

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Омский государственный педагогический университет  
Высшая бизнес-школа

**Ю. В. Куприянов**

**МОДЕЛИРОВАНИЕ  
БИЗНЕС-СИСТЕМ**

Учебное пособие

Омск  
Издательство ОмГПУ  
2014

УДК 338.242  
ББК 65.050.9(2)2  
К92

Печатается по решению редакционно-издательского совета Омского государственного педагогического университета

**Куприянов, Ю. В.**

К92 Моделирование бизнес-систем: учебное пособие / Ю. В. Куприянов. – Омск : Изд-во ОмГПУ, 2014. – 152 с.

ISBN 978-5-8268-1906-7

Целью пособия является ознакомление с основными концепциями теории бизнес-систем, методами и средствами их моделирования. В пособии обобщены все существующие представления о бизнес-системах и их моделировании, проведен обзор основных взглядов на бизнес-модель как стратегическое ядро бизнес-системы, дана ретроспекция основных инструментальных средств бизнес-моделирования. Значительная часть пособия сконцентрирована на алгоритмах концептуального моделирования ключевых элементов бизнес-системы, что может служить инструментом для практического применения в реальном секторе экономики.

Пособие полностью соответствует ФГОС ВПО направления 080200 Менеджмент и может быть использовано в рамках подготовки магистрантов направления 080200 Менеджмент по программе магистерской подготовки «Управление развитием бизнеса» по дисциплине «Моделирование бизнес-систем».

УДК 338.242  
ББК 65.050.(2)2

ISBN 978-5-8268-1906-7

© Куприянов Ю. В., 2014  
© Омский государственный педагогический университет, 2014

## ОГЛАВЛЕНИЕ

|  |     |
|--|-----|
| Введение .....   | 5   |
| Глава 1. Общая теория бизнес-систем  |     |
| § 1. Понятие «бизнес-система»: спектр представлений .....                            | 10  |
| § 2. Системный подход к выявлению сущности<br>бизнес-систем .....                    | 16  |
| § 3. Исторические предпосылки трансформации<br>организаций в бизнес-системы .....    | 18  |
| § 4. Ключевые элементы бизнес-системы .....  | 25  |
| § 5. Основные признаки бизнес-системы<br>и базовое определение .....                 | 30  |
| § 6. Бизнес-пространство бизнес-системы .....  | 32  |
| § 7. Типология бизнес-систем по степени интеграции<br>в бизнес-пространство .....    | 36  |
| § 8. Организационно-управленческие виды бизнес-систем ..                             | 39  |
| § 9. Жизненный цикл бизнес-систем .....  | 44  |
| Глава 2. Бизнес-модель как стратегическое ядро<br>бизнес-системы                     |     |
| § 1. Бизнес-модель в бизнес-системе .....  | 48  |
| § 2. Структура бизнес-модели .....   | 54  |
| § 3. Примеры применения бизнес-моделей .....   | 66  |
| § 4. Инновационные бизнес-модели .....   | 70  |
| Глава 3. Моделирование бизнес-систем   |     |
| § 1. Цели и задачи моделирования бизнес-систем .....                                 | 74  |
| § 2. Типы применяемых аналитических моделей при<br>моделировании бизнес-систем ..... | 78  |
| § 3. Виды моделирования .....  | 81  |
| § 4. Алгоритм и этапы моделирования .....  | 84  |
| § 5. Диагностика и ремоделирование бизнес-модели .....                               | 92  |
| § 6. Корректировка портфеля стратегий .....  | 94  |
| § 7. Ремоделирование конфигурации организационной<br>архитектуры .....               | 100 |
| § 8. Моделирование бизнес-пространства .....   | 105 |

|   |     |
|---|-----|
| Глава 4. Инструментальная среда и средства моделирования<br>бизнес-систем   |     |
| § 1. Значение инструментальной среды моделирования<br>бизнес-систем .....   | 111 |
| § 2. Эволюция инструментальных средств моделирования<br>бизнес-систем ..... | 113 |
| § 3. Базовые методологии процессного моделирования<br>бизнес-систем .....   | 124 |
| § 4. Программные продукты современного бизнес-<br>моделирования.....        | 134 |
| Глоссарий.....  | 140 |
| Использованная и рекомендуемая литература .....                             | 146 |

## ВВЕДЕНИЕ

Цель данного учебного пособия – познакомить магистрантов направления «Управление развитием бизнеса» с основными концепциями теории бизнес-систем, методами и средствами их моделирования.

Уникальность пособия заключается в том, что впервые принята попытка объединить все существующие в настоящее время представления о бизнес-системе в общую теорию бизнес-систем, с одной стороны, а с другой – разработана методология моделирования бизнес-систем в качестве одной из функций цикла стратегического управления бизнес-системами.

В современной литературе и публикациях, посвященных бизнес-системам, содержится большое количество мифов и стереотипов. Так, наиболее распространенным стереотипом является утверждение, что любой бизнес является саморегулируемой системой. Этот стереотип красной нитью проходит через многочисленные учебники по предпринимательству как аксиома. Представление любого бизнеса как саомрегулируемой системы отчасти напоминает ситуацию с метафорой А. Смита о невидимой руке рынка, в соответствии с которым рыночные механизмы обладают 100 % саморегуляцией общества. Как показывает практика, далеко не все организации бизнеса обладают навыками устойчивой саморегуляции.

В России после кризиса 1998 г. перестали существовать «Инкомбанк», банк «Менатеп», «Онэксимбанк», компании федерального уровня TWG, МИКОМ, Волжский трубный завод, распалась группа «СБС-Агро-Сибнефть-ЛогоВАЗ». Но такие бизнес-системы, как «Газпром», «Лукойл», «Альфа-Ренова», «Мост» и АФЛ «Система» пережили кризис без серьезных потерь.

Всему миру известны компании долгожители, такие как Coca Cola, Ford, Cusco и др.

В чем секрет устойчивости одних компаний и недолговечности других, почему одни организации не переживают и небольшого экономического шторма, а другие продолжают существовать несмотря на циклические кризисы.

Ответы на эти большие вопросы предлагаются различные: наличие особого персонала, уникальные свойства товаров, супер-

секретные технологии и т. д. В длинном перечне рецептов потенциала успеха оказалось и понятие «бизнес-система».

Отмечается, что зачастую данное понятие используется как особое заклинание, как мантра, неосознанно, на уровне бытового жаргона – «...а слово красивое».

Пытаясь проникнуть в «зазеркальный» смысл данного термина, просматривая статьи, использующие указанное понятие, автор настоящего пособия обратил внимание на интервью с директором по развитию Бизнес-системы ОАО «Северсталь» Алексеем Солдатенковым, который на вопрос «Что такое бизнес-система, в чем ее смысл и что конкретно она под собой подразумевает?» дал следующий ответ: «понятие “бизнес-система” придумано не нами. Просто так сложилось, что в России системный подход к внутреннему развитию и осмыслению бизнеса еще не получил такого распространения как за рубежом – у нас это пока в виде исключений, причем часто под влиянием моды, чем реальной необходимости» [55].

Ключевым в данной связке, очевидно, является слово «система». И прежде всего такие ее основополагающие свойства, как целостность и устойчивость. Проведенный в свое время американским статистиком Эдвардом Демингом в Японии статистический анализ, показал, что 98 % всех случаев брака на производстве объясняется не тем, что люди не хотят хорошо работать, а вызваны нарушениями в работе системы. Следовательно, предотвращая (предупреждая) нарушения работы системы, обеспечивается системная стабильность.

Применительно к бизнесу, отлаженная система управления бизнес-процессами приводит к пролонгации его жизненного цикла, что позволяет с большой долей уверенности утверждать, что особый секрет успеха бизнеса заключается в особом методе управления, в системном подходе к управлению.

Процедура моделирования же является одним из этапов стратегического управления бизнес-системой. На основе обобщения результатов диагностики и анализа внешних и внутренних составляющих своей деятельности бизнес-система неизбежно вынуждена имитировать идеальную модель своего будущего состояния, прибегая к концептуальному моделированию как к одному из видов моделирования систем.

Особенности моделирования бизнес-системы связаны с объектным моделированием прежде всего через выделение ключевых элементов потенциала стратегического успеха.

Одним из важнейших системных требований концептуально-го моделирования является такое требование SMART-технологии как соотносимость между собой всех ключевых областей моделирования.

Моделирование бизнес-системы нацелено на заблаговременное планирование точки бифуркации в соответствии с внутренней стратегической логикой бизнес-системы как средства создания себе комфортных условий в движении к стратегической цели.

С учетом вышеизложенного, основная логика настоящего учебного пособия воплощена в структуре его глав.

*Первая глава* в рамках авторской концепции суммирует основную конструктив общей теории бизнес-систем. В ней:

- произведена классификация основных современных представлений о бизнес-системе;

- изложена в виде дайджеста типология бизнес-систем по степени интеграции в бизнес-пространство, принадлежащая одному из наиболее значительных исследователей теории бизнес-систем – В. С. Ефремову;

- обобщены основные организационно-управленческие виды бизнес-систем;

- предпринята попытка исторической реконструкции генезиса организации в бизнес-систему;

- выявлены признаки, ключевые элементы бизнес-системы и дано авторское определение данному термину;

- разработан авторский подход к жизненному циклу бизнес-систем.

В структуре ключевых элементов бизнес-системы ее стратегическим ядром является такая категория, как «бизнес-модель». Будучи базовой логикой создания уникальной ценности конкретного бизнеса, бизнес-модель определяет основное конкурентное преимущество бизнес-системы. Учитывая ключевую роль бизнес-модели в жизненном цикле бизнес-системы, ее описанию посвящена *вторая глава* настоящего пособия.

*Третья глава* охватывает как общеметодологические вопросы, так и практические моменты моделирования бизнес-системы,

сосредотачиваясь на алгоритме моделирования ключевых элементов бизнес-системы, к которым относятся бизнес-модель, портфель стратегий, конфигурация организационной архитектуры и бизнес-пространство.

В четвертой главе на основе открытых интернет-источников сделан обзор основных инструментальных средств моделирования бизнес-систем, включая основные исторические этапы бизнес-моделирования, наиболее распространенные методы и программы моделирования.

В ходе исследования были собраны все существующие на сегодняшний день наиболее значимые русскоязычные источники как печатного, так и интернет-формата, использующие категорию «бизнес-система».

Изучение исторических предпосылок трансформации организации в бизнес-систему подтвердило решающую роль системной методологии управления. В ходе исследования ключевых факторов успеха бизнес-системы, отличия организаций, использующих системный подход к управлению и неиспользующих, была сформирована авторская концепция теории бизнес-систем, которая нашла воплощение в настоящем издании.

Актуальность темы связана с непрекращающейся трансформацией бизнес-системы, связанной прежде всего с интеллектуальной и информационно-технологической революцией.

Под воздействием Интернета современные бизнес-системы все больше виртуализируются, что стало поводом для тезиса о закате организационных форм деятельности бизнеса.

Так, Т. Ю. Иванова и В. И. Приходько в статье «К вопросу о виртуализации бизнес-систем» констатируют: «Организация как средство достижения предпринимательских целей в новых социально-экономических условиях и в условиях научно-технической революции исчерпывает свои возможности, ресурсы развития (прежде всего структурные)... Процесс эволюции организационных структур имеет предел. Структура объективно становится сдерживающим, тормозящим и экономически неоправданным инструментом бизнеса. Субъективно структура не дает возможности работнику организации полностью раскрыть свой творческий потенциал. За этим пределом наступает виртуализация бизнес-процессов, вид структуры становится неактуальным