

БИЗНЕС - МОДЕЛЬ

10.10.2019 г.

К.О. САФРОНОВА
ksafronova@hse.ru



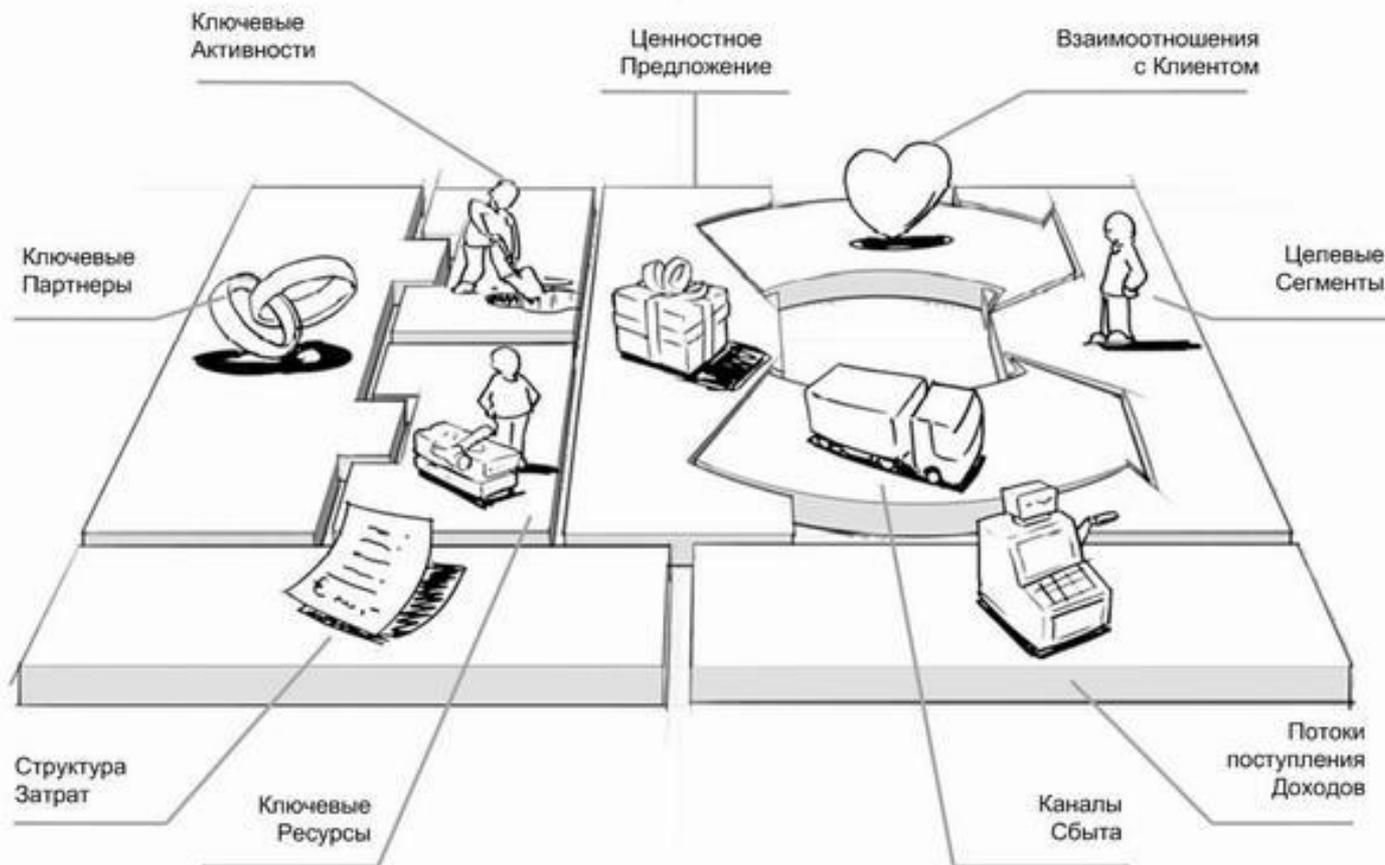
Модель бизнеса

Определения:

- это описание того, как бизнес зарабатывает деньги.
- концептуальное описание предпринимательской деятельности.
- это представление о том, как организация осуществляет (или намеревается осуществить) свой бизнес.

Модель бизнеса

Структура бизнес плана (*Business model canvas*)



* Александр Остервальдер и Ив Пинье

Модель бизнеса. Остервальдер

Макет бизнес модели

Предназначен для

Разработан

День Месяц Год

Итерация №

<h3>Ключевые партнеры</h3>  <p>Кто наши ключевые партнеры? Кто наши ключевые поставщики? Какие ключевые ресурсы мы получаем от партнеров? Какими ключевыми активностями занимаются партнеры?</p> <p>мотивация для сотрудничества: <i>Оптимизация и экономия Уменьшение рисков и неопределенностей Получение конкретный ресурсов и активностей</i></p>	<h3>Ключевые активности</h3>  <p>Какие активности нужны для придания значимости продукту? Для каналов поставок? Для построения отношений с заказчиком? Получения прибыли?</p> <p>категории <i>Производство Решение проблем Планирование/Установление связей</i></p>	<h3>Достоинства предложения</h3>  <p>В чем ценность продукта для заказчика? Какие проблемы мы помогаем решать? Какие группы продуктов и сервисов мы предоставляем пользовательскому сегменту? Какие нужды заказчика мы удовлетворяем?</p> <p>характеристики <i>Новизна Производительность Подстройка под клиента "Работает" Дизайн Статусность/Бренд Цена Уменьшение затрат Уменьшение рисков Доступность Удобство</i></p>	<h3>Отношения с заказчиком</h3>  <p>Какие взаимоотношения с нами ожидает получить каждый представитель прользовательского сегмента? Какие из них уже установлены? Как они интегрируются с основной бизнес-моделью? Насколько они затратны?</p> <p>примеры <i>Персональная поддержка Удаленная поддержка Самообслуживание Сообщества Совместная разработка</i></p>	<h3>Пользовательские сегменты</h3>  <p>Для кого мы делаем продукт значимым? Кто наш главный потребитель?</p> <p><i>Массовый рынок Нишевый рынок Сегментированный Разнообразный Многоцелевой</i></p>																					
	<h3>Ключевые ресурсы</h3>  <p>Какие ресурсы нужны для придания значимости продукту? Для каналов поставок? Построения взаимоотношений с заказчиком? Получения прибыли?</p> <p>типы ресурсов <i>Физические Интеллектуальные Человеческие Финансовые</i></p>		<h3>Каналы поставки</h3>  <p>Через какие каналы будет происходить поставка в пользовательский сегмент? Как происходит это сейчас? Насколько эти каналы интегрированы? Какой работает лучше? Какой наиболее экономически эффективен? Как ими пользуется потребитель?</p> <p>этапы поставок <i>1. осознание 2. Оценка 3. Закупка 4. Доставка 5. Послепродажный этап</i></p>																						
<h3>Структура затрат</h3>  <p>Каковы самые значительные затраты в нашей модели? Какие из ключевых ресурсов самые дорогие? Какие из ключевых активностей самые дорогие?</p> <p>ваш бизнес больше: <i>зависит от затрат (снудная структура затрат, низкая оценка значимости продукта, максимальная автоматизация) зависит от продукта (нацеленность на создание качественной продукции, продукт на первом месте)</i></p> <p>примеры характеристик: <i>Фиксированные затраты (зарплаты, аренда, различные платежи) Непостоянные затраты Экономия на различных уровнях</i></p>		<h3>Источники доходов</h3>  <p>За что именно в продукте платят потребители? За что они платят сейчас? Как они оплачивают продукт сейчас? Как бы они хотели оплачивать? Сколько приносит каждый из источников в итоговый доход?</p> <table border="0"> <tr> <td>типы</td> <td>фиксированный расчет цен</td> <td>динамический расчет цен</td> </tr> <tr> <td>Продажа активов</td> <td>цена по преискуранту</td> <td>негоциация</td> </tr> <tr> <td>Плата за использование</td> <td>Зависимость от сегмента</td> <td>управление доходами</td> </tr> <tr> <td>Плата за подписку</td> <td>Зависимость от версии</td> <td>Real-time рынок</td> </tr> <tr> <td>Аренда</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Лицензирование</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Реклама</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>			типы	фиксированный расчет цен	динамический расчет цен	Продажа активов	цена по преискуранту	негоциация	Плата за использование	Зависимость от сегмента	управление доходами	Плата за подписку	Зависимость от версии	Real-time рынок	Аренда			Лицензирование			Реклама		
типы	фиксированный расчет цен	динамический расчет цен																							
Продажа активов	цена по преискуранту	негоциация																							
Плата за использование	Зависимость от сегмента	управление доходами																							
Плата за подписку	Зависимость от версии	Real-time рынок																							
Аренда																									
Лицензирование																									
Реклама																									

1. Потребительские сегменты

- ❖ Для кого создаем ценностное предложение?
- ❖ Какие клиенты для нас наиболее важные?

Массовый рынок

Нишевой рынок

Дробное сегментирование

Многопрофильное предприятие

Многосторонние платформы

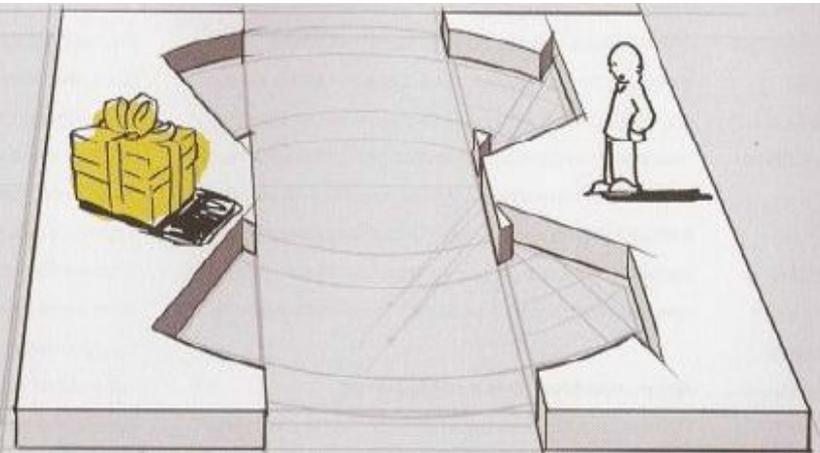


2. Ценностные предложения

- ❖ Какие ценности мы предлагаем потребителю?
- ❖ Какие проблемы мы помогаем решать нашим клиентам?
- ❖ Какие потребности удовлетворяем?
- ❖ Какой набор товаров или услуг мы можем предложить каждому потребительскому сегменту?

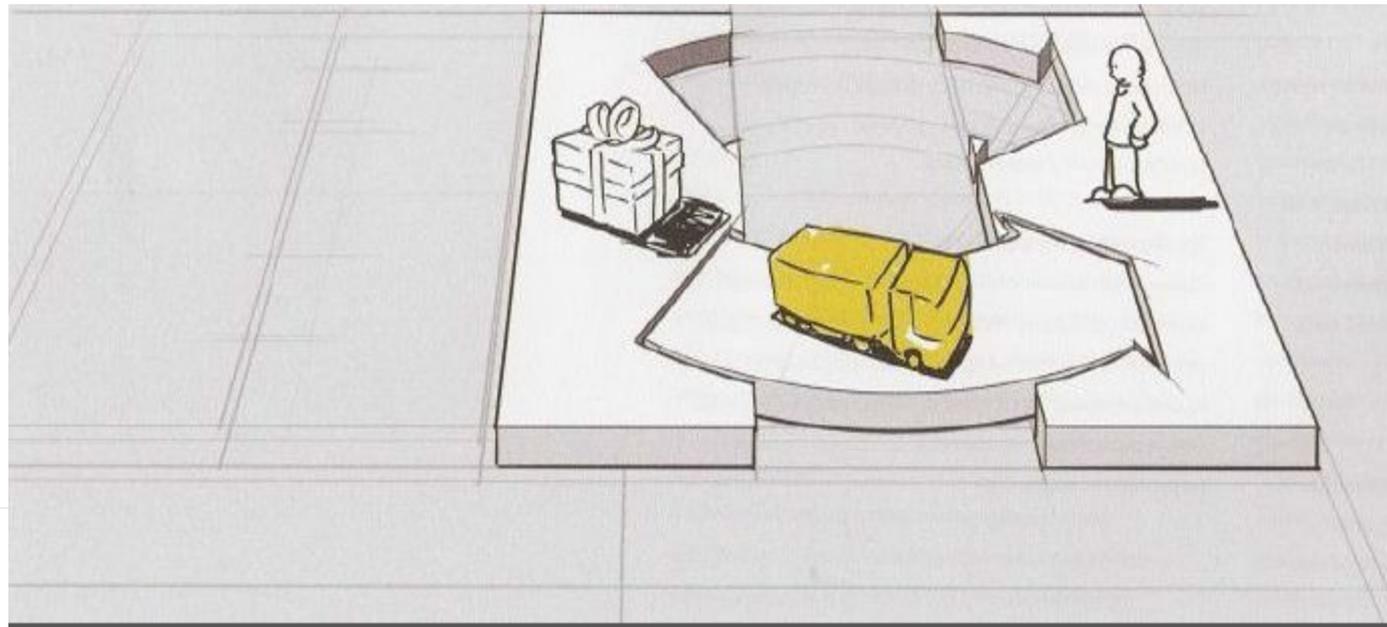
Элементы, из которых складывается ценность:

- Новизна
- Производительность
- Изготовление на заказ
- «Делать свою работу»
- Дизайн
- Бренд / Статус
- Уменьшение расходов
- Снижение рисков
- Доступность
- Удобство / Применимость



3. Каналы сбыта

- ♦ Какие каналы взаимодействия желательны для наших потребительских сегментов?
- ♦ Как мы взаимодействуем с ними сейчас?
- ♦ Как наши каналы связаны между собой?
- ♦ Какие из них наиболее эффективны? Какие более выгодные?



3. Каналы сбыта

продолжение

Каналы сбыта:

Собственные	Партнерские
Прямые	Непрямые
<ul style="list-style-type: none">• Торговые агенты• Продажи через Интернет• Фирменные магазины	<ul style="list-style-type: none">• Партнерские магазины• Оптовики

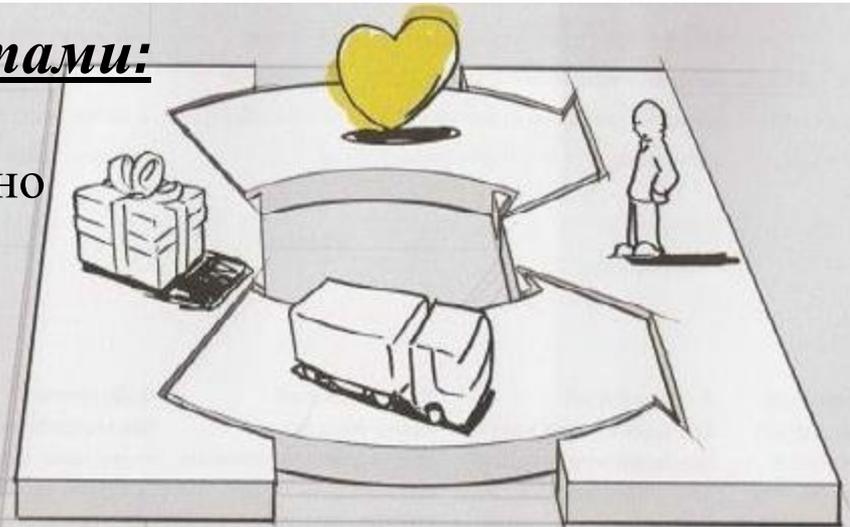


4. Взаимоотношения с клиентами

- ❖ Отношений какого типа ждет каждый потребительский сегмент?
- ❖ Какие отношения установлены? Каких расходов они требуют?
- ❖ Как они интегрированы в общую схему бизнес – модели?

Типы взаимоотношений с клиентами:

- Персональная поддержка
- Особая персональная поддержка
- Самообслуживание
- Автоматизированное обслуживание
- Сообщество
- Совместное создание



5. Потоки поступления доходов

- ❖ За что клиенты действительно готовы платить?
- ❖ За что они платят в настоящее время?
- ❖ Каким образом платят? Как они бы предпочли платить
- ❖ Какую часть общей прибыли приносит каждый поток поступления доходов?

Типы потоков доходов:

- 1) Доход от разовых сделок;
- 2) Регулярный доход от периодических платежей, получаемых от клиентов за ценностные предложения или постпродажное обслуживание.

Способы создания потоков доходов:

- Продажа активов
- Плата за использование
- Оплата подписки
- Лицензия / патенты
- Аренда / рента / лизинг
- Брокерские проценты
- Реклама



6. Ключевые ресурсы

- ❖ Какие ключевые ресурсы нам нужны для ЦП?
- ❖для наших каналов сбыта?
- ❖для взаимоотношениями с клиентами?
- ❖для потоков доходов?

Классификация ключевых ресурсов:



7. Ключевые виды деятельности

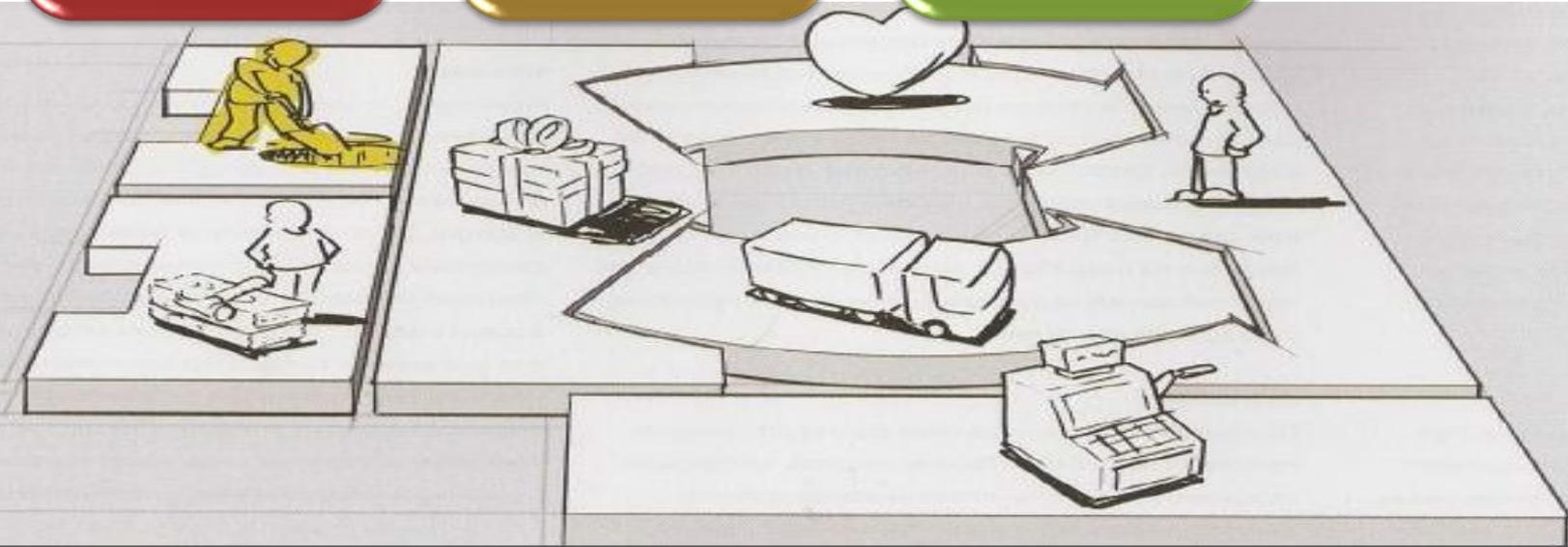
- ❖ Каких видов деятельности требуют наши ЦП?
- ❖ ...наши каналы сбыта?
- ❖ ...наши взаимоотношения с клиентами?
- ❖ ...наши потоки поступления доходов?

Классификация ключевых видов деятельности:

Производство

Разрешение
проблем

Платформа /
сети



8. Ключевые партнеры

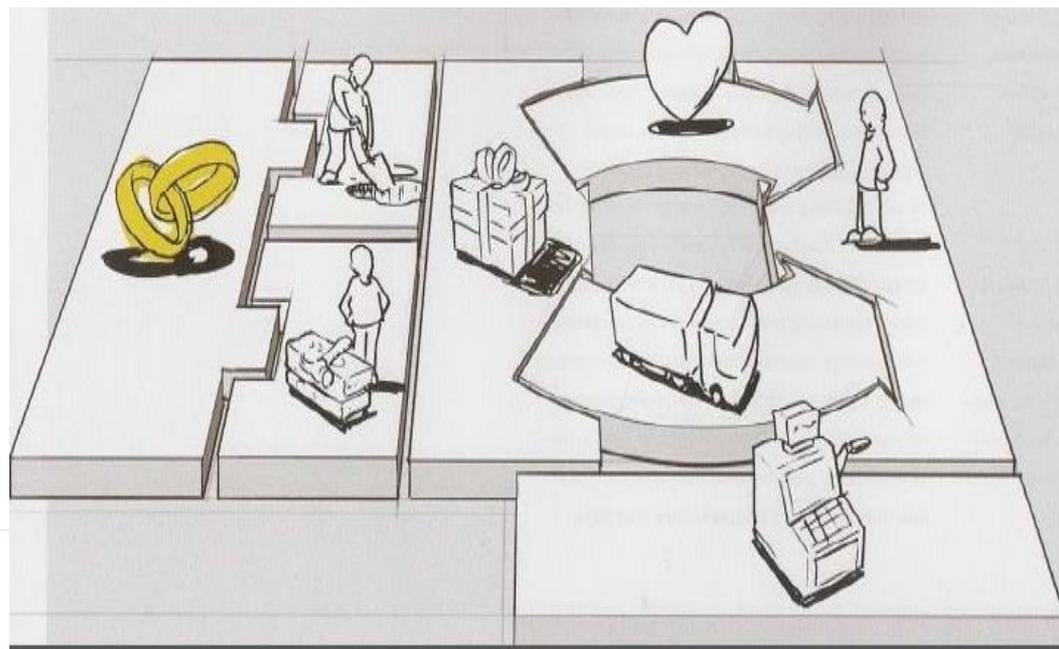
- ❖ Кто являются нашими ключевыми партнерами?
- ❖ Кто наши основные поставщики?
- ❖ Какие ключевые ресурсы мы получаем от поставщиков?
- ❖ Какой ключевой деятельностью занимаются наши партнеры?

Мотивы создания партнерских отношений:

Оптимизация и
экономия с
сфере произ-ва

Поставка
ресурсов и
совм. деят-ть

Снижение риска и
неопределенности



9. Структура издержек

- ❖ Какие наиболее важные расходы предполагает наша бизнес – модель?
- ❖ Какие из ключевых ресурсов наиболее дорогие?
- ❖ Какие ключевые виды деятельности требуют наибольших затрат?

