, учитывая свои реальные возможности позиционирования на рынке, и используя недоступные ранее стратегические возможности.

#### **Список источников**

1. Доленко (2020) – Доленко А.А. Внедрение инновационных подходов к управлению бизнес-процессами на предприятиях // Инновации и инвестиции. - 2020. - №9.
2. Миронов (2019) – Миронов Д.С. Экономико-математическая модель оптимизации инвестирования в развитие инновационного бизнеса // Московский экономический журнал. - 2019. - №6.
3. Наумова (2021) – Наумова Е.А. Анализ определений стратегии и ее место в системе функционирования предприятия. Разнообразие взглядов и подходов к стратегии // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. - 2021 - №3.
4. Нурышов (2022) – Нурышов Н. Инновационные бизнес-технологии и особенности оптимизации бизнес-процессов // Экономика и бизнес: теория и практика. - 2022 - №1.
5. Стеблюк (2015) – Стеблюк И.Ю. Типизация платформенных концепций // Евразийский Союз Учёных. - 2015. - №4.
6. Токарев (2019) – Токарев Б.Е. Модель бизнеса стартапа инновационного продукта // Вестник университета. - 2019. - №2.
7. Шевцов (2020) – Шевцов В.В., Калугин Д.А. От инновационных продуктов и процессов к инновационным бизнес-моделям. // Московский экономический журнал. - 2020. - №11.
8. Куприянова Л.М., Шнайдер (2020) – Куприянова Л.М., Шнайдер О.В. Анализ и оценка доступности рыночного сегмента для экономических субъектов. Экономика. Бизнес. Банки. 2020. № 2 (40). С. 36-44.

9. Куприянова (2014) – Куприянова Л.М. Анализ проблем инновационного развития экономики России. Промышленная политика в Российской Федерации. 2014. № 4. С. 13.

10. Куприянова (2013) – Куприянова Л.М. Развитие малого бизнеса в России: проблемы малых инновационных предприятий. Экономика. Бизнес. Банки. 2013. № S2. С. 118-125.

11. Куприянова (2020) – Куприянова Л.М., Осипова И.В. Влияние цифровизации на перспективы развития учетно-аналитической деятельности. Экономика. Бизнес. Банки. 2020. № 11 (49). С. 45-53.

12. Куприянова (2019) – Куприянова Л.М. Эффективная модель коммерциализации интеллектуальной собственности. Мир новой экономики. 2019. Т. 13. № 1. С. 104-110.

**References:**

Dolenko (2020) – Dolenko A.A. *Implementation of innovative approaches to business process management at enterprises* [Vnedrenie innovatsionnykh podhodov k upravleniyu biznes-processami na predpriyatiyah] // Innovations and investments. - 2020. - No. 9.

Mironov (2019) – Mironov D.S. *Economic and mathematical model for optimizing investment in the development of innovative business* [Ekonomiko-matematicheskaya model' optimizatsii investirovaniya v razvitie innovatsionnogo biznesa] // Moscow Economic Journal. - 2019. - No. 6.

Naumova (2021) – Naumova E.A. *Analysis of the definitions of strategy and its place in the system of enterprise functioning. Variety of views and approaches to strategy* [Analiz opredelenij strategii i ee mesto v sisteme funkcionirovaniya predpriyatiya. Raznoobrazie vzglyadov i podhodov k strategii] // Bulletin of the South Ural State University. Series: Economics and Management. - 2021 - №3.

Nuryshov (2022) – Nuryshov N. *Innovative business technologies and features of business process optimization* [Innovatsionnye biznes-tehnologii i osobennosti optimizatsii biznes-processov] // Economics and business: theory and practice. - 2022 - №1.

Steblyuk (2015) – Steblyuk I.Yu. *Typification of platform concepts* [Tipizatsiya platformennykh koncepcij] // Eurasian Union of Scientists. - 2015. - No. 4.

Tokarev (2019) – Tokarev B.E. *Business model of an innovative product start-up* [Model' biznesa startapa innovatsionnogo produkta] // Bulletin of the University. - 2019. - No. 2.

Shevtsov, Kalugin (2020) – Shevtsov V.V., Kalugin D.A. *From innovative products and processes to innovative business models* [Ot innovatsionnykh produktov i processov k innovatsionnym biznes-modelyam] // Moscow Economic Journal. – 2020. - No. 11.

8. Kupriyanova, Schneider (2020) – Kupriyanova L.M., Schneider O.V. Analysis and assessment of the availability of the market segment for economic entities [Analiz i ocenka dostupnosti rynochnogo segmenta dlya ekonomicheskikh sub"ektov]. Economy. Business. Banks. 2020. No. 2 (40). pp. 36-44.

9. Kupriyanova (2014) – Kupriyanova L.M. *Analysis of the problems of innovative development save Russia* [Analiz problem innovatsionnogo razvitiya ekonomimi Rossii]. Industrial policy in the Russian Federation. 2014. No. 4. P. 13.

10. Kupriyanova (2013) – Kupriyanova L.M. *Development of small business in Russia: problems of small innovative enterprises* [Razvitie malogo biznesa v



Rossii: problemy malyh innovacionnyh predpriyatij]. *Economy. Business. Banks.* 2013. No. S2. pp. 118-125.

11. Kupriyanova (2020) – Kupriyanova L.M., Osipova I.V. *The impact of digitalization on the prospects for the development of accounting and analytical activities* [Vliyanie cifrovizacii na perspektivy razvitiya uchetho-analiticheskoy deyatel'nosti]. *Economy. Business. Banks.* 2020. No. 11 (49). pp. 45-53.

12. Kupriyanova (2019) – Kupriyanova L.M. *An effective model for the commercialization of intellectual property* [Effektivnaya model' kommercializacii intellektual'noj sobstvennosti]. *The world of the new economy.* 2019. V. 13. No. 1. S. 104-110.