

УДК 334.02

DOI: 10.17223/19988648/43/16

Ю.В. Балдина

РАЗРАБОТКА ИННОВАЦИОННОЙ БИЗНЕС-МОДЕЛИ ГОСУДАРСТВЕННОГО ФРАНЧАЙЗИНГА

Современные экономические условия заставляют государственные и предпринимательские структуры искать новые формы взаимодействия. Государство испытывает дефицит ресурсов, в связи с чем не может в полной мере обеспечивать реализацию своих программ в социально значимых отраслях и сферах деятельности. Одной из актуальных форм взаимодействия является вариант частно-государственного предпринимательства – государственный франчайзинг. В данной статье проводится анализ существующих бизнес-моделей и на основе этого предлагается инновационная бизнес-модель государственного франчайзинга, которая, в отличие от известных, позволяет раскрыть особенности взаимодействия государственных и предпринимательских структур в формате государственного франчайзинга.

Ключевые слова: бизнес-модель, государственный франчайзинг, частно-государственное предпринимательство, партнерство, государственные и предпринимательские структуры, взаимодействие государства и бизнеса.

Введение в проблему

В современной бизнес-среде существуют различные формы взаимодействия властных и предпринимательских структур. Так, например при использовании государственно-частного партнерства государство привлекает крупный бизнес и его ресурсы для реализации проектов в сфере строительства, создания инфраструктуры и т.п. Очевидно, что малый и средний бизнес также необходимо привлекать для взаимодействия с государством при реализации социально значимых проектов. Последнее время сохраняется тенденция ограниченности (нехватки) ресурсов у государства на реализацию различных программ и поддержание социально значимых отраслей и сфер деятельности. В этой связи партнерство предпринимательских и государственных структур в форме частно-государственного предпринимательства является перспективным. Данная форма взаимодействия включает аутсорсинг отдельных функций государственных учреждений и государственный франчайзинг.

Вопросы взаимодействия властных и предпринимательских структур рассматриваются в работах таких авторов, как Е.И. Марковская [1], К.Е. Гришин [2], М.В. Киварина [3], А.А. Козлов [4], А.В. Белицкая [5], В.Г. Истомина [6] и др.

Теоретическим аспектам частно-государственного предпринимательства посвящено незначительное количество работ, например работы

В.Г. Варнавского [7], Д.Ю. Самсонова [8], Я.М. Малкина [9], Н.Н. Масюк [10–12], Н.А. Лихачева [13] и др.

Франчайзинг является достаточно устоявшимся понятием в экономике, но рассмотрением его в контексте партнерства бизнеса и власти практически никто не занимался, хотя проблематика франчайзинга в настоящее время представлена в работах отечественных и зарубежных ученых и практиков, таких как А.Н. Авагян [14], Н.В. Авдеева [15], Е.В. Анасенко [16], А.З. Майлер [17], Ж. Дельтей [18], А.В. Шехирев [19] и др.

Феномен «государственный франчайзинг» описывается в зарубежных источниках прикладного характера, в российской литературе такое взаимодействие рассматривается В.В. Агарковым с позиции прикладного аспекта [20].

Вопросам разработки и использования бизнес-моделей при взаимодействии различных бизнес-структур посвящены работы основоположника А. Остервальдера [21], И. Пинье [22], Э. Маурьи [23], Р. Форда [24], Э. Филта [25], О. Гассмана [26]. Необходимо отметить, что первые попытки создать бизнес-модель были сделаны такими исследователями, как А. Афу и К. Тусси [27], Р. Амит и К. Зотт [28], Дж. Калио, М. Тинила и А. Ценг [29], Дж. Магрета [30], Х. Боумен [31], П. Шталер [32] и др. Существенный вклад в теорию бизнес-моделирования С. Ламберт [33], Дж. Лим, Дж. Су, Д. Ким [34], Д. Линдер [35].

Постановка задачи исследования

Основной целью статьи является анализ существующих бизнес-моделей и описание разработанной модифицированной бизнес-модели государственного франчайзинга. Используемые методы: сравнительный анализ, моделирование, комбинирование, контент-анализ.

Результаты

Любые формы взаимодействия можно рассмотреть с точки зрения бизнес-модели. В современной экономической среде широко используется понятие «бизнес-модель» для описания создания компанией ценности, получения дохода. Необходимость разработки бизнес-модели государственного франчайзинга обусловлена, во-первых, тем, что такая форма взаимодействия, как частно-государственное предпринимательство, характеризуется сложным процессом создания ценности. Во-вторых, частно-государственное предпринимательство и его форма государственный франчайзинг имеют цель сближение интересов государственных и предпринимательских структур в социально значимых отраслях и сферах деятельности, что предполагает вовлечение в процесс взаимодействия малого и среднего бизнеса, государственных учреждений, органов власти различных уровней и других институтов. Кроме того, бизнес-модель, в отличие от стратегии, в основе анализа среды которой лежит оценка конкурентов и

внешняя среда, концентрирует внимание на процессе реализации рыночных возможностей, что актуально для предпринимательских структур. Применение бизнес-модели в исследованиях организаций согласно Р. Амит и К. Зотт позволяет, во-первых, использовать новый, не традиционный уровень анализа (помимо отрасли, организации, сети и т.д.).

В настоящее время не существует единого определения бизнес-модели, они отличаются в зависимости от используемого подхода ориентации на ценности клиента или ориентации на внутренние бизнес-процессы. В широком смысле бизнес-модель – это «концептуальный инструмент для исследования сложного объекта (бизнес-системы), отражающий логику бизнеса» [36].

Ключевыми элементами бизнес-модели предприятия, определяющими ее содержание, являются:

- ценность для внешних клиентов, которую предлагает предприятие на основе своих продуктов и услуг;
- система создания этой ценности, включая поставщиков и целевых клиентов, а также цепочки создания ценности;
- активы, которые предприятие использует для создания ценности;
- финансовая модель предприятия, определяющая как структуру ее затрат, так и способы получения прибыли [37].

Приведем определения понятия «бизнес-модель» авторов известных работ в этой области. Так, К. Прахалад считает, что бизнес-модель организации – это логика соединения ресурсов и способностей для того, чтобы последовательно достигать их принципиальных целей и осуществлять бизнес-деятельность [38]. Дж. Линдер, С. Кантрелл считают, что бизнес-модель – основная логика создания добавленной стоимости в компании. Авторы выделяют три типа моделей: компонентные бизнес-модели, операционные бизнес-модели и модели изменений. П. Вилль, М. Виталь определяют бизнес-модель как описание ролей, взаимоотношений потребителей, партнеров и поставщиков, которые идентифицируют главные каналы поставок, продуктов, потоки информации, денежные потоки [39]. А. Сливотски определяет, что бизнес-модель – это то, как компания выбирает потребителя, формулирует и разграничивает свои предложения, распределяет ресурсы, определяет, какие задачи она сможет выполнить своими силами и для каких придется привлекать специалистов со стороны, выходит на рынок, создает ценность для потребителя и получает от этого прибыль [40]. Компании могут предлагать продукты, услуги или технологии, но это предложение основывается на комплексной системе действий и взаимоотношений, которая представляет собой бизнес-модель компании. А. Остервальдер и И. Пинье дают следующее определение бизнес-модели – это представление о том, как организация делает (или намеревается сделать) деньги. Бизнес-модель описывает ценность, которую организация предлагает различным клиентам, отражает способности организации, перечень партнеров, требуемых для создания, продвижения и поставки этой ценности клиентам, отношения капитала, необходимые для получения устойчивых потоков дохода.

На рис. 1 представлен шаблон классической бизнес-модели Александра Остервальдера (Alexander Osterwalder) – Ива Пинье (Yves Pigneur), которая на сегодняшний день – наиболее универсальная. Ее преимуществом является оригинальное графическое решение (архитектура), а именно матричный шаблон, который авторы называли канвой бизнес-модели (Business Model Canvas)¹.



Рис. 1. Шаблон (канва) бизнес-модели А. Остервальдера – И. Пинье

На рис. 2 отображена бизнес-модель Эша Маурьи – канва бизнес-модели «бережливой» стартапа. Необходимо отметить, что «бережливый» стартап – это современная концепция предпринимательства, которую впервые ввел Эрик Рис (Eric Ries). В центре данной концепции предпринимательства находится потребитель, его ожидания и впечатления от взаимодействия с компанией (<http://bizmodelgu.ru/k-ponyatiyu-biznes-model>).

¹ Канва – от англ. canvas (холст), схематичное отображение на одной странице А4 самого важного при детализации бизнес процессов, схемы развития, планов, проектов, стартапов. Канва – это мощный инструмент для бизнес-моделирования и инноваций на уровне менеджеров высшего звена. Ее потенциал заключается в том, что она может захватить полный набор самых главных элементов бизнес-моделирования. Проще говоря, выражает их с помощью визуализации и простыми схемами, позволяя менеджерам «создать бизнес-модель на одном листе формата А4» – Зив Байда, ведущий консультант стратегических технологий IBM.

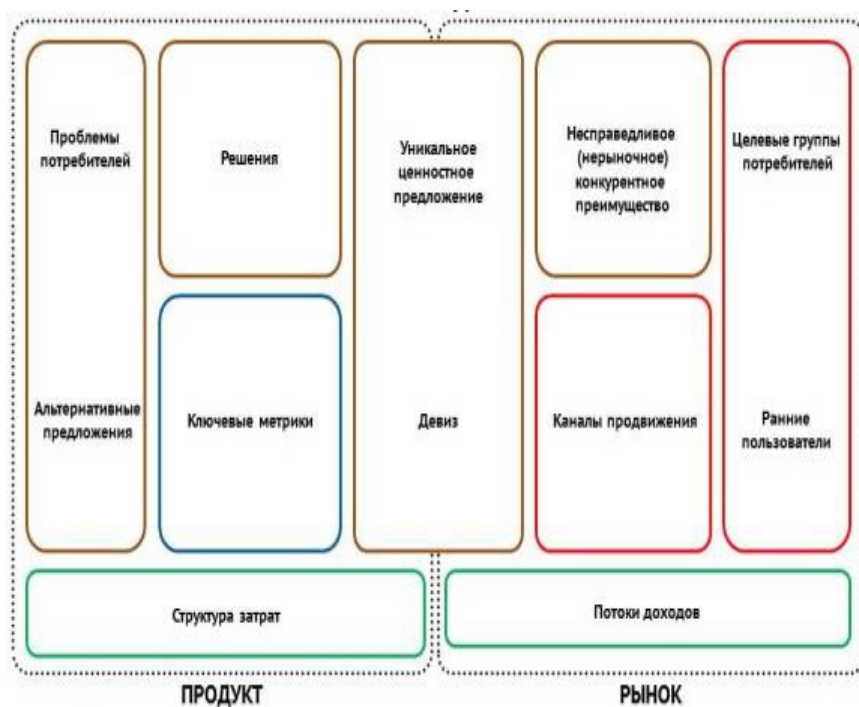


Рис. 2. Канва бизнес-модели «бережливого» стартапа Э. Маурьи

Э. Маурьи внес изменения в шаблон бизнес-модели традиционного стартапа. В структуре канвы выделены три элемента (субкомпонента). Основной новацией Э. Маурьи стала замена компонента «Ключевые процессы» на компонент «Ключевые метрики». В литературе понятие «ключевые метрики» в основном рассматривают как синоним «ключевым показателям эффективности». Канва бизнес-модели «бережливого» стартапа Э. Маурьи получила широкую известность.

Канва «инновационной» бизнес-модели Патрика Штэллера представлена на рис. 3. Патрик Штэллер (Patrick Stahler) – профессор, швейцарский бизнес-консультант, основатель и владелец компании Fluidminds, один из ведущих бизнес-модельеров мира и автор интернет-проекта Business Model Innovation. Его подход к структуре и содержанию отличался от канвы классической бизнес-модели. За последние 10 лет взгляды Штэллера на архитектуру бизнес-модели неоднократно менялись, появились новые компоненты, поменялись их планировки, что-то не прошло проверку практикой, а другие элементы модели получили новое название. Отличительной особенностью бизнес-модели Штэллера является то, что ценностное предложение адресовано двум разным заинтересованным сторонам: потребителям и партнерам. Существенным отличием канвы бизнес-модели П. Штэллера от классической бизнес-модели А. Остервальдера и И. Пинье

является наличие в ней блока «Команда и ценности», содержащего два компонента «Команда» и «Ценности». Тем самым Штэллер указывает на особую важность для разработки и реализации бизнес-модели квалифицированного персонала компании, а также понятных персоналу, потребителям и партнерам и базирующихся на привлекательных для общества моральных и духовных принципах корпоративных ценностей.



Рис. 3. Канва «инновационной» бизнес-модели П. Штэллера

Следующая бизнес-модель Эрвина Филта. Филт внес существенный вклад в развитие концепции канвы бизнес-модели. Первая его модель диверсифицированных рынков показана на рис. 4. Данная модель основана на бизнес-модели А. Остервальдера – И. Пинье. Отличительной особенностью данной бизнес-модели является то, что он нагружает свою конструкцию дублирующими элементами, т.е. разделяет в одной канве компоненты для отдельных клиентских групп. Далее Филт разрабатывает бизнес-модель диверсифицированных рынков 2 (рис. 5). Предложенная канва бизнес-модели Э. Филта дает возможности для создания вариантов канвы посредством различной компоновки блоков, их дублирования, планировки в ситуации, когда компания предлагает одинаковое ценностное предложение для двух разных групп потребителей, или, наоборот, для одной целевой группы потребителей два ценностных предложения.



Рис. 4. Канва бизнес-модели диверсифицированных рынков Э. Филта (1)



Рис. 5. Канва бизнес-модели диверсифицированных рынков Э. Филта (2)

Далее Э. Филт разработал канву бизнес-модели совместного создания стоимости / ценности (рис. 6).



Рис. 6. Канва бизнес-модели совместного создания стоимости / ценности Э. Филта

Отличительной особенностью данной бизнес-модели является то, что Э. Филт вводит новые компоненты в архитектуру классической канвы А. Остервальдера и И. Пинье и перестраивает старые элементы.



Рис. 7. Канва бизнес-модели партнерства Э. Филта

Например, для того чтобы подчеркнуть существенное влияние клиента на формирование ценности, Э. Филт изменяет структуру блока «Ценностное предложение», включая в него компоненты «Технологии клиентских отношений» и «Каналы продвижения», предварительно выведя их из кли-

ентского блока. Зеркальным отражением модели совместного создания стоимости является бизнес-модель партнерства Э. Филта (рис. 7), которая принципиально сохраняет архитектуру канвы А. Остервальдера и И. Пинье с включением в инфраструктурный блок новых компонентов «Ключевые процессы партнеров» и «Структура затрат партнеров».

На основе двух предыдущих моделей Э. Филт разрабатывает канву бизнес-модели совместного создания ценности и партнерства (рис. 8). Отличительной особенностью данной бизнес-модели от классической модели А. Остервальдера–И. Пинье является то, что ее отдельные компоненты дополнены элементами, иллюстрирующими деятельность, возможности и затраты потребителей и партнеров компании.



Рис. 8. Канва бизнес-модели совместного создания ценности и партнерства Э. Филта

Э. Филт полагал, что такая перестройка должна помочь правильной оценке степени влияния партнеров и клиентов на бизнес-модель предприятия.

Канва бизнес-модели прорывного мышления или прорывного стартапа Р. Форда представлена на рис. 9.

Р. Форд является австралийском экспертом в области «бережливого» стартапа. Свою канву бизнес-модели он расширил за счет концепции «прорывного мышления» Люка Уильямса. Р. Форд назвал свою модель Disruption Canvas. Она включает 12 компонентов, 9 из них соответствуют канве бизнес-модели Э. Маурьи.

Под влиянием теории прорывного мышления Р. Форд включил в архитектуру бизнес-модели два новых компонента: «Определение прорывной рыночной возможности» и «Формирование прорывного решения». Кроме того, Форд добавляет актуальный именно для бизнес-модели стартапа компонент «Основатели», так как именно на первом этапе создания и развития компании ее бизнес-модель опирается в основном на видение основателей, чем на уже проверенные факты.



Рис. 9. Канва бизнес-модели прорывного мышления Р. Форда

Именно соотнесение этого видения и разработанных на его основе гипотез с реальными фактами, включая проведение необходимых корректировок, и является главной задачей основателей и менеджмента компании на последующих этапах ее развития. Кроме того, основатели компании могут изначально привнести в проект некий интеллектуальный капитал, который обеспечит ей «несправедливое» (нерыночное) преимущество на рынке. Поэтому для наполнения этого компонента Р. Форд ставит следующие вопросы: в чем состоит вклад основателей компании? что из этого вклада является уникальным или трудно воспроизводимым для конкурентов? Модель Р. Форда разбита на два укрупненных блока «Развитие клиента» и «Развитие продукта». Разделяют их находящиеся в центре модели компоненты «Уникальное ценностное предложение» и «Основатели». Главной особенностью канвы бизнес-модели Р. Форда является использование методики концепции «прорывного мышления» Люка Уильямса, которая представляет собой четкую последовательность действий, позволяющую не только выявить существующие в отрасли стереотипы мышления и работы, но и найти нешаблонные и неожиданные решения по их преодолению в соответствии с принципом: «думай так, как не думает никто, действуй так, как не действует никто». Уильямс, основываясь на идеях «прорывных инноваций», считает, что в будущем в выигрыше будут те компании, которые смогут генерировать и внедрять идеи, которые конкурентам непросто будет скопировать. Предприятия сформируют новые отрасли и пересмотрят взгляды на старые, а потребители кардинально поменяют свои требования к продуктам и услугам.

Прорывное мышление формируется в пять этапов. В своей модели Р. Форд концентрируется на двух основных из них: «Определение прорыв-

ной рыночной возможности» и «Формирование прорывного мышления». Под рыночной возможностью понимается чей-то шанс принести какую-либо выгоду, чтобы заполнить какой-то пробел. Соответственно, задачей первого этапа является оценка осуществимости выдвинутой прорывной гипотезы. Для этого необходимо изучить реальные условия, в которых компания собирается внедрить свою идею. Для этого компании нужно ответить на вопросы: кто является потребителем продукции? каковы их реальные потребности? каковы их реальные мотивы при покупке продукции? как и где происходит взаимодействие потребителей с существующими продуктами в отрасли, сегменте? какие шаги им приходится предпринимать, чтобы приобрести продукт? каковы социальные контакты потребителей, насколько они лояльны к существующим продуктам? какая поддержка предлагается клиентам? Ответив на эти вопросы, компания сможет выявить несоответствие желаемого и действительного, четко обозначить выгоду и точно описать потенциальных клиентов. Таким образом, полученная информация должна быть использована при наполнении компонента «Определение прорывной рыночной возможности». Но выявленная рыночная возможность – это еще не решение проблем потребителей, компания только определяет нишу, которую можно заполнить, но не способ реализации идеи. Поэтому на следующем этапе компания должна найти прорывное решение – как воспользоваться предоставленной возможностью. При этом необходимо помнить, что если это прорывное решение невозможно внедрить, то оно окажется бесполезным. Чтобы такого не произошло, все решения следует проверять на целевом рынке, на потенциальных потребителях. Результаты такого тестирования и должны составить содержание компонента «Формирование прорывного решения».

Таким образом, существует большое количество различных бизнес-моделей, анализ которых показал, что ни одна из них не может быть использована для характеристики государственного франчайзинга, так как не отражает в полной мере государственно-франчайзинговое взаимодействие. Для разработки бизнес-модели государственного франчайзинга, на наш взгляд, наиболее подходящими являются бизнес-модели А. Остервальдера – И. Пинье и Э. Маурьи.

Далее на рис. 10 представлена инновационная бизнес-модель государственного франчайзинга.

Предлагаемая бизнес-модель государственного франчайзинга создана посредством комбинирования бизнес-моделей А. Остервальдера – И. Пинье и Э. Маурьи. При этом шаблон мы модифицируем, а именно создаем новую архитектуру и разрабатываем ее содержательное наполнение.

При разработке модифицированного шаблона бизнес-модели государственного франчайзинга была изменена архитектура и содержательное наполнение классической бизнес-модели А. Остервальдера – И. Пинье посредством ее комбинирования с бизнес-моделью Э. Маурьи. В частности, остались общие блоки «Ключевые партнеры», «Ключевые процессы», «Ключевые ресурсы», «Структура затрат», добавлен элемент ««Неспра-

ведливое (нерыночное) конкурентное преимущество» из бизнес-модели Э. Маурьи. Данный элемент также является общим. В модифицированной бизнес-модели выделены элементы «Социально значимая отрасль 1», «Социально значимая отрасль 2», для которых прописаны свои элементы «Уникальное ценностное предложение 1,2», «Технологии клиентских отношений 1,2», «Каналы продвижения 1,2», «Целевые группы потребителей 1,2», «Потоки доходов 1,2».



Рис. 10. Инновационная бизнес-модель государственного франчайзинга

Данная модифицированная бизнес-модель государственного франчайзинга включает 17 блоков. Каждый блок проработан по содержательному наполнению для осуществления взаимодействия между государственными и предпринимательскими структурами.

Выводы

Бизнес-модель является одной из новых концепций в современном предпринимательстве. В последние несколько лет понятие бизнес-модели активно применяется для характеристики различных областей и сфер деятельности компаний. На практике бизнес-модель используется компанией для характеристики ее уникальной бизнес-идеи и концепции бизнеса, логики процессов. В системе взаимоотношений между государственными и предпринимательскими структурами также целесообразно использование бизнес-модели.

Инновационная бизнес-модель государственного франчайзинга может выступать альтернативой при взаимодействии государственных и предпринимательских структур в социально значимых отраслях и сферах деятельности. При этом государство сможет сохранять контроль в этих отрас-

лях и сферах, обеспечить гарантии качества, привлечь ресурсы, обеспечить поддержку и развитие социально значимых отраслей и сфер деятельности, а также предпринимательского сектора.

Кроме того, разработанная модифицированная модель государственно-го франчайзинга легла в основу организационно-экономического механизма взаимодействия государственных и предпринимательских структур.

Литература

1. *Взаимодействие* государства и бизнеса / отв. ред. Е.И. Марковская. СПб. : СПбГУ, 2014. 157 с.
2. *Гришин К.Е.* Теоретико-методологические основы проектирования формата эффективного взаимодействия властных и предпринимательских структур : автореф. дис. ... д-ра экон. наук. Уфа : УГУЭС, 2015.
3. *Киварина М.В.* Государство и бизнес: эволюция форм взаимодействия // Государственно-частное партнерство. 2014. Т. 1, № 1. С. 57–72. URL: <http://www.creativeconomy.ru/journals/index.php/ppp/article/view/27/> (дата обращения: 17.07.2018).
4. *Козлов А.А.* Организация эффективного взаимодействия государственных органов и предпринимательских структур : автореф. дис. ... д-ра экон. наук. СПб. : СПбГУ-УЭ, 2012.
5. *Белицкая А.В.* Государственно-частное партнерство как альтернатива контрактной системе // Юрист. 2014. № 5. С. 33–37.
6. *Истомин В.Г.* Теоретические и практические аспекты правового регулирования государственно-частного и муниципально-частного партнерства на современном этапе // Вопросы управления. 2016. № 3. С. 276–282.
7. *Варнавский В.Г.* Частно-государственное партнерство // Экспертный канал «Открытая экономика». URL: http://www.opec.ru/article_doc.asp?d_no=50578 (дата обращения: 17.07.2018).
8. *Самсонов Д.Ю.* Частно-государственное предпринимательство как инструмент модернизации экономики // Социально-экономические явления и процессы. 2013. № 4 (050). С. 156–159.
9. *Малкин Я.М.* Организация взаимодействия государственных и предпринимательских структур : автореф. дис. ... канд. экон. наук. СПб., 2012.
10. *Масюк Н.Н., Бушуева М.А., Кузнецова Ю.П.* Глобальный аутсорсинг как разновидность стратегического партнерства // Экономика и предпринимательство. 2014. № 12-3. С. 949–953.
11. *Батурина О.А., Масюк Н.Н., Мокина Ю.В.* Российская практика оценки эффективности взаимодействия бизнеса и власти в форме государственно-частного партнерства // Наука и бизнес: пути развития. 2013. № 12 (30). С. 67–70.
12. *Масюк Н.Н., Межецова Л.В., Бушуева М.А., Батурина О.А., Балдина Ю.В., Петрук Г.В., Кузнецова Ю.П.* Стратегическое партнерство в инновационной экономике знаний: мультивариантный подход. Владивосток, 2014. 160 с.
13. *Лихачев Н.А.* Развитие частно-государственного предпринимательства в социальной сфере : автореф. дис. ... д-ра экон. наук. 2011. URL: <http://www.disscat.com/content/razvitie-chastno-gosudarstvennogo-predprinimatelstva-v-sotsialnoi-sfere> (дата обращения: 17.07.2018).
14. *Авагян А.Н.* Повышение эффективности государственного предпринимательства в развитии региональных предпринимательских систем : дис. ... канд. экон. наук. Ростов н/Д, 2010. 189 с.
15. *Авдеева Н.В., Назарова И.А.* Договор франчайзинга в свете нового законодательства // Молочная промышленность. 2008. № 11. С. 16–17.

16. Анасенко Е.В. Развитие и продвижение франчайзингового предпринимательства : автореф. дис. ... канд. экон. наук. СПб., 2012.
17. Майлер А.З. Франчайзинг в России. Миф или реальность // Оборудование. Рынок. Предложение. Цены. 2001. № 4 (50).
18. Дельтей Ж. Франчайзинг. СПб. : Нева, 2003. 128 с.
19. Шехурев А.В. Развитие франчайзингового предпринимательства в Российской Федерации : автореф. дис. ... д-ра экон. наук. Киров, 2010.
20. Азарков В.В. Государственный франчайзинг – новый национальный экономический проект URL: <https://www.roi.ru/12421> (дата обращения: 17.07.2018).
21. Osterwalder A. Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept // Communications of the AIS. 2005. № 15. P. 2–40.
22. Osterwalder A., Pigneur Y. Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers; John Wiley & Sons, 2010.
23. Maurya A. Running Lean. How to Iterate from Plan A to a Plan That Works.
24. Ford R. How Students Can Use Learn Startup Principals for Better Grades in Less Time. URL: <http://www.roryford.com/lean-startup/how-students-can-use-lean-startup-principals-for-better-grades-in-less-time/> (access date: 30.08.2018).
25. Fiel E., Janssen W., Faber E., Wagenaar R. Confronting the design and acceptance of electronic intermediaries: a case study in the ma // Janssen, Marijn, Sol, Henk G., Wagenaar, René W. (eds.) Proceedings of the 6th International Conference on Electronic Commerce - ICEC 2004 October 25-27, 2004, Delft, The Netherlands. P. 392–401. URL: <http://doi.acm.org/10.1145/1052220.1052270> (access date: 30.08.2018).
26. Гассмана О., Франкенбергер К. Бизнес-модели. 55 лучших шаблонов. М. : Альпина Паблишер, 2016. 415 с.
27. Afuah A., Tucci C. Internet Business Models and Strategies. New York : McGraw-Hill, 2001.
28. Amit R., Zott C. Value Creation in eBusiness // Strategic Management Journal. 2001. Vol. 6-7, № 22. P. 493–520.
29. Kallio J., Tinnila M., Tseng A. An international comparison of operator-driven business models // Business Process Management Journal. 2006. Vol. 12, № 3. P. 281–298.
30. Magretta J. Why business models matter // Harvard Business Review. 2002. Vol. 5. P. 86–92.
31. Bouwman H. The sense and nonsense of Business Models, International Workshop on Business Models, HEC Lausanne, 2002. 6p. cat. O, Projectcode: ICT.
32. Stähler P. Business Models as a unit of analysis for strategizing, Proceedings of 1st International Workshop on Business Models, Lausanne, Switzerland. 2002. URL: <http://www.business-model-innovation.com/english/definitions.html> 33 (access date: 17.07.2018).
33. Lambert S. A business model research schema, Proceedings of the 19th Bled eConference on eValues, Bled, Slovenia, 2003.
34. Leem C., Suh H., Kim D. A classification of mobile business models and its applications // Industrial Management and Data systems. 2004. Vol. 104, № 1. P. 78–87.
35. Linder J., Cantrell S. Changing Business Models: Surveying the Landscape, Accenture Institute for Strategic Change. 2000.
36. Стрекалова Н.Д. Концепция бизнес-модели: методология системного анализа // Известия Российского государственного педагогического университета имени А.И. Герцена. 2009. № 92.
37. Фролова Л.В., Кравченко Е.С. Формирование бизнес-модели предприятия. К. : Центр учебной литературы, 2012. 384 с.
38. Прахалад К.К., Кришнан М.С. Пространство бизнес-инноваций: Создание ценности совместно с потребителем / пер. с англ. М. : Альпина Паблишерз : Юрайт, 2011. 258 с.

39. Волонтей В. История бизнес-моделирования. URL: <https://docplayer.ru/28228089-Biznes-modelirovanie-oglavlenie.html> (дата обращения: 17.07.2018).

40. Слиотски А. Миграция ценности. Что будет с вашим бизнесом послезавтра? М. : Манн, Иванов и Фербер, 2006. 432 с.

Baldina Y.V., Vladivostok State University of Economics and Service (Vladivostok, Russian Federation). E-mail: yuliya.bal@mail.ru

DEVELOPMENT OF THE INNOVATIVE BUSINESS MODEL OF THE STATE FRANCHISING

Keywords: business model, state franchising, private-public enterprise, partnership, public and business institutions, organizational and economic mechanism, interaction of the state and business.

The modern economic terms are dictated to the government and enterprise institutions to look for new forms of interaction. The state has deficiency of resources in this connection can't provide fully implementation of the programs in socially important branches and fields of activity. One of relevant forms of interaction is one of forms of public and private business – the state franchizing. In this article the analysis of the existing business models is carried out and on the basis of it the innovative business model of the state franchizing which, unlike known, allows to reveal features of interaction of the government and enterprise institutions in a format of the state franchizing is offered.

References

1. Vzaimodejstvie gosudarstva i biznesa / otv.red. E.I. Markovskaya. SPb.:SPbGU, 2014. 157s.
2. Grishin K.E. Teoretiko-metodologicheskie osnovy proektirovaniya formata ehffektivnogo vzaimodejstviya vlastnyh i predprinimatel'skih struktur // avtoreferat dissertacii. Ufa.: UGUEHS, 2015.
3. Kivarina M.V. Gosudarstvo i biznes: ehvolyuciya form vzaimodejstviya // Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo. 2014. Tom 1. № 1. S.57-72. URL: <http://www.creativeconomy.ru/journals/index.php/ppp/article/view/27/> (data obrashcheniya: 17.07.2018).
4. Kozlov A.A. Organizaciya ehffektivnogo vzaimodejstviya gosudarstvennyh organov i predprinimatel'skih struktur // avtoreferat dissertacii. SPb.: SPbUUEH, 2012.
5. Belickaya, A. V. Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo kak al'ternativa kontraktnoj sisteme // YUrist. 2014. № 5. S. 33-37.
6. Istomin V.G. Teoreticheskie i prakticheskie aspekty pravovogo regulirovaniya gosudarstvenno-chastnogo i municipal'no-chastnogo partnerstva na sovremennom ehtape // Voprosy upravleniya. 2016. № 3. S. 276-282.
7. Varnavskij V.G. CHastno-gosudarstvennoe partnyorstvo / EHkspertnyj kanal “Otkrytaya ehkonomika”. URL: http://www.opec.ru/article_doc.asp?d_no=50578 (data obrashcheniya: 17.07.2018)..
8. Samsonov D.YU. CHastno-gosudarstvennoe predprinimatel'stvo kak instrument modernizacii ehkonomiki // Social'no-ehkonomicheskie yavleniya i processy. 2013. № 4 (050). S.156-159.
9. Malkin YA.M. Organizaciya vzaimodejstviya gosudarstvennyh i predprinimatel'skih struktur // avtoreferat dis. ... kand.ehkon.nauk: 08.00.05 / Malkin YAKov Mihajlovich. SPb., 2012. – 188 s.
10. Masyuk N.N., Bushueva M.A., Kuznecova YU.P. Global'nyj outsorsing kak raznovidnost' strategicheskogo partnerstva // EHkonomika i predprinimatel'stvo. 2014. № 12-3. S. 949-953.

11. Baturina O.A., Masyuk N.N., Mokshina YU.V. Rossijskaya praktika ocenki ehffektivnosti vzaimodejstviya biznesa i vlasti v forme gosudarstvenno-chastnogo partnerstva // *Nauka i biznes: puti razvitiya*. 2013. № 12 (30). S. 67-70.
12. Masyuk N.N., Mezhonova L.V., Bushueva M.A., Baturina O.A., Baldina YU.V., Petruk G.V., Kuznecova YU.P. Strategicheskoe partnerstvo v innovacionnoj ehknomike znaniy: mul'tivariantnyj podhod / monografiya. Vladivostok. 2014. 160 c.
13. Lihachev N.A. Razvitie chastno-gosudarstvennogo predprinimatel'stva v social'noj sfere // avtoreferat dissertacii. 2011. URL: <http://www.dissercat.com/content/razvitie-chastno-gosudarstvennogo-predprinimatel'stva-v-sotsialnoi-sfere> (data obrashcheniya: 17.07.2018).
14. Avagyan A.N. Povyshenie ehffektivnosti gosudarstvennogo predprinimatel'stva v razvitii regional'nyh predprinimatel'skih sistem: dis. ... kand.ehkon. nauk: 08.00.05 / Avagyan Arsen Norajrovich. – Rostov-na-Donu., 2010. – 189 s.
15. Avdeeva N. V. Dogovor franchajzinga v svete novogo zakonodatel'stva / N. V. Avdeeva, I. A. Nazarova // *Molochnaya promyshlennost'*. 2008. № 11. S. 16-17.
16. Anasenko E.V. Razvitie i prodvizhenie franchajzingovogo predprinimatel'stva // avtoreferat dis. ...kand.ehkon.nauk: 08.00.05 / Anasenko Elena Valer'evna. SPb., 2012. 223 s.
17. Majler A.Z. Franchajzing v Rossii. Mif ili real'nost' // *Oborudovanie. Rynok. Predlozhenie. Ceny*. 2001. № 4 (50). S.35.
18. Del'tej ZH. Franchajzing. SPb.:Neva, 2003. 128 s.
19. SHEkhirev A.V. Razvitie franchajzingovogo predprinimatel'stva v Rossijskoj Federacii // avtoreferat dissertacii. 2010g.
20. Agarkov V.V. Gosudarstvennyj franchajzing – novyj nacional'nyj ehkonomicheskij proekt URL: <https://www.roi.ru/12421> (data obrashcheniya: 17.07.2018).
21. Osterwalder A. Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept, *Communications of the AIS*, 2005. №15. Pp. 2-40.
22. Osterwalder A., Pigneur Y. *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*; John Wiley & Sons, 2010.
23. Maurya A. *Running Lean. How to Iterate from Plan A to a Plan That Works*.
24. Ford R. How Students Can Use Lean Startup Principles for Better Grades in Less Time. URL: <http://www.roryford.com/lean-startup/how-students-can-use-lean-startup-principals-for-better-grades-in-less-time/> (data obrashcheniya: 30.08.2018).
25. Fiel't E., Janssen W., Faber E., Wagenaar R. (2004): Confronting the design and acceptance of electronic intermediaries: a case study in the ma. In: Janssen, Marijn, Sol, Henk G., Wagenaar, René W. (eds.) *Proceedings of the 6th International Conference on Electronic Commerce - ICEC 2004 October 25-27, 2004, Delft, The Netherlands*. pp. 392- 401. URL: <http://doi.acm.org/10.1145/1052220.1052270>(data obrashcheniya: 30.08.2018).
26. Gassmana O. *Biznes-modeli. 55 luchshih shablonov.* / O. Gassman, K. Frankenberger. M.: Al'pina Pablishez, 2016. 415 s.
27. Afuah A., Tucci C. *Internet Business Models and Strategies*, McGraw-Hill, New York, NY. 2001.
28. Amit R., and Zott C. Value Creation in eBusiness, *Strategic Management Journal*, 2001. Vol. 6-7. №22. Pp. 493-520.
29. Kallio J., Tinnila M., Tseng A. An international comparison of operator-driven business models, *Business Process Management Journal*. 2006. Vol 12. №3. Pp. 281-298.
30. Magretta J. Why business models matter // *Harvard Business Review* 2002. Vol.5. Pp. 86-92.
31. Bouwman H. The sense and nonsense of Business Models, *International Workshop on Business Models*, HEC Lausanne, 2002. 6p. cat. O, Projectcode: ICT.
32. Stähler, P. Business Models as a unit of analysis for strategizing, *Proceedings of 1st International Workshop on Business Models*, Lausanne, Switzerland. 2002. URL: <http://www.business-model-innovation.com/english/definitions.html> 33 (data obrashcheniya: 17.07.2018).

33. Lambert, S. A business model research schema, Proceedings of the 19th Bled eConference on eValues, Bled, Slovenia, 2003.
34. Leem C. Suh H., Kim D. A classification of mobile business models and its applications, Industrial Management and Data systems, 2004. Vol.104. № 1. Pp. 78-87.
35. Linder J., Cantrell S. Changing Business Models: Surveying the Landscape, Accenture Institute for Strategic Change. 2000.
36. Strekalova, N.D. Konceptiya biznes-modeli: metodologiya sistemnogo analiza // Izvestiya Rossijskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta imeni A.I. Gercena. 2009. № 92. S. 96.
37. Frolova L.V., Kravchenko E.S. Formirovanie biznes-modeli predpriyatiya. K: Centr uchebnoj literatury, 2012. 384 s.
38. Prahalad K.K. Prostranstvo biznes-innovacij: Sozdanie cennosti sovmestno s potrebitелем / K.K. Prahalad, M.S. Krishnan: Per. s angl. – M.: Al'pina Pablishez : YUrajt, 2011. 258 s.
39. Volontej V. Istoriya biznes-modelirovaniya. URL : <https://docplayer.ru/28228089-Biznes-modelirovanie-oglavlenie.html> (data obrashcheniya: 17.07.2018).
40. Slivotski A. Migraciya cennosti. CHto budet s vashim biznesom poslezavtra? M: «Mann, Ivanov i Ferber», 2006. 432 s.

For referencing:

Baldina Y.V. Razrabotka innovacionnoj biznes-modeli gosudarstvennogo franchajzinga [Development of the innovative business model of the state franchaising]. Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomika – Tomsk State University Journal of Economics, 2018, no 43, pp. 229–245.