

УДК 338.984

Повышение конкурентоспособности и эффективности функционирования организации на основе бизнес-моделирования и генерации идей (на примере бизнес-модели МГТУ им. Н.Э. Баумана)

04, апрель 2012

Афони́на Я.Н.

Студент,

кафедра «Предпринимательство и внешнеэкономическая деятельность»

Научный руководитель: В.А. Дадонов,

к.т.н., доцент кафедры «Предпринимательство и внешнеэкономическая деятельность»

МГТУ им. Н.Э. Баумана

afonina.yana@gmail.com

В последнее время становится очевидным, что в сфере высшего профессионального образования Российской Федерации объём предложения образовательных услуг вузами превышает существующий спрос вследствие постоянного роста их числа. В результате этого ужесточилась конкуренция в сфере образования.

Следует отметить, что в настоящее время вопросы обеспечения качества образования являются актуальнейшими. Связано это с тем, что в основе Болонской декларации одной из важнейших позиций является качество [2].

Отсюда вытекает необходимость поиска современных подходов и способов к формированию конкурентных стратегий вузов, выявления и систематизации основных факторов, влияющих на качество образования.

Одним из инструментов, способствующих генерации инновационных идей, является бизнес-модель.

По А. Остервальдеру, бизнес-модель – это то, что отличает одну организацию от других, это ее уникальность, выраженная через взаимосвязи между самыми критичными факторами успеха. Бизнес-модель важнее миссии, стратегии и плана денежных потоков. Это основа конкурентного преимущества [1].

Такое устойчивое конкурентное преимущество является тем элементом, который способствует успешности деятельности организации. Это длительная выгода применения некоторой уникальной, создающей потребительскую ценность, стратегии, основанной на оптимальной комбинации внутрифирменных ресурсов и способностей, которые не могут быть скопированы конкурентами. Оно дает возможность организации поддерживать и улучшать свои конкурентные позиции на рынке и выживать в борьбе с конкурентами в течение длительного времени.

При планировании роста организации обычно рассчитывают ресурсное обеспечение. Но не все руководители задумываются над факторами,

генерирующими такой рост. А ведь именно они определяют конкурентоспособность продукта/услуги, которая пока лишь потенциал. Создать устойчивое конкурентное преимущество можно, построив и успешно реализовав бизнес-модель организации.

Бизнес-модель может быть определена девятью взаимосвязанными структурными блоками (рис. 1):

- 1) потребительские сегменты:
в этом блоке определяется, какие группы людей и организаций предприятие рассчитывает привлекать и обслуживать;
- 2) ценностные предложения:
блок включает описание товаров и услуг, которые представляют ценность для определенного потребительского сегмента;
- 3) каналы сбыта:
этот блок описывает, как компания взаимодействует с потребительскими сегментами и доносит до них свои ценностные предложения;
- 4) взаимоотношения с клиентами:
блок описывает типы отношений, которые устанавливаются с отдельными потребительскими сегментами;
- 5) потоки поступления доходов:
блок включает материальную прибыль, которую компания получает от каждого потребительского сегмента;
- 6) ключевые ресурсы:
в этом блоке описываются наиболее важные активы, необходимые для функционирования бизнес-модели;
- 7) ключевые виды деятельности:
блок описывает действия компании, которые необходимы для реализации ее бизнес-модели;
- 8) ключевые партнеры:
блок описывает сеть поставщиков и партнеров, благодаря которым функционирует бизнес-модель;
- 9) структура издержек:
это расходы, связанные с функционированием бизнес-модели.

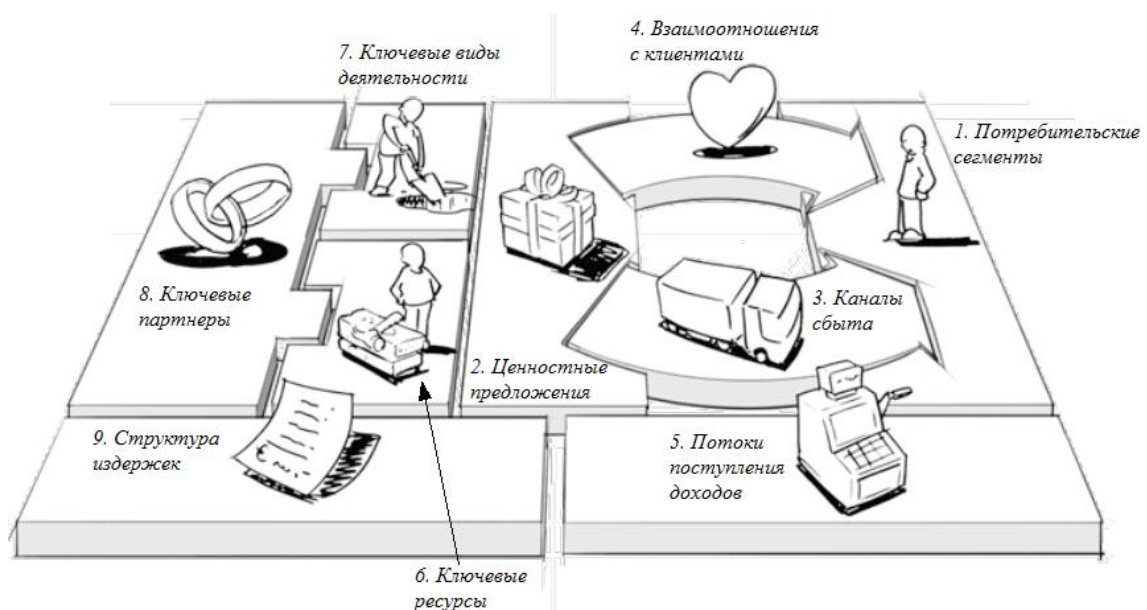


Рис. 1. Структурные блоки бизнес-модели [1]

Эти структурные блоки в результате формируют основу инструмента, называемого шаблоном бизнес-модели.

Используя представленный инструмент, построим упрощенную бизнес-модель МГТУ им. Н.Э. Баумана (рис. 2).

Построить схему существующей бизнес-модели – это одно; разработать новую, инновационную бизнес-модель – совсем другое. Для этого требуется творческий процесс, в котором рождается множество идей, а затем из них выбираются лучшие. Такой процесс можно назвать генерацией идей.

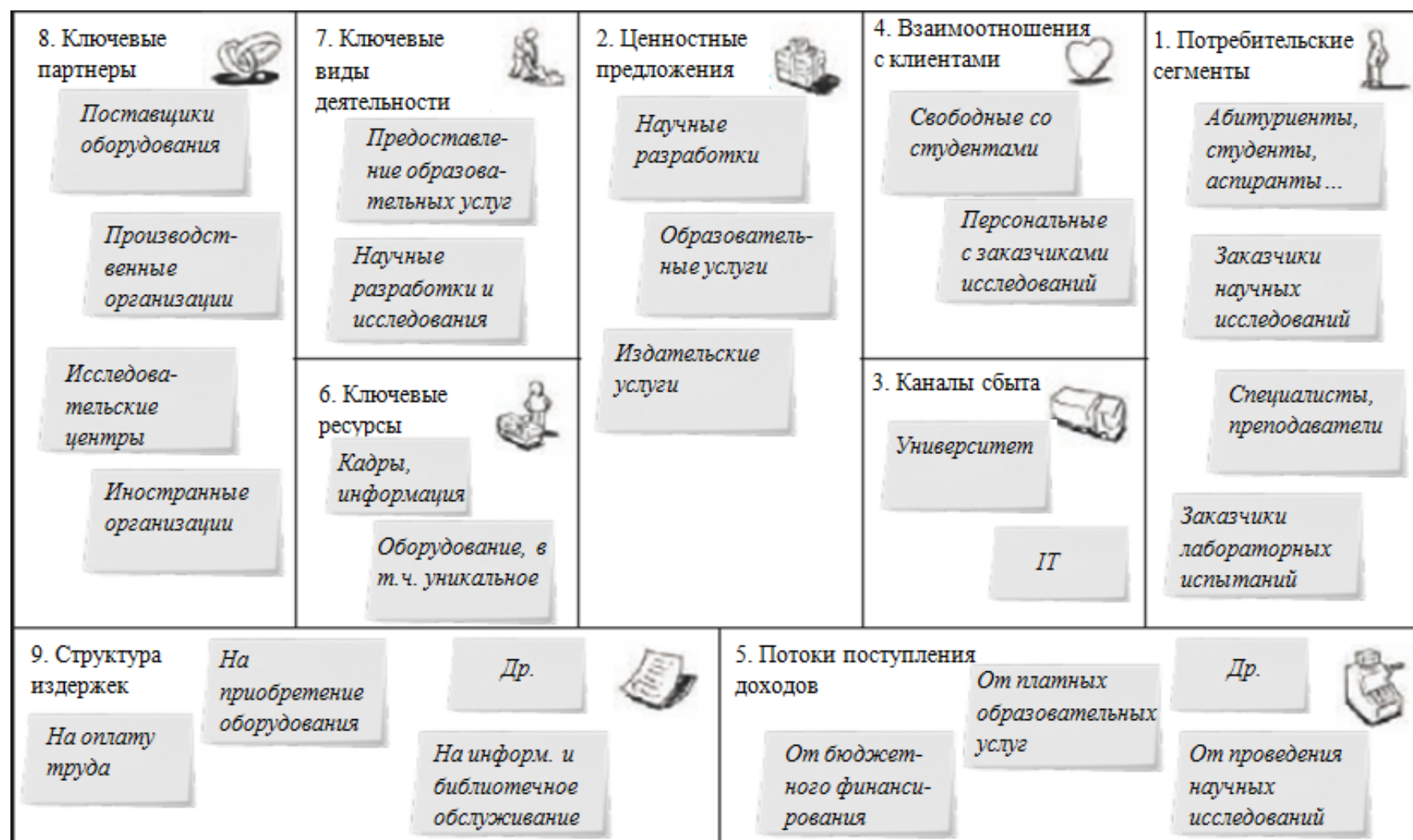


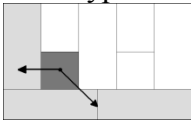
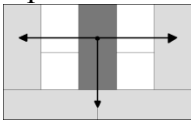
Рис. 2. Бизнес-модель МГТУ им. Н.Э. Баумана

Одна из задач в процессе генерации новых идей – не обращать внимания на статус-кво и не заикливаться на потенциальных трудностях. Чтобы отыскать новые возможности, необходимо генерировать множество самых разнообразных идей. Процесс поиска инноваций складывается из двух фаз: генерация идей и синтез, в ходе которого идеи обсуждаются, комбинируются и прорабатываются.

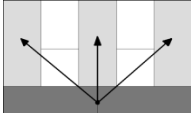
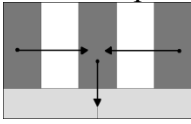
Идеи для инновационных бизнес-моделей можно найти в каждом из девяти структурных блоков. В бизнес-моделировании обычно выделяют четыре эпицентра инноваций: ресурсы, предложение, потребитель и финансы.

Рассмотрим возможные эпицентры инноваций для бизнес-модели МГТУ им. Н.Э. Баумана (табл. 1).

Таблица 1. Эпицентры инноваций для бизнес-модели МГТУ им. Н.Э. Баумана

Эпицентр инноваций	Описание инноваций	Практические предложения	Эффект от реализации предложений
Ресурсы 	Инновации, возникающие под воздействием фактора ресурсов, появляются на основе существующей организационной инфраструктуры и партнерских отношений.	1) Закупка (лизинг) высокотехнологичного оборудования для повышения эффективности и качества учебного процесса.	Появление новых поставщиков оборудования. (Блок 8)
			Изменение статей потоков денежных средств. (Блоки 5, 9)
			Высвобождение части денежных средств. (Блок 9)
Предложение 	Инновации, идущие от предложения, создают новые ценностные предложения, которые влияют на другие структурные блоки бизнес-модели.	1) Оказание издательских услуг сторонним организациям. 2) Создание возможностей для прохождения студентами практики (улучшение отношений университета с промышленными предприятиями). 3) Новые образовательные услуги (тренинги, факультативы). 4) Дистанционное обучение.	Появление новых сегментов потребителей: сторонние печатные издания, лица, не имеющие возможности обучаться очно. (Блок 1)
			Появление новых партнеров в лице промышленных предприятий. (Блок 8)
			Изменение статей потоков денежных средств. (Блоки 5, 9)

Продолжение таблицы 1

Эпицентр инноваций	Описание инноваций	Практические предложения	Эффект от реализации предложений
Потребитель 	Инновации с центром в потребительском блоке основываются на нуждах потребителя, помощи в доступе или повышении удобства.	1) Лица, не имеющие возможность обучаться очно (предложение им дистанционных образовательных программ). 2) Печатные издания (при оказании издательских услуг сторонним организациям).	Новые сегменты потребителей: сторонние печатные издания, лица, не имеющие возможности обучаться очно. (Блок 1)
			Новые виды деятельности: предоставление услуг по дистанционному обучению, оказание издательских услуг. (Блок 7)
			Изменение статей потоков денежных средств. (Блоки 5, 9)
Финансы 	Инновации, возникающие из-за необходимости появления новых потоков дохода, ценовых механизмов или уменьшения издержек.	1) Дополнительный доход от издательской деятельности. 2) Проведение открытых тендеров на приобретение оборудования и оказание ремонтных услуг.	Появление новых сегментов потребителей: сторонние печатные издания. (Блок 1)
			Появление новых поставщиков оборудования. (Блок 8)
Множественные эпицентры 	Инновации, зарождающиеся сразу в нескольких эпицентрах, оказывают существенное влияние на другие структурные блоки.	Комбинация вышеперечисленных практических предложений.	Возможен синергетический эффект от реализации практических предложений.

Таким образом, приняв во внимание вышеприведенные инновационные предложения, следует отметить, что некоторые пункты структурных блоков бизнес-модели МГТУ им. Н.Э. Баумана изменятся: будут расширены потребительские сегменты за счет разнообразия предложений, увеличится число партнеров, незначительно изменится структура доходов и расходов.

Как вывод стоит отметить, что такой инструмент, как бизнес-модель, способствует поиску современных подходов и способов формирования конкурентных стратегий, а также генерации инновационных идей, что, при условии

удачной реализации этих идей, позволяет повысить конкурентоспособность и эффективность функционирования организации, а также качество предоставляемых услуг.

Литература

1. Остервальдер А. Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора / Александр Остервальдер, Ив Пинье. – М.: Альпина Паблишер, 2011. – 288 с.
2. <http://www.m-economy.ru/> (Проблемы современной экономики)