

Бизнес-модель и ее роль в разработке инновационной политики (анализ зарубежных концепций)

Е.Л. Морева,

Финансовый университет,
Москва, Россия

<http://orcid.org/0000-0001-6355-7808>

Аннотация. В настоящее время среди первоочередных проблем общественно-экономического развития России и многих других стран стоит вопрос о разработке эффективной инновационной политики. Однако несмотря на предпринимаемые усилия, многим пока не удается решить его. В нашей стране, как и в целом ряде других государств, ученые и практики продолжают вести поиски результативных способов воздействия на микроэкономические субъекты, и в первую очередь на бизнес, которые бы вызвали адекватный ответ.

Поэтому попытки выявить те структуры, влияние на которые обеспечило бы повышение инновационной активности коммерческих организаций, представляют не только теоретический, но и большой практический интерес. Анализу предложений зарубежных авторов по решению этого вопроса посвящена настоящая статья.

В центре внимания исследуемых подходов иностранных ученых лежало признание бизнес-модели как специфического элемента коммерческих организаций, особенности которого следует непременно учитывать при разработке и реализации государственной инновационной политики в отношении бизнеса.

В рамках общего критического анализа подходов автор обобщил и систематизировал имеющиеся взгляды на содержание бизнес-моделей, их типы и связи с инновациями в организациях. В настоящее время по данному вопросу в специальной литературе еще не сложилось однозначного понимания, что обращение к разным типам бизнес-моделей как обуславливающим разные источники инновационной активности в ответ на соответствующую государственную политику требует осмотрительного отношения и предварительного выяснения целого ряда дополнительных условий. К наиболее существенным из них относятся тип бизнес-модели, стабильность ее воспроизводства и положения на отраслевых рынках.

Сделанные в статье выводы заставляют обратиться к новым важным направлениям теоретических исследований отечественной экономики, касающихся определения типов бизнес-моделей в разных экономических секторах, их устойчивости и разработки соответствующего государственного инновационного курса по отношению к ним. Вместе с тем эти выводы закладывают основы и для практических усилий по реализации инновационных стратегий, разработанных в отношении производств с разными типами бизнес-моделей.

Ключевые слова: бизнес-модель; архетип производства; инновационная активность бизнеса; государственная инновационная политика; препятствия инновационной активности

Для цитирования: Морева Е.Л. Бизнес-модель и ее роль в разработке инновационной политики (анализ зарубежных концепций) // Финансы: теория и практика. 2017. Т. 21. Вып. 4. С. 126–137.

УДК 338.23

JEL G39; O38

DOI 10.26794/2587-5671-2017-21-4-126-137

The Business Model and its Role in the Development of the Innovation Policy (Analysis of Foreign Concepts)

E.L. Moreva,

Financial University, Moscow, Russia
<http://orcid.org/0000-0001-6355-7808>

Abstract. Nowadays, the development of an effective innovation policy is one of the priority issues of the socio-economic development of Russia and many other countries. However, despite the efforts made, not all of them succeeded in its solution. In Russia, like in a number of other states, the expert community continue to search for effective ways to influence microeconomic entities and, above all, businesses that would yield an adequate response.

Therefore, any attempt to reveal structures which, when affected, would lead to the increase in the innovative activity of commercial organizations, are not only of theoretical but also of great practical interest. The paper analyzes proposals of foreign authors on the solution of this problem.

The foreign approaches under study are focused on the recognition of the business model as a special component of commercial organizations. Its specifics should be taken into account in development and implementation of the state innovation policy in relation to business.

As part of a general critical analysis of the approaches, the author summarized and systematized the existing views on the contents of business models, their types and relationships with innovations in organizations. At present, there is no common understanding in the literature that the choice of particular types of business models determining different sources of innovative activity in response to the corresponding state policy requires a prudent attitude and preliminary clarification of a number of additional conditions. The most significant of these include the type of a business model, the stability of its reproduction and position in the industry markets.

The conclusions made in the paper require that new important areas of theoretical research into the domestic economy should be developed. They should be directed towards the determination of business model types in different economic sectors, their stability and development of a corresponding state innovation course with respect to them. Along with above, these conclusions lay the foundations for practical efforts to implement innovative strategies developed for enterprises with different types of business models.

Keywords: business model; production archetype; innovative business activity; state innovation policy; obstacles to innovation activity

For citation: Moreva E.L. The Business Model and its Role in the Development of Innovation Policy (Analysis of Foreign Concepts). *Finansy: Teoriya i Praktika = Finance: Theory and Practice*, 2017, vol. 21, issue 4, pp. 126–137.

УДК 338.23

JEL G39; O38

DOI 10.26794/2587-5671-2017-21-4-126-137

Вопрос о построении эффективной инновационной политики стоит перед практиками и учеными вот уже несколько десятилетий. В поисках его решения в нашей стране и за рубежом опробовались разные экономико-политические курсы. Однако во многих случаях они не давали ожидаемых результатов.

Многочисленные исследования причин этого заставляли обращаться не только к проблемам тщательного формирования адекватной для предпринимательства среды и осуществления грамотного курса по ее укреплению, но и к вопросам определения и учета особенностей самих микроэкономических субъектов, которым он был адресован.

Среди них выделяли разные типы, которые в соответствии с разными теоретическими и идеологическими подходами различались по характеру собственности (частной и государственной; национальной, иностранной и смешанной), месту в хозяйственной системе (крупный, средний и мелкий бизнес), масштабам использования новшеств (высокотехнологичные и нет; интегрированные в кластеры и/или международные цепочки стоимости и нет; практикующие открытые и/или закрытые инновации) и т.д.

Попытки учесть это при стимулировании инноваций государством часто оказывались малорезультативными и не вызывали у бизнеса эффек-

тивного ответа. Требовалось определить такие его характеристики или составляющие, которые были бы пригодны для решения поставленной задачи.

С позиции системного подхода они должны были удовлетворять ряду критериев, в том числе являться органическим и существенным элементом бизнеса, прямо связанными с получением и максимизацией его прибыли; обладать устойчивостью, диалектически сочетающейся с изменчивостью, т.е. допускать возможность трансформации для выживания и успеха бизнеса в разных условиях; быть признанными предпринимателем как объектом управления для получения прибыли, а также реагировать на воздействие других субъектов, включая государство; быть имманентно связанными с инновациями бизнеса.

В поисках такой составляющей исследователи стали обращаться к бизнес-модели (далее — БМ). Фактическое признание ее как неперменной и существенной составляющей современного производства связывали, прежде всего, со стремительным развитием цифровых технологий с соответствующими изменениями среды и возможностей для бизнеса. Его эффективная адаптация к ним требовала изменения сложившихся у него форм хозяйствования как системы. Обозначаемая в терминах БМ, эта органическая составляющая бизнеса являлась его специфическим ресурсом, имманентно связанным с инновациями.

Важность работы с БМ, ее признание бизнесом и исследователями становилось все более явным по мере изменения условий для бизнеса — переходом национальных экономик к постиндустриальным формам производства, ростом на развивающихся рынках, попытками активизировать «дно пирамиды» (по Прахаладу) и другими явлениями, возникающими на основе информационной и научно-технической революции.

В научном плане одним из последствий этого стало появление многочисленных крайне разнородных и узконаправленных концепций БМ. Неслучайно этому понятию вменяли противоречивые назначение, содержание, состав и структуру.

Одни аналитики (R. Amit, C. Zott) трактовали БМ как категорию, отражающую объективно существующие связи в системе бизнеса [1, 2]. Другие (A. Slywotzky, D. A. Hounshell) — как его субъективную конструкцию [3, 4]. Одни (C. Baden-Fuller, V. Mangematin) подходили к ней как к структуре казуальных отношений действительности [5]; другие (R. Durand, L. Paoletta) — как к абстракции, формирующейся на основе идентификации специфических

характеристик поведения субъектов отдельных отраслей промышленности [6].

БМ изучали также с позиции ее экономического содержания, основных составляющих и других аспектов. Так, смысл БМ одни авторы (C. Baden-Fuller, S. Haefliger) связывали с целями выживания организации [7]; другие — с усилиями менеджмента по интеграции внутренней и внешней среды фирмы [1], третьи (A. Osterwalder, Y. Pigneur, D. Teece) — с задачами создания стоимости и решением других проблем [8, 9].

В инструментальном плане ряд исследователей (S. Shafer, H. Smith, J. Linder) отождествляли БМ с ограничениями на все решения, касающиеся выбора хозяйственного развития [10]. Другие (A. Slywotzky, D. A. Hounshell) связывали ее с особой областью принятия стратегических решений [3]. С позиции положения БМ в системе управления бизнесом некоторые авторы (R. Durand, E. Vaara) трактовали ее как элемент предпринимательской стратегии [11], другие (R. Casadesus-Masanell, D. Yoffee) — как ее обобщенную, или «мета»-проекцию [12], третьи (R. Amit, C. Zott) — как самостоятельный, независимый от стратегии хозяйственный феномен [1].

БМ определяли также как спекулятивную конструкцию замещающего объекта для сравнения с другими аналогичными объектами (reference models, ontologies), которую можно было использовать не только в экономике и управлении, но и других сферах деятельности: работе с системными приложениями и др. [5, 8, 13, 14].

Наличие столь разных подходов не позволяло сформировать в научном сообществе четкого определения БМ. Преодолеть его неопределенность исследователи пытались через выделение ее главных составляющих. Но и в этом случае у разных авторов их характер, число и соотношение сильно варьировались. Одни, например, называли у БМ три ключевых элемента, которые характеризовали субъект бизнеса, его объект и инструментарий [5, 8, 15]. Другие добавляли к ним четвертый, обозначающий причину/мотив того или иного поведения бизнеса [16]; третьи называли пять [17], четвертые, — шесть [18, 19], встречались также указания на семь, девять и более компонентов.

Значительные различия в подходах к БМ проявились и при попытках их систематизации. Так, помимо широко известной классификации БМ Массачусетского технологического института, где их главными критериями и параметрами были типы прав на активы и самих бизнес-активов [20], получили популярность классификации Г. Чесбро на основе степени открытости БМ и размерах инвести-

ций в нее [21]; Ч. Баден-Фюллера и С. Хэфлигера, где БМ различали по типу потребителя, его активности, степени монетизации, месту в цепочке стоимости и формирующихся на этой основе управленческих связях (внутрифирменных и нет) [7]; и другие. В некоторых из них в основу клали не структурные элементы БМ, а исторические и иные критерии.

Несмотря на такое многообразие подходов, все авторы, как правило, соглашались в признании относительной самостоятельности БМ как хозяйственного явления и ее важности для бизнеса. Также в большинстве своем они связывали трудность определения границ этого феномена с его сложной природой, воплощением в нем невидимых, когнитивных и явных, «физических», процессов хозяйствования. Признавая тем самым БМ как интеллектуальный ресурс компании, позволяли выявить причины его многочисленных и неоднозначных толкований, а вместе с тем и трудности его измерения и оценки.

Признавая необходимость учета многомерности БД, аналитики, однако, сосредотачивались в первую очередь на финансовых аспектах. В качестве единиц измерения они указывали показатели доходности, структуру затрат и иные связанные с ними показатели, полученные, например, при сравнении фирмы с ее конкурентами, определении доли компании в совокупной отраслевой выручке и т.д. [22–24].

В остальном взгляды исследователей различались: финансовую информацию разные авторы предлагали дополнять разными сведениями о собственности, клиентских связях, маркетинговой информации, корпоративных транзакциях, рисках возникновения конфликтов по поводу создания и применения компетенций, инфраструктуры и других хозяйственных аспектах [25–27].

Но при этом авторы фактически делали основной упор на финансово-экономические аспекты БМ. Характерным примером тому стал подход Международного совета по интегрированной отчетности. Формально Совет предлагал раскрывать всю существенную информацию о системе трансформации ресурсов коммерческой организации в продукты и результаты; значение этого для достижения стратегических целей и создания стоимости компании в кратко-, средне- и долгосрочной перспективах¹.

¹ The International Framework, The International Integrated Reporting Council, 2013 URL: <http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2015/03/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-2-1.pdf> (accessed: 15.06.2017). The Global Competitiveness Report 2016–2017 38. URL: http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf (accessed: 15.06.2017).

По сути, допуская субъективизм при выделении информации, авторы апеллировали к финансово-экономическим аспектам бизнеса как основе выделения БМ.

Это значение финансово-экономической составляющей проявлялось и при попытках использовать БМ для стимулирования инноваций у других авторов. Ярким примером тому стали усилия экспертов консалтинговой группы МкКинси при разработке государственной политики стимулирования инноваций в Китае.

При этом значение их работы далеко превосходило рамки ее национальной направленности. В теоретическом плане она вносила вклад в решение вопроса об основаниях для формирования инновационной политики. В практическом аспекте представляла интерес для совершенствования отечественной инновационной политики. Ведь Россия решала схожие с Китаем проблемы стимулирования производства и коммерциализации новшеств в условиях инновационной инертности хозяйствующих субъектов, вместе с Китаем относилась к числу крупных развивающихся экономик переходного типа, чье развитие имело большое значение для мира в целом.

В течение длительного времени разные международные экспертные сообщества относили Россию и Китай примерно к одной группе стран по уровню развития. Так, по классификации Всемирного экономического форума, который относил Китай к странам с ориентированной на эффективность экономикой, Россия считалась то более продвинутой, чем он, по отношению к инновационной экономике государством, то, наоборот, отстающим от него и относящимся к странам, переходящим к «ориентированной на эффективность экономике»².

О встающих в связи с этим перед Россией и Китаем сходных задачах форсировать инновации говорили и занимаемые ими места в рейтингах, составленных на основе индекса экономики знаний Группы Всемирного Банка, международного индекса инноваций Бостонской консалтинговой группы, Глобального индекса инноваций INSEAD, Индекса инновационной способности и ряда других. В них при сопоставимых выборках к концу прошло-

² The Global Competitiveness Report 2015–2016, 37. URL: http://www3.weforum.org/docs/gcr/2015-2016/Global_Competitiveness_Report_2015-2016.pdf (accessed: 15.06.2017). The Global Competitiveness Report 2016–2017, 38. URL: http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf (accessed: 15.06.2017).

Состав, особенности БМ (показатели преобладающего элемента структуры издержек) и источники инноваций 4 архетипов / Content, Features of Business Modes (the indicators of the predominant element of the cost structure) and the sources of innovations

Архетип / Innovation archetype	Секторы / Sectors	Науче- мые произ- водства / R&D intensive indus- tries (1)	Капита- лоемкие произ- водства / Capital- intensive (2)	Трудо емкие произ- водства / Laborin- tensive (3)	Маркетинго- емкие про- изводства / Marketing- intensive (4)	Торгово- емкие произ- водства / Trade intensive (5)	Источники инноваций / Source of innovation
С опорой на науку / Science – based	Полупроводники (на- номикроэлектроника) / Semiconductor design	16	45	5	2	14	Корпора- тивные ис- следования, академиче- ские иссле- дования / Company Research, Academic research
	Биотехнологии / Biotechnology	33	28	3	2	41	
	Фармацевтика (с бренда- ми) / Pharmaceuticals (branded)	15	27	3	5	41	
С опорой на инжи- ниринг / Engineer- ing-based	Оборудование для связи / Communications equipment	13	12	5	1	48	Поставщики и партнеры по техно- логиям; инжиниринг, know-how / Suppliers, technology partners; Engineering know-how
	Автомобилестроение / Automanufacturing	4	29	1	3	41	
	Железнодорожное оборудо- вание / Railroad equipment	3	23	3	2	22	
	Коммерческая авиация / Commercial aviation	4	17	5	<1	67	
С опорой на потре- бителя / Customer- focused	Программное обеспечение и интернет-услуги / Internet software and services	13	25	3	5	n/a	Идеи от потре- бителей; неудовлет- воренные потреб- ности / Consumer Insights; Identifying Unmet needs
	Потребительские товары / Household products	2	27	n/a	7	38	
	Цифровые приложения для бытового использования / Household appliances	2	16	6	3	40	
	Бытовая электроника / Consumer electronics	6	17	7	4	70	
С опорой на эффек- тивность / Efficiency driven	Химическая продукция / Commodity chemicals	2	48	1	1	33	Произ- водство know-how; экосистема / Production know-how; Ecosystem
	Текстильная продукция / Textiles	1	48	8	1	40	
	Электрооборудование / Electrical equipment	3	25	8	<1	45	
	Строительное машиностро- ение / Construction machinery	3	33	5	<1	42	

Примечание:

- отношение расходов на НИОКР к выручке, %;
- отношение основных средств к выручке, %;
- объем выработанных рабочих часов, на 1 тыс. долл. США (2014) добавленной стоимости;
- отношение общего объема расходов на маркетинг к выручке, %;
- отношение общей суммы экспорта к совокупному производству мира, %.

го — началу текущего десятилетия оба государства находились примерно на одном уровне. (В рамках данной статьи вы целенаправленно не приводим значений отдельных индексов, поскольку конкретные показатели за отдельные годы отражали не только состояние инноваций, но и различия в принятых методиках расчета, их изменения, а также политические и иные обстоятельства).

Анализируя китайскую экономику с позиции БМ, исследователи группы МакКинси выдвинули «концепцию 4 архетипов производства». Ими они обозначали производства с разными типами БМ, которые задавали им разные «источники инноваций». Учет этого при разработке государственных инновационных стратегий был главным основанием для их эффективности.

При этом, выделяя разные БМ и далее архетипы, эксперты исходили из различий структур затрат на разных производствах, что позволяло им выделить следующие архетипы.

1. Архетип «С опорой на науку» обозначал сектора, в которых инновации были результатом освоения научных открытий.

2. Архетип «С опорой на инжиниринг» объединял производства, где инновации проводили на базе know-how и/или их интеграции со знаниями и технологиями. Главным источником таких инноваций считались контакты с поставщиками и партнерами.

3. Архетип «С опорой на потребителя» охватывал производства, где инновации возникали преимущественно в ответ на рыночные императивы. Источником инновационной активности в них был спрос на новые продукты и услуги, а также стимулирующая предпринимательство среда.

4. Архетип «С опорой на эффективность» включал сектора, где инновации опирались на совершенствование производственных процессов, продуктового дизайна и цепочек поставок.

В обобщенном виде состав секторов, относящихся к тому или иному архетипу, отличительные характеристики их БМ и «источники инноваций» приведены в *табл. 1*⁵.

Приведенная классификация позволяла также выявить препятствия инновационной активности в разных архетипах и наметить пути их преодоления. Это существенно обогатило инновационную политику.

Исследование МакКинси показывало, что на китайских производствах архетипа «С опорой на науку» инновации сдерживал длительный, 10–15-лет-

ний период производства знаний и их превращения в новый коммерческий продукт. Эти сроки превышали аналогичные показатели развитых государств из-за невысокого качества научной деятельности; нехватки талантливых квалифицированных специалистов; слабой защиты интеллектуальной собственности; ограниченных инвестиций в НИОКР частного сектора; недостаточного и неэффективного государственного финансирования, а также сложных и запутанных процессов административных согласований при освоении новшеств.

Для преодоления этих препятствий предлагалось вести крупномасштабные научные исследования параллельно с производством; сокращать сроки экспериментальных работ; осваивать биоинформационные источники; развивать генную инженерию; использовать преимущества низкой оплаты труда китайских ученых (на 60–80% ниже уровня зарплаты в развитых странах); развивать экосистему открытых инноваций, осваивать краудсорсинг; использовать преимущества работы на крупный национальный рынок; сокращать сроки и оптимизировать порядок принятия решений об инновациях; развивать у национальных предпринимателей навыки инновационного менеджмента.

Последнему способствовало бы увеличение масштабов участия бизнеса в зарубежных НИОКР, создание за границей совместных производств; проведение на международных и/или глобальных рынках стратегий лидерства китайских компаний; преобразование их в основном иерархических организационных структур в горизонтальные; стимулирование инициативности персонала в отношении совершенствования продуктов и процессов.

В этих условиях **государству** рекомендовалось реформировать имеющиеся в секторах порядки согласования выпуска новой продукции (например, в фармацевтике), увеличивать финансирование фундаментальных исследований, проводить специальные программы по привлечению работающих за рубежом китайских ученых в национальные академические и коммерческие организации вплоть до разрешения им учреждать в стране собственное дело. (Хорошим примером для распространения таких практик называли программу «Тысяча талантов»).

Для производств архетипа «С опорой на инжиниринг» главным препятствием инновациям называли неспособность бизнеса заметить и освоить новые идеи и/или пути их получения из-за недостатка нужной подготовки, способностей или возможностей обучаться.

⁵ The China Effect on Global Innovation. China: McKinsey & Company, 2015, p. 29.

Преодоление его связывали с усилением конкурентных начал — созданием подходящей для соперничества национальных и зарубежных производителей конкурентной среды, а также со стимулированием внутреннего спроса на новую продукцию сектора. Это также требовало специальных действий государства по повышению компетентности предпринимателей и ускоренной передаче им новых технологий. Рекомендовалось заключать больше международных соглашений о передаче технологий и активнее практиковать государственные закупки новой продукции.

Важным условием эффективности таких мер эксперты называли их сбалансированный характер и оптимальные масштабы реализации, чтобы избежать появления обратных эффектов. Например, недостаточная компетентность национальных предпринимателей могла обернуться ошибками их оценок перспективности новых идей и провалом их инновационных проектов. Недоучет способности бизнеса понимать возможности освоения импортируемых производственных ресурсов при установлении слишком высоких или низких барьеров на их ввоз был чреват ослаблением инновационной активности на предприятиях данного архетипа. (Такими обстоятельствами объяснялись низкие результаты господдержки китайского авиастроения, производства электромобилей и некоторых других продуктов).

Дополнительные ограничения на выбор методов стимулирования инноваций в ряде сегментов рассматриваемого архетипа связывали с наличием в нем мелких и средних предприятий, работающих под жестким государственным контролем. Их зарегламентированность как барьер для инноваций рекомендовалось преодолевать укрупнением предприятий и уменьшением государственного вмешательства в оперативное руководство ими, а также их переориентацией на рыночный спрос и инновации.

В отличие от архетипа «С опорой на инжиниринг» развитие инноваций на китайских производствах архетипа «С опорой на потребителя» затрудняла неспособность бизнеса удовлетворить растущий спрос на продукцию повышенного качества, усиливающийся под действием зарубежной конкуренции. Для преодоления этого препятствия рекомендовалось развивать сектор услуг и создавать новые рынки, активизировать международные операции национального бизнеса и создавать конкурентоспособные бренды на глобальном уровне.

Для архетипа «С опорой на эффективность» основные проблемы проведения инноваций связывали с трудностями перехода на производства

“Industry 4.0”, когда слабое владение современными цифровыми технологиями не позволяло широко использовать know-how и находить новые возможности экосистемы для повышения эффективности производства и укрепления на рынке.

В обобщенном виде основные направления и приоритетность усилий государства и бизнеса по преодолению препятствий инновациям на производствах разных архетипов представлены в *табл. 2⁴*.

Важным элементом подхода МакКинси к анализу архетипов и определению направлений усилий государства и бизнеса по активизации инноваций на этой основе стала оценка положения этих типов производства на международной арене. Оценить положение китайских производств разных архетипов по отношению к мировым предлагалось, используя показатели доли выручки соответствующих секторов в их общемировых продажах в отношении к доле ВВП Китая в ВВП мира, а также показатели доли экспорта китайской продукции того или иного архетипа в общем объеме мирового экспорта его продукции.

Проведенные таким образом расчеты показали, что по сравнению с общемировым уровнем китайские производства разных архетипов и их отдельные сегменты были развиты неодинаково. Так, если в архетипе «С опорой на эффективность» 75% всех сегментов имели показатели выше среднемировых, то в архетипах «С ориентацией на потребителя» и «С опорой на инжиниринг» таковых было менее 50%. А в архетипе «С опорой на науку» вообще ни один из секторов не превосходил среднемировую пропорцию. (Рассчитано нами по данным⁵ [35]).

Столь разным уровням интернационализации производств с разными БМ в целом соответствовали и различия их последующей внешнеэкономической динамики. В материалах МакКинси было показано, что два из девяти сегментов архетипа «С опорой на эффективность» смогли за 2-ю половину 2000-х — начало 2010-х гг. нарастить свой экспорт на ≥ 10 процентных пунктов (пп.); 2 увеличили его в диапазоне 6–10 пп., а оставшиеся добились менее скромного прироста в размере ≤ 5 пп.

В отличие от них два из трех сегментов архетипа «С опорой на потребителя» увеличили экспорт в размере ≥ 10 пп., а на производствах архетипа «С опорой на инжиниринг» добиться этого удалось лишь одному сегменту. У остальных рост экспорта варьировался в основном в размере ≤ 5 пп. Наихуд-

⁴ The China Effect on Global Innovation. China: McKinsey & Company, 2015, p. 111.

⁵ The China Effect on Global Innovation. China: McKinsey & Company, 2015.

шим оказалось положение производств архетипа «С опорой на науку», которые занимали незначительное место и в национальной экономике, и во внешнеэкономической сфере. Немного, на 1 пп., удалось нарастить экспорт лишь относящейся к этому архетипу фармацевтике, выпускаемой под брендами.

Таким образом, проведенный анализ показал, что до середины текущего десятилетия инновационная активность китайского бизнеса оставалась ниже уровня, обеспечивающего ему хорошие конкурентные позиции на международной арене. Поэтому государство настойчиво продолжало искать пути совершенствования своей инновационной политики.

Обоснование этого при помощи предложенного МакКинси инструментария, четко верифицируемые принципы его построения и практическая применимость, как это было показано при детальном анализе экспертами китайских реалий, позволяли рассмотреть возможности его заимствования для российских национальных условий. Вместе с тем в теоретическом плане предложенный инструмент требовал, на наш взгляд, дополнительной проверки.

Она касалась правомерности обращения к формам БМ как основе разработки направлений инновационной политики и к стоящей за этим идее устойчивости ее форм как главного аргумента такого обоснования. Последний ставило под сомнение появление все новых разнообразных концепций БМ, утверждающих возможность и целесообразность их изменения, а также практики их управляемой трансформации. Характерным в этом отношении стало появление в специальной литературе понятий трансформирующейся, новой, е-, многосторонней БМ и т.п. С ними авторы связывали новое поведение их организаций, а вслед за этим и возможностей новых реакций фирм на политическое воздействие, рассчитанное на прежние БМ [28, 29].

Такие сомнения усиливали и выводы из прикладных исследований этого феномена. Их авторы ссылались на опросы бизнес-сообщества, признающего за трансформацией БМ мощный инструмент повышения эффективности своих организаций и завоевания ими новых рынков. Симптоматичным стало и появление в ответ на такой запрос бизнеса разных технологий управления изменениями БМ (так называемых карт возможностей и других). Они позволяли фирмам существенно трансформироваться вплоть до изменения отраслевой/секторной принадлежности.

Вместе с изменениями на практике переосмысление БМ проходило и в фундаментальной науке. В рамках микроэкономической проблематики его связывали с созданием плохо поддающихся копированию нематериальных активов, которые каче-

ственно меняли положение хозяйствующего субъекта, обеспечивая ему новые важные конкурентные преимущества. В институционально-эволюционном ракурсе смену БМ анализировали сквозь призму завершения промышленной эпохи (industrial age) с характерным для нее вариантом БМ (industrial age business models) и переходом к постиндустриальной с новым вариантом БМ. Он предполагал изменения внутренней среды компаний вплоть до ее организационной структуры, позволяющей лучше адаптировать к внешним изменениям и выгодно выделяться среди остальных рыночных игроков [30].

Все это сопровождалось серьезной переориентацией потоков доходов, а вместе с тем и трансформацией целых отраслей вплоть до полного исчезновения некоторых из них. В специальной литературе стали писать о размывании отраслевых границ и необходимости переключиться с отрасли как единицы экономического анализа на БМ, как сменяющую первую и знаменующую отказ от логики традиционных подходов к промышленным секторам — устойчивым хозяйственным образованиям на базе принципиально неизменной производственной технологии [31].

В опровержение утверждений об исчезновении отраслевых границ их критики отмечали, что приверженцы идеи о смене единиц анализа фактически ограничивали пространство изменений БМ отраслевыми рамками. Их преобразования не ликвидировали отраслевую специфику производств, но лишь представили новые формы ее проявления [14].

Обосновывая идею сохранения отраслевых различий, авторы ссылались также на сохранение различий стоимостной структуры производств разных отраслей; обращались к мнению самого бизнеса, признающему отраслевую специфику БМ.

Преодолеть такое противостояние мнений позволяли идеи о переходном характере современных БМ. Его, однако, понимали по-разному.

Одни авторы объясняли переходность процессами освоения бизнесом возможностей современных информационных и других новых технологий. Они отмечали, что если прежде фирмы соперничали друг с другом по поводу совершенства в реализации одной и той же отраслевой БМ, то сейчас предметом совершенствования стали сами БМ. Сокращение их сроков жизни сопровождалось постепенным стиранием отраслевых различий и превращением БМ в главную единицу анализа взамен прежней, отраслевой [32]. Таким образом, исследователи фактически возвращались к постиндустриальной идее о качественном изменении БМ, лишь подчеркивая постепенный характер этого процесса.

Основные направления действий государства и бизнеса по активизации инноваций на производства разных архетипов / How the government can support innovation and how companies can innovate

Область / Theme	Направления действий / Action	АРХЕТИПЫ			
		С опорой на науку / Science-based	С опорой на инжиниринг / Engineering-based	С опорой на потребителя / Customer-focused	С опорой на эффективность / Efficiency-driven
Направления государственного стимулирования инноваций / How the government can support innovation					
Стимулирование инноваторов и высвобождение действия рыночных сил / Empowering innovators and letting markets work	Обеспечение венчурного капитала / Provide risk capital				
	Ускорение производства / Cut red tape				
	Помощь малому и среднему бизнесу в приобретении навыков для инноваций / Help SMEs acquire innovation skills				
	Стимулирование рыночной конкуренции / Encourage market-based competition				
Повышение требований к инновационной деятельности / Raising the bar for innovation	Требовательность в потреблении инновационной продукции / Be a demanding customer				
	Воспитание у потребителей требований по качеству и безопасности / Educate consumers on quality, safety				
	Оценка инноваций по их результативности, а не использованным ресурсам / Measure innovation impact (not inputs)				
	Совершенствование механизмов предоставления грантов и контроля за их использованием / Improve research grant process and supervision				
Помощь инноваторам в максимизации отдачи от своих усилий / Helping innovators to get their full reward	Реформирование порядка IPO / Reform IPO process				
	Усиление защиты интеллектуальной собственности / Enforce intellectual property protection				
Поддержка инновационных кластеров / Supporting Innovation clusters	Формирование кластеров на основе новых брендов / Brand innovation clusters				
	Улучшать условия жизни для привлечения талантов / Address lifestyle factors to attract talent				

Окончание таблицы 2 / End of Table 2

Область / Theme	Направления действий / Action	АРХЕТИПЫ			
		С опорой на науку / Science-based	С опорой на инжиниринг / Engineering-based	С опорой на потребителя / Customer-focused	С опорой на эффективность / Efficiency-driven
Направления усилий бизнеса по активизации инноваций / How companies can innovate					
Повышение ожиданий от освоения инновационного потенциала Китая / Making bigger bets on China's innovation potential	Инвестиции в фундаментальные исследования / Invest in basic research				
	Перемещение производств в Китай / Move operating units to China				
	Улучшение освоения достижений мировой науки / Strengthen global research footprint				
Ускорение темпов работы в соответствии с темпами экономического развития Китая / Operating at China speed	Сокращение цикла Тестирование – Обучение – Совершенствование / Accelerate test-learn-refine cycle				
	Вовлечение в инновационную деятельность национальных потребителей / Engage Chinese consumers directly				
	Создание в Китае открытой инновационной экосистемы / Tap China's open innovation ecosystem				
	Распространение горизонтальных организационных структур / Flatten organization				
Выявление новых источников открытий / Discovering new sources of insight	Использование конкуренции внутри организаций для новых идей / Use internal competition to generate ideas				
	Освоение внешних источников знаний / Tap outside sources for ideas				
Создание пула талантов / Building a Chinese talent pool	Развитие талантов / Develop talent directly				
	Привлечение талантов на привлекательных условиях / Recruit talent in novel ways				



— первоочередные направления



— дополнительные направления

Другая группа аналитиков связывала переходный характер БМ с действием когнитивных, психологических факторов. Они писали, что в основе устойчивости отраслевой БМ лежали не столько техника и технологии, сколько устоявшиеся взгляды на способы создания стоимости. Эти убеждения служили шорами, препятствующими появлению новых способов формирования ценности, составляющих суть БМ. Ликвидацию сложившихся отраслевых стереотипов, а вместе с ними и целых отраслей, авторы связывали с появлением на рынках свободных от устоявшихся подходов игроков из других секторов либо с пересмотром отраслевым игроком сложившихся воззрений на способ ведения бизнеса [31]. Претендуя, таким образом, на выявление гносеологических оснований смены БМ, исследователи, однако, не объясняли причин прежней устойчивости отраслевых стереотипов и их нынешних изменений.

Выяснение причин этого требовало, на наш взгляд, специальных масштабных исследований с учетом отраслевых, структурных, национальных и иных факторов. Без них нельзя было сделать однозначного вывода об устойчивости форм БМ, неизменности источников инновационной активности и правомерности обращения к ним для планового стимулирования инноваций.

В их отсутствие же обращение к идеям международной консалтинговой группы требовало более осторожного к себе отношения и в Китае, и в других странах, в том числе в России. Разработку инновационной политики в отношении разных архетипов следовало предварять анализом устойчивости их БМ и предусматривать их оперативный мониторинг при реализации курса. Подобная работа послужила бы существенным вкладом и в решение обозначенных выше теоретических задач, и шагом на пути построения эффективного экономико-политического курса активизации инноваций.

REFERENCES

1. Amit R., Zott C. Value Creation in E-Business. *Strategic Management Journal*, 2001, vol. 22, no. 6–7, pp. 493–520.
2. Zott C., Amit R. The Fit Between Product Market Strategy and Business Model: Implications for Firm Performance. *Strategic Management Journal*, 2008, vol. 29, no. 1, pp. 1–26.
3. Slywotzky A. Value Migration: How to Think Several Moves Ahead of the Competition, Boston: Corporate Decisions, 1996, p. 1951 p.
4. Hounshell D. From the American System to Mass Production: 1800–1932 Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1985
5. Baden-Fuller C., Mangematin V. Business models: A challenging agenda. *Strategic Organization*, 2013, vol. 11, no. 4, pp. 418–427.
6. Durand R., Paoletta L. Category Stretching: Reorienting Research on Categories in Strategy, Entrepreneurship and Organization Theory, *Journal of Management Studies*, 2012, vol. 50, no. 6, pp. 1100–1123.
7. Baden-Fuller C., Haefliger S. Business models and technological innovation. *Long Range Planning*, 2013, no. 46, pp. 419–426.
8. Osterwalder A., Pigneur Y. Business model generation. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2010. 14 p.
9. Teece D. Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, 2010, no. 43 (2–3), pp. 172–194.
10. Shafer S., Smith H., Linder J. The Power of Business Models. *Business Horizons*, 2005, vol. 48, pp. 199–207.
11. Durand R., Vaara E. Causation, Counterfactuals and Competitive Advantage, *Strategic Management Journal*, 2009, no. 30, pp. 1245–1264.
12. Casadesus-Masanell R., Yoffe D. Wintel: Cooperation or Conflict, *Management Science*, 2007, no. 53, pp. 584–598.
13. Gordijn J. Value-based Requirements Engineering — Exploring Innovative e-Commerce Ideas. Amsterdam: Vrije Universiteit, 2002. 292 p.
14. Rumble R., Mangematin V. Business model implementation: The antecedents of multi-sidedness. In C. Baden-Fuller & V. Mangematin (Eds.), *Business models and modelling. Advances in Strategic Management*. Bingley, UK: Emerald Group Publishing Limited, 2015. 425 p.
15. Markides C. Research on Business Models: Challenges and Opportunities in C. Baden-Fuller & V. Mangematin (Eds.), *Business models and modelling. Advances in Strategic Management*. Bingley, UK: Emerald Group Publishing Limited, 2015. 425 p.

16. Gassmann O., Frankenberger K., Csik M. *The Business Model Navigator: 55 Models That Will Revolutionise Your Business* FT Press, 2014.
17. Hambrick and Fredrickson Are you sure you have a strategy? *Academy of Management Executive*, 2001. vol. 15, no. 4, pp. 48–59.
18. Mitchell D., Coles C. The ultimate competitive advantage of continuing business model innovation. *The Journal of Business Strategy*, 2003, vol. 24 (5), pp. 15–24.
19. Morris M., Schindehutte M., Allen J. The entrepreneurs' business model: Towards a unified perspective. *Journal of Business Research*, 2005, no. 58 (6), pp. 726–735.
20. Weill. P., Malone T., Lai R., D'Urso V., Herman G., Apel. T. Woemer. S. Do some business models perform better than others? MIT Sloan Research Paper, 2006, vol. 4615–6, pp. 7–17.
21. Chesbrough H. *Open business models: How to thrive in the new innovation landscape*. Harvard: Harvard Business School Press, 2006.
22. Vukanovic Z., *Foreign Direct Investment Inflows Into the South East European Media Market*, Media Business and Innovation, Springer International Publishing Switzerland, 2016.
23. Afuah A., Tucci C. *Internet business models and strategies: Text and cases (4th ed.)*. New York: Irwin / McGraw-Hill, 2001.
24. Itami H., Nishino K. Killing two birds with one stone: Profit for now and learning for the future. *Long Range Planning*, 2010, no. 43 (2), pp. 364–369.
25. Dahan N. M., Doh J. P., Oetzel J., Yaziji M. (2010). Corporate-NGO collaboration: Co-creating new business models for developing markets. *Long Range Planning*, no. 43 (2), pp. 326–342.
26. Yunus M., Moingeon B., Lehmann-Ortega L. Building social business models: Lessons from the Grameen experience. *Long Range Planning*, 2010, no. 43(2), pp. 308–325.
27. Svejenova S., Planellas M., Vives L. An individual business model in the making: A chef's quest for creative freedom. *Long Range Planning*, 2010, no. 43 (2), pp. 408–430.
28. Gudiksen S. *Business Model Design Games: Rules and Procedures to Challenge Assumptions and Elicit Surprises*. *Creativity and Innovation Management*, 2015, no. 24 (2).
29. Kavadias S., Ladas K., Loch Ch. The transformative business model, HBR, Oct-01–16. URL: <https://hbr.org/2016/10/the-transformative-business-model> (accessed: 10.06.2017).
30. Casadesus-Masaness R., Ricart J. How to design a Winning Business Model HBR Jan-Feb, 2011. URL: <https://hbr.org/2011/01/how-to-design-a-winning-business-model> (accessed: 10.06.2017).
31. de Jong M., van Dijk M. Disrupting beliefs: A new approach to business-model innovation // McKinsey Quarterly July 2015, URL: <http://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/disrupting-beliefs-a-new-approach-to-business-model-innovation> (accessed: 15.06.2017).
32. Osterwalder A., Pigneur Y., Tucci C. Clarifying business models: Origins, present, and future of the concept. *Communications of the Association for Information Systems*, 2005, no. 16 (1), pp. 24–35.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

Евгения Львовна Морева — кандидат экономических наук, доцент, заместитель директора Института промышленной политики и институционального развития Департамента корпоративных финансов и корпоративного управления, Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва, Россия
ELMoreva@fa.ru

ABOUT THE AUTHOR

Evgenia L'vovna Moreva — PhD (Economics) is associate professor, Deputy Director of the Institute for Industrial Policy and Institutional Development of the Corporate Finance and Corporate Management Department, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia
ELMoreva@fa.ru