

ИССЛЕДОВАНИЕ ВЗАИМОСВЯЗИ ТИПА БИЗНЕС-МОДЕЛИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ

И.О. ВОЛКОВА

Национальный
исследовательский
университет
Высшая школа
экономики
г. Москва

e-mail:

iovolkova@hse.ru

Е.Н. ТИНКИНА

ОАО «Банк Москвы»
г. Москва

e-mail:

Evgeniya.tinkina@yandex.ru

Актуальность исследований по концепции управления бизнес-моделью обусловлена не только поиском ответа на вопрос о природе успеха и неудач фирм с определенными бизнес-моделями, но и тем, что тема бизнес-моделей при всех многочисленных дискуссиях довольно редко систематически и масштабно исследуется.

Существует множество трудов, посвященных определению компонентов бизнес-моделей, их таксономии, бизнес-моделям в интернете и тому подобных. Но при этом всеобъемлющие исследования бизнес-моделей традиционных компаний, массово функционирующих в экономике в текущем времени, практически отсутствуют. Поэтому в рамках данного исследования была предпринята попытка изучить достаточно большой пул предприятий, чтобы охарактеризовать типы бизнес-моделей компаний, успешно функционирующих в российском экономическом пространстве.

В основу исследования была положена типология бизнес-моделей профессоров Массачусетского технологического университета Т. Малоуна, П. Вайля и других.

Ключевые слова: бизнес-модель, денежный поток, ключевые ресурсы, модель бизнеса, стратегия, эффективность.

С начала 1990-х гг. интерес к проблемам бизнес-моделирования неуклонно возрастал, причем как в научных кругах, так и среди менеджеров. Существует несколько причин, объясняющих рост популярности концепции управления бизнес-моделью среди академиков, консультантов, менеджеров и журналистов. Во-первых, интерес обусловлен появлением компаний, функционирующих принципиально «по-другому» по сравнению с традиционными отраслевыми аналогами и демонстрирующих более высокие показатели эффективности. Концепция бизнес-модели была призвана объяснить «необъяснимый» успех таких компаний, как Ryanair, Southwest Airlines (бюджетных авиаперевозчиков) и невероятных «доткомов» - крупнейших поисковиков, социальных сетей и онлайн сервисов, подобных Groupon.

Во-вторых, со временем стало очевидно, что доминирующие десятилетиями успешные компании, обладающие преимуществами экономии за счет эффекта масштаба и разнообразия, инвестирующие огромные суммы во внутренние научно-исследовательские разработки, располагающие разветвленными сетями поставок, не обеспечивают столь высоких темпов роста капитализации по сравнению с компаниями «нового образца». Поэтому жизнеспособность принципов функционирования компаний-лидеров стала подвергаться сомнениям.

В-третьих, феномен трансформации многих традиционных видов бизнеса из-за интеграции во всемирную сеть, так называемая миграция компаний «из кабинета в интернет»¹ существенно изменила представление об устойчивости бизнеса, что также стимулировало всеобщий интерес к исследованиям в области бизнес-модели.

Кроме того, **актуальность** исследований по данной теме обусловлена не только поиском ответа на вопрос о природе успеха и неудач фирм с определенными бизнес-моделями, но и тем, что тема бизнес-модели при всех многочисленных дискуссиях довольно редко систематически и масштабно исследуется.

Методология исследования

Основная задача исследования состояла в выявлении взаимосвязи между

¹ Авторское высказывание профессоров менеджмента MIT P. Weill, M. R. Vitale в переводе с «migrating from place to space»

определенным типом бизнес-модели и результатом деятельности организации. Представленное исследование можно разделить на три части. Первая включает описание использованного в работе готового методического инструментария, разработанного профессорами менеджмента Массачусетского технологического института Thomas Malone, Peter Weill и др. Вторая содержит обоснование выбора системы показателей для оценки результатов деятельности предприятий с определенной бизнес-моделью. В третьей части представлен статистический аппарат исследования и результаты, подтверждающие выше обозначенную гипотезу.

Методический инструментарий профессоров MIT

Профессора Sloan School of Management MIT Thomas Malone, Peter Weill и др.[1, 2] сформулировали довольно универсальный по сравнению с другими подход к классификации бизнес-моделей. Авторы выделили 16 типов бизнес-модели по двум признакам: тип прав, за продажу которых компания получает денежный поток, и важнейшие для деятельности компании ресурсы, вокруг которых и сконцентрирован основной бизнес. В табл. 1 представлена краткая характеристика каждого типа бизнес-модели.

Таблица 1

16 типов бизнес-модели по Thomas Malone, Peter Weill et al.[1]

Базовая бизнес-модель		Ключевые ресурсы			
		Финансовые	Материальные	Нематериальные	Человеческие
Тип прав, приносящих доход	Создатель (продает права на владение активами, добавляя при этом существенную ценность)	Предприниматель (Entrepreneur) (1)	Производитель (Manufacturer) (2)	Изобретатель (Inventor) (3)	«Создатель людей» (Human creator) (4)
	Дистрибьютор (продает права на владение активами, не добавляя при этом существенную ценность)	Финансовый трейдер (Financial trader) (5)	Оптовый и розничный торговец (Wholesaler/Retailer) (6)	НМА трейдер (Intellectual property trader) (7)	Дистрибьютор человеческих ресурсов (Human distributor) (8)
	Арендодатель (продает временные права на пользование активами)	Финансовый арендодатель (Financial landlord) (9)	Арендодатель МА (Physical landlord) (10)	Арендодатель НМА (Intellectual landlord) (11)	«Арендодатель мозгов» (Contractor) (12)
	Маклер (является площадкой для «встречи» продавца и покупателя, продает право сопровождения сделки)	Финансовый брокер (Financial broker) (13)	Имущественный посредник (Physical broker) (14)	Посредник НМА (Intellectual property broker) (15)	Посредник человеческих ресурсов (HR broker) (16)

В качестве первого признака, положенного в основу классификации бизнес-модели, авторы выделили тип прав, за продажу которых компания получает денежный поток. При этом степень добавленной компаниями ценности к товарам и услугам может различаться. Таким образом, на основании типа продаваемых прав на товары и услуги (владение, пользование, распоряжение) и уровня трансформации основных ресурсов авторы предложили четыре типа базовых бизнес-моделей компаний: **создатель (creator)**, **дистрибьютор (distributor)**, **арендодатель (landlord)** и **маклер (broker)**.

Согласно данной классификации, **создатель** покупает сырье и материалы, преобразуя их в готовый или полуготовый товар. Эта бизнес-модель характерна для всех



отраслей промышленности. Ее основное отличие от **дистрибьютора** в том, что **создатель** разрабатывает и проектирует макет своего товара. Дистрибьютор же покупает практически готовый продукт и продает его кому-либо, добавляя при этом минимальную добавочную ценность в виде, например, услуг транспортировки, специальной упаковки или сервисного обслуживания. Данный тип бизнес-модели часто встречается в оптовой и розничной торговле.

Денежный доход **арендодателя** складывается из предоставления во временное пользование каких-либо активов: финансовых, материальных, нематериальных, человеческих. Примеры компаний с подобной бизнес-моделью - банки, гостиницы, разработчики антивирусного программного обеспечения, консалтинговые компании.

Компании с бизнес-моделью **маклера** осуществляют сделку купли-продажи актива, выступая посредником между покупателем и продавцом, получая за это процент от сделки. В отличие от модели **дистрибьютора**, **маклер** не выкупает права на активы. Посредническая бизнес-модель характерна для риэлтерской, биржевой, страховой деятельности.

Второй признак, положенный в основу данной классификации, - это ключевой ресурс, используемый компанией для создания ценности: материальный, нематериальный, финансовый, человеческий. Материальные ресурсы включают товары долговременного пользования (здания, оборудование, техника и т.п.), кратковременного пользования (еда, одежда, бумага и т.п.). К нематериальным активам относится охраняемая авторским правом интеллектуальная собственность (патенты, торговые марки, прочее), а также бренд, деловая репутация, знания. Финансовые активы - наличные, акции, облигации, векселя, прочие ценные бумаги, предоставляющие право на финансовое вознаграждение. Особенность человеческих ресурсов главным образом заключается во времени людей, потраченном на реализацию чего-либо, затраченных усилиях и уникальных специфических знаниях, навыках, опыте.

Рассмотрим вкратце специфику каждого из 16 типов бизнес-модели, получившихся на пересечении двух вышеописанных признаков:

1. Предприниматель создает и продает финансовые активы. Примером организации функционирующей с подобной моделью является компания, которая создает и продает другие компании, т.е. всевозможные бизнес-инкубаторы.

2. Производитель создает и продает материальные ресурсы. Примеры - любые промышленные компании: Газпром, Роснефть, Норильский никель.

3. Изобретатель создает и продает авторские права и патенты. В чистом виде данная модель почти не встречается, однако существуют компании, которые значительную часть своих доходов генерируют за счет продажи авторских прав.

4. «Создатель людей» в данный момент времени - запрещенный вид деятельности. В прошлом работоторговля была легализована, и подобного рода предприятие является примером данной бизнес-модели. Помимо этого, сюда же относится искусственное создание людей.

5. Финансовый трейдер покупает и продает финансовые ресурсы, принося тем самым себе прибыль. Примеры: инвестиционные компании, различные финансовые институты.

6. Оптовый и розничный торговец перепродает купленные материальные активы, получая торговую надбавку. Примеры: сети X5 Retail Group, Ашан, Группа Дикси.

7. НМА трейдер покупает и продает нематериальные ресурсы, это могут быть как, авторские права и патенты, так и доменные номера и зарегистрированные названия торговых марок, например, Студия Артемия Лебедева.

8. Дистрибьютор человеческих ресурсов так же, как и «создатель людей», - нелегальная бизнес-модель, включена в перечень для полноты классификации.

9. Финансовый арендодатель предоставляет финансовые активы или гарантии во временное пользование на специальных условиях, например, банки или страховые компании.

10. Арендодатель материальных активов предлагает клиентам на время арендовать номер в гостинице, автомобиль, кресло в самолете и т.п.

11. Арендодатель НМА взимает плату за пользование различными видами нематериальных активов - ПО, газеты, базы данных (модель издательств, разработчиков ПО), торговые марки (франчайзинговая модель), место в эфире или на электронной площадке (модель радио- и телекомпаний, информационных поисковиков в интернет).

12. «Арендодатель мозгов» предполагает продажу товаров и услуг, которыми клиент может воспользоваться только с помощью специально обученных людей. Эта бизнес-модель характерна для медицины, строительства, образования, консалтинга и других сфер, где требуются специфические знания людей.

13. Финансовый брокер выступает посредником финансовой сделки между продавцом и покупателем чаще всего на биржевом и страховом рынке.

14. Имущественный посредник выполняет ту же функцию, что и финансовый брокер только сделка купли-продажи совершается в отношении материальных активов. Примером бизнес-модели могут служить риэлтерские компании, компании с «моделью аукциона», как eBay.

15. Посредник НМА аналогично предыдущим двум моделям является площадкой для встречи покупателя и продавца нематериальных активов, пример - центр Digital October.

16. Посредниками человеческих ресурсов выступают всевозможные биржи труда, кадровые агентства, компании, удовлетворяющие спрос на трудовые ресурсы различных организаций.

Определение показателей для оценки результатов деятельности компаний

Одним из важных вопросов при разработке методики данного исследования является выбор способа измерения эффективности деятельности компании. Среди ученых нет единого мнения об измерении эффективности деятельности компаний. По мнению С. Hofer [3], до 1990-х гг. наиболее часто в исследованиях по стратегическому менеджменту для оценки эффективности компаний использовались три показателя: рост продаж, рост чистой прибыли и рентабельность инвестиций. С. Woo, G. Willard [4], сравнивая подходы к оценке эффективности деятельности компаний, выделили четыре общих критерия: маржинальность бизнеса, сила рыночной позиции компании, стабильность финансовых показателей (отсутствие скачков), рост продаж и рыночной доли.

D. Ketchen [5] и другие предлагали оценивать успех фирмы по 45 показателям, объединенным в группы: продажи, капитал и инвестиции, структура баланса, маржа и прибыль, доля рынка и др.

Несмотря на многочисленность факторов, в абсолютном большинстве случаев измерение результатов и эффективности деятельности компании сводится к оценке финансовых показателей. По мнению N. Capon, J. Farly, S. Hoeng [6], часто используемыми показателями являются показатели рентабельности собственного капитала, активов, акционерного капитала и другие, рассчитываемые через соотношение какого-либо вида прибыли (например, от продаж, до налогообложения или чистой прибыли) к чему-либо.

Не все описанные показатели необходимы для достижения цели исследования. При выборе показателей оценки эффективности авторы руководствовались, как минимум, двумя условиями. Во-первых, используемые показатели должны быть предельно объективны, т.е. не должны содержать экспертных оценок или основываться на опросах. Во-вторых, данные показатели должны быть доступны в различных базах данных. Таким образом, наиболее оптимально использовать именно финансовые показатели из бухгалтерской отчетности. Кроме того, специфика исследования накладывает ряд ограничений на выбор показателей. Так, виды деятельности фирм и, как следствие, формы бухгалтерской отчетности (банков, страховых компаний и традиционных компаний) существенно отличаются, поэтому ряд показателей, например, основанных на расчете себестоимости, были отсеяны.

В рамках исследования в число абсолютных показателей, характеризующих деятельность компаний с различными типами бизнес-моделей, включены следующие:

- 1) выручка;

- 2) прибыль от продаж;
- 3) чистая прибыль;
- 4) валюта баланса (суммарный объем активов);
- 5) количество сотрудников (среднесписочная численность - далее ССЧ).

В числе относительных показателей, характеризующих деятельность компаний, в данном исследовании использованы следующие:

- 1) рентабельность активов (ROA), показатель рассчитан как соотношение прибыли до налогообложения к валюте баланса (в процентах);
- 2) рентабельность продаж (ROS), показатель рассчитан как соотношение прибыли от продаж к выручке (в процентах);
- 3) рентабельность собственного капитала (ROE), показатель рассчитан как соотношение прибыли до налогообложения к сумме капитала и резервов (раздел 3 баланса) и доходов будущих периодов (в процентах).

Статистический аппарат исследования

Для исследования взаимосвязи качественной переменной - тип бизнес-модели компании, с количественными переменными - результатами деятельности фирмы, измеренными различными показателями эффективности, был использован регрессионный анализ.

Очевидно, что на показатели эффективности компаний с любым типом бизнес-модели влияют разные факторы: это и отраслевая принадлежность компании, и масштабы деятельности фирмы, и квалификация сотрудников, и наличие современных технологий и ноу-хау, и прочие. В данном исследовании количество факторов было ограничено до трех. На рисунке 1 представлена упрощенная модель влияния различных факторов на эффективность деятельности компании, использованная в исследовании.

В исследовании в качестве зависимой переменной принимался какой-либо показатель эффективности (чистая прибыль, ROA, ROE и другие), а независимой переменной - тип бизнес-модели компании и другие характеристики фирмы (размер, отраслевая принадлежность и т.п.).

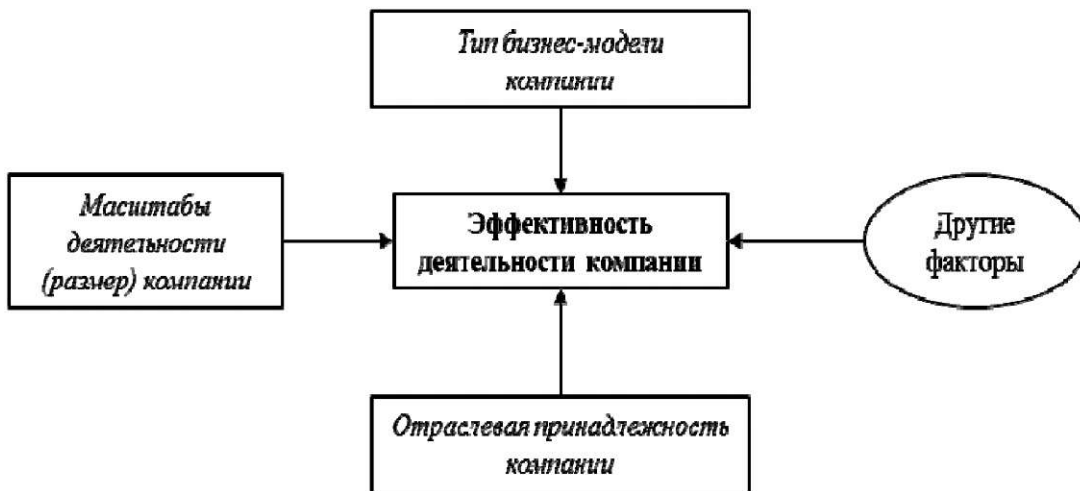


Рис. 1. Модель влияния различных факторов на эффективность деятельности фирмы

Регрессионная модель, использованная в исследовании следующая:

$$P = s + \dots + n \cdot ff + ad \dots + B_i + \dots + \hat{b}A_s + v$$

где a, P_i, Y_1, Y_2 - параметры регрессионной модели;
 P - показатель эффективности деятельности фирмы;
 B_i - бизнес-модель соответствующего типа;
 R - объем продаж компании (выручка);
 E - количество сотрудников компании (среднесписочная численность);

P_i - отраслевая принадлежность фирмы в соответствии с общероссийским классификатором видов экономической деятельности (ОКВЭД) (всего выделено десять отраслей: если компания принадлежит к какой-то отрасли, то $P_i=1$, иначе - ноль);

e - случайная ошибка модели регрессии (влияние других факторов на P).

Результаты исследования взаимосвязи типа бизнес-модели и эффективности деятельности российских компаний

Для исследования авторами были отобраны 2000 крупнейших по объему чистой прибыли российских компаний. В число исследуемых вошли компании с различной организационно-правовой формой, в том числе коммерческие и некоммерческие. Общее количество занятых в компаниях выборки составляет порядка 7,2 млн. человек. Средний период их деятельности - 16 лет. Среди прочих характеристик выборки стоит отметить, что суммарный объем активов исследованных компаний составляет 96,6 трлн. рублей, выручка компании в среднем равна 38,4 млрд. рублей, а показатель чистой прибыли компаний варьируется от 280,3 млн. рублей до 879,6 млрд. рублей.

Рассмотрим результаты, полученные в ходе сортировки компаний по бизнес-моделям. В табл. 2 представлены примеры компаний, отнесенных к какому-либо типу бизнес-модели, согласно типологии Thomas Malone и Peter Weill et al. Компании, приведенные в таблице в качестве примеров, входят в число анализируемых.

Таблица 2

Примеры компаний, отнесенных к каждому типу бизнес-модели

Базовая бизнес-модель		Ключевые ресурсы			
		Финансовые	Материальные	Нематериальные	Человеческие
С о з д а т е л ь и а в т о р с т в я т е л ь и н	Создатель (продает права на владение активами, добавляя при этом существенную ценность)	Предприниматель (1) • ОАО «Российская венчурная компания» • ЗАО «Капитал Групп инвестиции»	Производитель (2) • ОАО «Дальлеспром» • ОАО «Волжский трубный завод»	Изобретатель (3) • ОАО «Центральный НИИ автоматике и гидравлики» • ОАО «Московский НИИ радиосвязи»	«Создатель людей» (4) -
	Дистрибьютор (продает права на владение активами, не добавляя при этом существенную ценность)	Финансовый трейдер (5) • ОАО «Республиканская инвестиционная компания» • ОАО «Инвестиционная компания связи»	Оптовый и розничный торговец (6) • ООО «Спортмастер» • ООО «Евросеть-Ритейл»	НМА трейдер (7) -	Дистрибутор человеческих ресурсов (8) -
	Арендодатель (продает временные права на пользование активами)	Финансовый арендодатель (9) • ОАО «Альфа-Банк» • ОАО «РЕСО-Гарантия»	Арендодатель МА (10) • ОАО «АК Трансаэро» • ОАО «РЖД»	Арендодатель НМА (11) • ОАО «Первый канал» • ООО «1С»	«Арендодатель мозгов» (12) • ОАО «Главмосстрой» • ООО «Мак-Кинзи и Ко»

	Маклер (является площадкой для «встречи» продавца и покупателя, продает право сопровождения сделки)	Финансовый брокер (13) • ООО «Ренессанс Брокер» • ЗАО «ИК Финанс»	Имущественный посредник (14) • ЗАО «Ренова-СтройГрупп-Академическое» • ООО «Аркада-Риэлт»	Посредник НМА (15) • АНО «Организационный комитет XXII Олимпийских зимних игр и XI Паралимпийских зимних игр 2014 года в г.Сочи»	Посредник человеческих ресурсов (16) • ООО «Хэдхантер»
--	---	---	---	---	---

В табл. 3 приведены итоговые данные по количеству каждого типа бизнес-модели из 2000 исследуемых компаний. Наиболее распространенными бизнес-моделями среди крупнейших российских компаний являются модели «производителя» (2), «оптового и розничного торговца» (6), «финансового арендодателя» (9) и «арендодателя материальных активов» (10), а также «арендодателя мозгов» (12).

В минимальном количестве встречаются компании с моделями «предпринимателя» (1), «изобретателя» (3), «финансового трейдера» (5), «арендодателя нематериальных активов» (11), «финансового брокера» (13) и «имущественного посредника» (5). В выборку не попало ни одной компании с моделью «НМА трейдера» (7) и моделями «создателя людей» (4) и «дистрибьютора человеческих ресурсов» (8).

Для дальнейшего анализа финансовых показателей компаний были использованы данные по бизнес-моделям, наиболее часто представленным в российской экономике, т.е. в регрессионный анализ были включены модели «производителя», «финансового арендодателя», «оптового и розничного торговца», «арендодателя материальных активов» и «арендодателя мозгов» (в общей сложности 1850 компаний).

Таблица 3

Распределение 2000 крупнейших компаний по типам бизнес-модели

Базовая бизнес-модель		Ключевые ресурсы			
		Финансовые	Материальные	Нематериальные	Человеческие
Тип прав, приносящих доход	Создатель (продает права на владение активами, добавляя при этом существенную ценность)	Предприниматель (1) 4 компании	Производитель (2) 793 компании	Изобретатель (3) 31 компания	«Создатель людей» (4)
	Дистрибьютор (продает права на владение активами, не добавляя при этом существенную ценность)	Финансовый трейдер (5) 30 компаний	Оптовый и розничный торговец (6) 294 компании	НМА трейдер (7)	Дистрибьютор человеческих ресурсов (8)
	Арендодатель (продает временные права на пользование активами)	Финансовый арендодатель (9) 170 компаний	Арендодатель МА (10) 329 компаний	Арендодатель НМА (11) 50 компаний	«Арендодатель мозгов» (12) 264 компании
	Маклер (является площадкой для «встречи» продавца и покупателя, продает право сопровождения сделки)	Финансовый брокер (13) 27 компаний	Имущественный посредник (14) 5 компаний	Посредник НМА (15) 2 компании	Посредник человеческих ресурсов (16) 1 компания

Для выявления взаимосвязи между результатами деятельности компаний, выраженными на абсолютном уровне, и их бизнес-моделями, измеренными на номинальном уровне и прочими абсолютными независимыми переменными, была использована классическая регрессионная модель с использованием фиктивных переменных. Поскольку в данное исследование в качестве независимых переменных были включены пять показателей, из которых два абсолютных - прибыль от продаж и чистая прибыль, три относительных - ROA, ROS, ROE, было построено пять регрессионных моделей. Часть результатов получилась статистически не значимыми, поэтому для дальнейшего анализа были исследованы следующие зависимости.

Взаимосвязь прибыли от продаж с типом бизнес-модели компании

Согласно классификации бизнес-моделей, взятой за основу в данном исследовании, при построении регрессионной модели учитывался объем денежного потока, генерируемый тем или иным типом бизнес-модели (выручка). Помимо этого в качестве контрольных переменных были использованы количество сотрудников и отрасль компании.

При расчетах тесноты связи между независимой и зависимыми переменными (коэффициент корреляции Пирсона) не было выявлено существенной взаимосвязи между отраслью и прибылью от продаж, поэтому из дальнейшего анализа такой факторный признак как отрасль был исключен. Таким образом, схема модели влияния различных факторов на прибыли от продаж (и чистую прибыль) выглядит так, как на рис. 2.

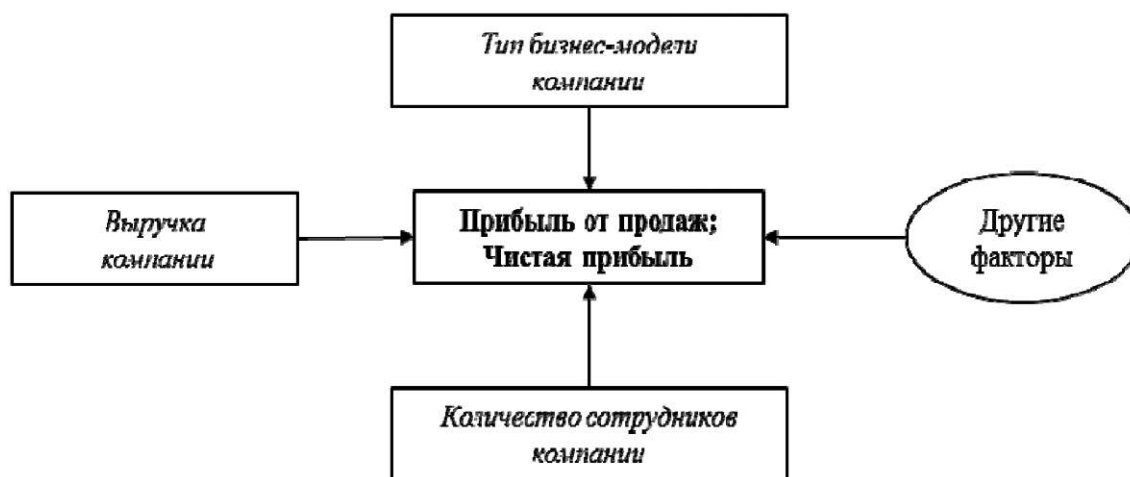


Рис. 2. Модель влияния различных факторов на прибыль от продаж и чистую прибыль

Основной задачей исследования было выявление взаимосвязи между эффективностью деятельности фирмы и ее бизнес-моделью. Это гипотеза была подтверждена результатами построения регрессионной модели с учетом типов бизнес-модели компании и без них на примере показателя «прибыль от продаж». В табл. 4 обозначены коэффициенты, получившиеся при расчетах построения двух регрессий - без использования бизнес-модели как независимой переменной и с ее использованием. Из таблицы видно, что основная характеристика качества регрессионной модели (коэффициент детерминации R^2) существенно выше в случае использования типа бизнес-модели как факторного признака, оказывающего влияние на показатель прибыли от продаж.

Полученные значения R^2 можно трактовать следующим образом. В первом случае регрессионная модель объясняет 20% дисперсии результирующего признака, во втором - 45%. Иными словами, прибыль от продаж, полученная компаниями в 2011 году на 45% объясняется такими факторами, как бизнес-модель компании и размер компании (выручка и количество сотрудников). Это есть подтверждение гипотезы, которую необходимо было доказать или опровергнуть в рамках данного исследования.

Таблица 4

**Регрессионные коэффициенты для предсказания прибыли от продаж
с типом бизнес-модели как независимой переменной и без него***

Переменная	Без типа бизнес-модели	С учетом типа бизнес-модели
БМ 9 Финансовый арендодатель	-	baseline
БМ 2 Производитель	-	13 745 859
БМ 6 Оптовый и розничный продавец	-	8 627 563
БМ 10 Арендодатель МА	-	11 249 081
БМ 12 Арендодатель мозгов	-	9 993 900
Выручка (нетто) от продажи	0,05	0,10
Количество сотрудников	57,44	93,17
Количество единиц анализа	2 000	1 850
R-квадрат	0,20	0,45

Необходимо отметить, что достоверность полученных данных в табл. 4 и далее обеспечена проверкой моделей на нормальность распределения остатков, нормальную дисперсию распределения остатков (гомоскедастичность) и отсутствие мультиколлинеарности. Напомним, что при введении фиктивных переменных, их количество уменьшается на единицу. В данном случае в качестве baseline использовалась бизнес-модель «финансового арендодателя», следовательно, она была исключена. И в дальнейшем именно относительно нее дан прогноз по показателю прибыли от продаж для компаний с другими бизнес-моделями.

Для того чтобы более основательно проанализировать результаты обсуждаемой регрессионной модели и обозначить в цифровом выражении разницу в показателе прибыли от продаж, характерном для разных типов бизнес-модели, результаты построения регрессии по каждому типу бизнес-модели систематизированы в табл. 5.

Таблица 5

**Регрессионные коэффициенты модели с результирующим
признаком «прибыль от продаж»**

	Коэффициенты	Стандартная ошибка	t-статистика	P-значение	F
У-пересечение	-9 695 962,86	1880507,439	-5,156035364	2,79323E-07	248,0008222
Количество сотрудников, итого	-93,17	23,36572664	-3,987253338	6,9542E-05	
Выручка (нетто) от продажи, тыс.руб.	0,10	0,002726892	37,32757286	1,3109E-227	Значимость F
БМ 2	13 745 858,57	2052846,163	6,696000325	2,83488E-11	1,1457E-232
БМ 6	8 627 562,72	2333870,876	3,696675259	0,0002244828	
БМ 10	11 249 080,96	2296848,477	4,897615615	1,0548E-06	R-квадрат
БМ 12	9 993 900,17	2387589,609	4,185769668	2,97585E-05	0,446713518

Все коэффициенты получились значимыми, что легко связать с объемом единиц анализа в этих типах бизнес-моделей. В колонке P-Значение табл. 5 выделены числа больше, чем 0,05, это значит, что соответствующие им коэффициенты во втором столбце таблицы, предлагаемые моделью, могут быть использованы в целях прогноза прибыли от продаж для компаний с такими бизнес-моделями, как «производитель» (2), «оптовый и розничный торговец» (6), «финансовый арендодатель» (9), «арендодатель материальных активов» (10), «арендодатель мозгов» (12).

Построенная модель получилась статистически значимой по F-критерию. Таким образом, с вероятностью 95%, вариация зависимой переменной «прибыль от продаж», как уже было отмечено выше, на 45% объясняется вариацией таких факторов, как бизнес-модель и размер фирмы.

Для большей наглядности в таблице 6 показаны результаты регрессионной модели в виде прогнозных значений прибыли от продаж. Согласно результатам, представленным

в таблице, наилучший показатель по объему прибыли от продаж демонстрируют компании с бизнес-моделью «производителя». «Производители» в среднем будут показывать результат на 13,7 млрд. рублей выше прибыли «финансовых арендодателей», обозначенных как baseline (контрольная группа, относительно которой производится расчет). Примерно на 8,6 млрд. рублей больше прибыли от продаж в среднем получают компании с бизнес-моделью «оптового и розничного торговца».

Компании с бизнес-моделями «арендодателя материальных активов» и «арендодателя мозгов» несущественно отличаются друг от друга по объему прибыли от продаж относительно baseline и функционируют более эффективно по отношению к нему, принося в среднем на 10-11 млрд. рублей прибыли больше. И, таким образом, самой неэффективной в контексте обсуждаемого показателя является бизнес-модель «финансовый арендодатель», прибыль от продаж которого не превосходит все остальные бизнес-модели. Что касается компаний с бизнес-моделями «предпринимателя», «имущественного посредника» и «посредника НМА», то в данную регрессионную модель они не вошли, однако при построении регрессии для всех бизнес-моделей (ее результаты в работе не приводятся) эти типы показали незначимые результаты в силу большой стандартной ошибки.

Таблица 6

**Эффективность различных типов бизнес-модели по показателю
«прибыль от продаж»**

Базовая бизнес-модель		Ключевые ресурсы			
		Финансовые	Материальные	Нематериальные	Человеческие
Тип прав, приносящих доход	Создатель (продает права на владение активами, добавляя при этом существенную ценность)	Предприниматель (1) 4 компании	Производитель (2) 793 компании 13,7 млрд. руб.	Изобретатель (3) 31 компания	«Создатель людей» (4)
	Дистрибьютор (продает права на владение активами, не добавляя при этом существенную ценность)	Финансовый трейдер (5) 30 компаний	Оптовый и розничный торговец (6) 294 компании 8,6 млрд. руб.	НМА трейдер (7)	Дистрибьютор человеческих ресурсов (8)
	Арендодатель (продает временные права на пользование активами)	Финансовый арендодатель (9) 170 компаний Baseline	Арендодатель МА (10) 329 компаний 11,2 млрд. руб.	Арендодатель НМА (11) 50 компаний	«Арендодатель мозгов» (12) 264 компаний 10 млрд. руб.
	Маклер (является площадкой для «встречи» продавца и покупателя, продает право сопровождения сделки)	Финансовый брокер (13) 27 компаний	Имущественный посредник (14) 5 компаний	Посредник НМА (15) 2 компания	Посредник человеческих ресурсов (16) 1 компания

Таким образом, по показателю прибыли от продаж, компании с разными типами бизнес-моделей функционируют неодинаково, т.е. прослеживается **взаимосвязь между результатом деятельности компании и ее бизнес-моделью**. В табл. 7 представлены ранжированные типы бизнес-модели компаний по объему прибыли от продаж.

Таблица 7

**Ранжирование типов бизнес-модели по прогнозному
показателю прибыли от продаж**

Ранг	Тип бизнес-модели	Прогноз прибыли от продаж, тыс.руб.
1	БМ 2 Производитель	13 745 859
2	БМ 10 Арендодатель МА	11 249 081
3	БМ 12 Арендодатель мозгов	9 993 900
4	БМ 6 Оптовый и розничный продавец	8 627 563
5	БМ 9 Финансовый арендодатель	baseline

Основные результаты и выводы

По итогам проведенного исследования можно констатировать, что наиболее распространенными бизнес-моделями, согласно типологии Thomas Malone, Peter Weill et al., среди крупнейших российских предприятий являются модели «производителя» (2), «оптового и розничного торговца» (6), «финансового арендодателя» (9), «арендодателя материальных активов» (10), а также «арендодателя мозгов» (12).

Интересным является факт, что самой весомой бизнес-моделью по показателю активов и выручки является «финансовый арендодатель» (9) при том, что самый многочисленный тип бизнес-модели - «производитель» (2): количество «производителей» больше количества «финансовых арендодателей» почти в 5 раз. Помимо сказанного, стоит отметить, что компании с бизнес-моделью «арендодателя мозгов» получают достаточно большую прибыль при более скромных показателях выручки и активов по сравнению с компаниями, функционирующими с другими моделями.

Результаты исследования показывают, что компании с бизнес-моделью «производителя» имеют прогноз максимальной прибыли от продаж и чистой прибыли. Самым неэффективным по данным показателям был признан такой тип бизнес-модели, как «финансовый арендодатель». Результаты исследования показывают, что бизнес-модель «оптовый и розничный торговец» является наиболее успешной по показателю рентабельности активов, а по показателю рентабельности продаж - «арендодатель мозгов». Итоги анализа исследований подтверждают гипотезу о взаимосвязи между типом бизнес-модели и эффективностью деятельности компаний.

Список литературы

1. Malone, T., Weill, P. et al. «Do Some Business Models Perform Better than Others?», MIT Sloan School of Management, 2006. 4615-06.
2. Weill, P., and Vitale, M. R. «From place to space: Migrating to e-business models», Boston, MA: Harvard Business School Press. 2001.
3. Hofer, C.W. «ROVA: A new measure for assessing organizational performance». In R. Lamb (Ed.), *Advances in strategic management*. 1983. Vol. 2, 43-55. New York: JAI Press.
4. Woo, C.Y., & Willard, G. «Performance representation in strategic management research: Discussions and recommendations». Paper presented at the Academy of Management Meeting at Dallas. 1983.
5. Ketchen, David J. Jr., James B. Thomas, Charles C. Snow. «Configurational Approaches to Organization Organizational Configurations and Performance: A Comparison of Theoretical Approaches» (Special Research Forum), *Academy of Management Journal*, 1993. Vol. 36, No. 6, pp. 1278-1313.
6. Capon, Noel, Farley, John U. and Hoenig, Scott. «Competitive Strategy: Determinants of Financial Performance: A Meta-Analysis», *Management Science*, 1990. Vol. 36, No. 10, pp. 1143-1159.

THE RELATIONSHIP AMONG BUSINESS MODEL AND RUSSIAN COMPANY PERFORMANCE

I.O. VOLKOVA

*National Research University
Higher School of Economics
Moscow*

e-mail: iovolkova@hse.ru

E.N. TINKINA

*Commercial bank «Bank of Moscow»
Moscow*

e-mail: Evgeniya.tinkina@yandex.ru

The increase in importance of the business model approach is connected to searching on the nature of firm success or failure. The popular concept of business model remains seldom studied. There are many papers devoted to the components of business models, taxonomy, electronic business models and so on. But there is no a comprehensive study of business models of traditional companies operating in the economy in the current time. Therefore, in this paper, we focus on a large number of companies in order to characterize the types of companies' business models that successfully operating in the Russian economy. The paper was based on the typology of business models by Professors of MIT T. Malone, P. Weill and others.

Keywords: business model, business model archetype, cash flow, performance, strategy.