

## ПОДХОДЫ К СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ БИЗНЕС-МОДЕЛИ

Ключевым элементом стратегии развития любой компании является бизнес-модель, которая позволяет сформировать целостную картину функционирования бизнеса и визуализировать влияние ее компонентов на прибыль. Важное значение имеет система мониторинга, анализа и оценки действующей бизнес-модели, на основании которой применяются определенные инструменты ее совершенствования.

Система мониторинга, анализа и оценки бизнес-модели – это комплексный подход к систематическому наблюдению за ключевыми показателями, глубокому изучению ее структуры и эффективности, а также к формированию обоснованных выводов и решений для её улучшения и адаптации.

Целью системы является не просто выявление факторов, а понимание того, почему это произошло на уровне всей логики бизнеса, и своевременное принятие корректирующих действий.

Ключевые инструменты бизнес-аналитики оснащены новейшими технологиями, которые упрощают процесс изучения информации: позволяют исследовать и подготавливать данные, обмениваться данными между несколькими источниками.

Инструменты мониторинга, анализа и оценки бизнес-моделей отличаются большим разнообразием и помогают компаниям оптимизировать различные процессы на основе сформированной отчетности. К их числу относятся: *Microsoft Excel, PowerPoint или Keynote; трекеры задач Asana, Basecamp, Jira, Trello* и др.; инструменты, позволяющие работать с *SQL; Python* с библиотеками *Pandas* и *NumPy*; профессиональные инструменты *BI: Microsoft Power BI, Datapine, Tableau, Dundas, Infor Birst, SAP BusinessObjects, Oracle NetSuite* и др. [1].

Оценка эффективности бизнес-модели – это процесс, который позволяет оценить, насколько успешно компания достигает своих целей и какие факторы влияют на ее успех. Важными показателями в оценке эффективности бизнес-модели являются финансовые (рентабельность инвестиций (*ROI*), маржа чистой прибыли (*NPM*)), клиентские (стоимость привлечения клиентов (*CAC*), жизненная ценность клиента (*LTV*)), операционные (производительность, загрузка мощностей и др.), маркетинговые (конверсия целевых действий (*CR*), цена за клик (*CPC*) и др.) [2].

Совершенствование бизнес-моделей возможно на основе как постепенных улучшений, так и радикальных реформ.

Постепенные улучшения бизнес-модели осуществляются с применением следующих подходов [3]:

- Кайдзен (*Kaizen*) – стратегия, направленная на небольшие, но постоянные улучшения всех аспектов организации;

- цикл Деминга (*PDCA*) – инструмент управления качеством для непрерывного совершенствования, включающий этапы планирования (*Plan*), реализации (*Do*), проверки (*Check*) и действия (*Act*);

- всеобщее управление качеством (*TQM*) – философия управления, ориентированная на качество во всех аспектах деятельности;

- картирование процессов – графическое представление последовательности действий, используемое для выявления узких мест и возможностей для улучшения;

- анализ и картирование потока создания ценности (*Value Stream Mapping*) – визуализация всех этапов процесса с целью определения и устранения потерь;

- Канбан – система управления рабочим процессом, которая помогает визуализировать задачи, управлять потоком и ограничивать незавершенную работу;

- Шесть сигм (*Six Sigma*) – методология, нацеленная на снижение вариативности процессов и ошибок путем применения статистических методов.

Реинжиниринг бизнес-процессов (*BPR*) представляет собой радикальную реформу, которая заключается в фундаментальном переосмыслении концепции бизнеса и перепроектировании составляющих его элементов с целью улучшения ключевых показателей деятельности компании [4]. При высоком уровне затрат и времени на реализацию этот метод, основанный преимущественно на инновациях и творческих способностях работников, отличается максимальными улучшениями в работе компании.

Совершенствование бизнес-модели возможно также на основе стратегического планирования путем включения в долгосрочные планы развития бизнеса соответствующие изменения ее структуры для адаптации к динамично изменяющимся рыночным условиям.

Современный методический инструментарий совершенствования бизнес-моделей представлен моделированием «*As is / To be*», которое предполагает создание двух моделей: «*As is*» (как есть) и «*To be*» (как должно быть) [5]. В первом случае модель показывает фактическое свое состояние, во втором – проектирует желаемую, улучшен-

ную версию. Этот инструмент позволяет нивелировать в новой бизнес-модели выявленные в существующей модели недостатки.

Создание принципиально новых способов определения, доставки и получения ценности для потребителей с использованием новых технологий и подходов реализуется на основе разработки принципиально новых моделей бизнеса, которые отличаются инновационным характером и учитывают современные тренды.

Наличие большого количества подходов к совершенствованию бизнес-моделей свидетельствует об актуальности систематического пересмотра концептуальных основ ведения бизнеса. Система мониторинга, анализа и оценки эффективности позволяет постоянно отслеживать ключевые показатели и оценить результативность компании в достижении поставленных целей. Понимание того факта, что конкурентное преимущество компании заключается не столько в новом продукте или услуге, сколько в эффективной бизнес-модели, предопределяют успех и продолжительность ее работы на рынке.

#### ЛИТЕРАТУРА

1 Инструменты бизнес-аналитики: виды и особенности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.adventum.ru/blog/article/instrumenty-biznes-analitiki>. – Дата доступа: 24.11.2025.

2 Геврасёва, А. П. Методический инструментарий оценки эффективности маркетинговой деятельности / А. П. Геврасёва // Цифровизация: экономика и управление производством : материалы 89-й науч.-техн. конф. профессорско-преподавательского состава, науч. сотрудников и аспирантов (с междунар. участием), Минск, 3 – 18 февраля 2025 г. [Электронный ресурс]. Белорус. гос. технол. ун-т ; отв. за изд. И.В. Войтов. – Минск : БГТУ, 2025. – С. 43–46.

3 7 методологий совершенствования процессов, о которых вам следует знать [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://asana.com/ru/resources/process-improvement-methodologies> – Дата доступа: 24.11.2025.

4 Что такое реинжиниринг бизнес-процессов (BPR)? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://compliance.su/info/articles/chto-takoe-reinzhiniring-biznes-protsestsovo-bpr/> – Дата доступа: 10.01.2026.

5 Модели AS IS и TO BE: как есть и как должно быть [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://kaiten.ru/blog/as-is-i-to-be-modeli>. – Дата доступа: 10.01.2026.