

Что такое бизнес-модель?

- Описывает принципы / как и где в организации создается стоимость
- Логика действия компании
- ≠ бизнес-план



Гипотеза



Бизнес-модель



Рост функций



Рост компании



Ориентируйтесь на потребителей

1. Какие задачи стоят перед нашими потребителями? Что их вдохновляет? Как мы можем им помочь достичь желаемого?
2. Как наши потребители предпочитают получать предложения?
3. Какой тип взаимоотношений предпочли бы наши клиенты?
4. За что они действительно готовы платить?



Потребительские сегменты

Ключевые партнеры



Ключевые виды деятельности



Ценностные предложения



Взаимоотношения с клиентами



Потребительские сегменты



Ключевые ресурсы



Структура издержек



Потоки поступления доходов



- Кто наш потребитель?
- Для кого мы создаем свой продукт?
- Какие клиенты для нас более важны?
- Сколько у него денег?

Всегда помните о потребителе

Тот, ради кого все задумано

- Кто ваш потребитель?
- Для кого вы создаете продукт?
- Какой клиент наиболее важен для вас?
- Как он принимает решения?
- Что его характеризует?
- Сколько у него денег? Много?

Потребительские сегменты

Потребители **разные** если:

- Различие в запросах = различие предложения
- Разные каналы сбыта
- Взаимоотношения надо строить по-разному
- Выгодность существенно различается
- Привлекательны разные аспекты предложения

Потребительские сегменты

- Массовый рынок [бытовая техника]
- Нишевый рынок [поставки комплектующих]
- Дробное сегментирование [банки]
- Многопрофильные предприятия [Amazon]
- Многосторонние платформы [Google]

Потребительские сегменты

- Готовность к покупке
- Степень осознания проблемы
- Организационно-правовые формы (b2c, b2b, b2g)
- Тип продаж (розница/опт)
- Социальные и демографические факторы
- Существующие решения
- География и т.д.

Ценностные предложения

Ключевые партнеры



Ключевые виды деятельности



Ценностные предложения



Взаимоотношения с клиентами



Потребительские сегменты



Ключевые ресурсы

- Что мы предлагаем потребителю?
- Какие проблемы мы помогаем решить?
- Какие потребности удовлетворяем?
- Что мы предлагаем каждому потребительскому сегменту?
- Чем мы его цепляем?



Структура издержек



Потоки поступления доходов



Ваше предложение

Ваша уникальная ценность

- Что вы предлагаете?
- Какие проблемы помогаете решить?
- Какие потребности удовлетворяете?
- Что вы предлагаете каждому потребительскому сегменту?
- Чем вы его цепляете?
- Что есть у вас, и нет у конкурентов?

Ценностные предложения

- Новизна
- Производительность
- Изготовление на заказ
- «Делать свою работу» [двигатели Rolls-Royce]
- Дизайн
- Бренд/Статус
- Цена
- Уменьшение расходов
- Снижение риска [гарантии, например, автомобильные]
- Доступность [банки и кредиты]
- Удобство/применимость

Каналы сбыта

Ключевые партнеры



Ключевые виды деятельности



Ценностные предложения



Взаимоотношения с клиентами



Потребительские сегменты



- Какие каналы предпочтительны для наших потребителей?
- Как мы взаимодействуем с ними сейчас?
- Какие из них наиболее эффективны?
- Какие более выгодны?

Каналы сбыта



Структура издержек



Потоки поступления доходов

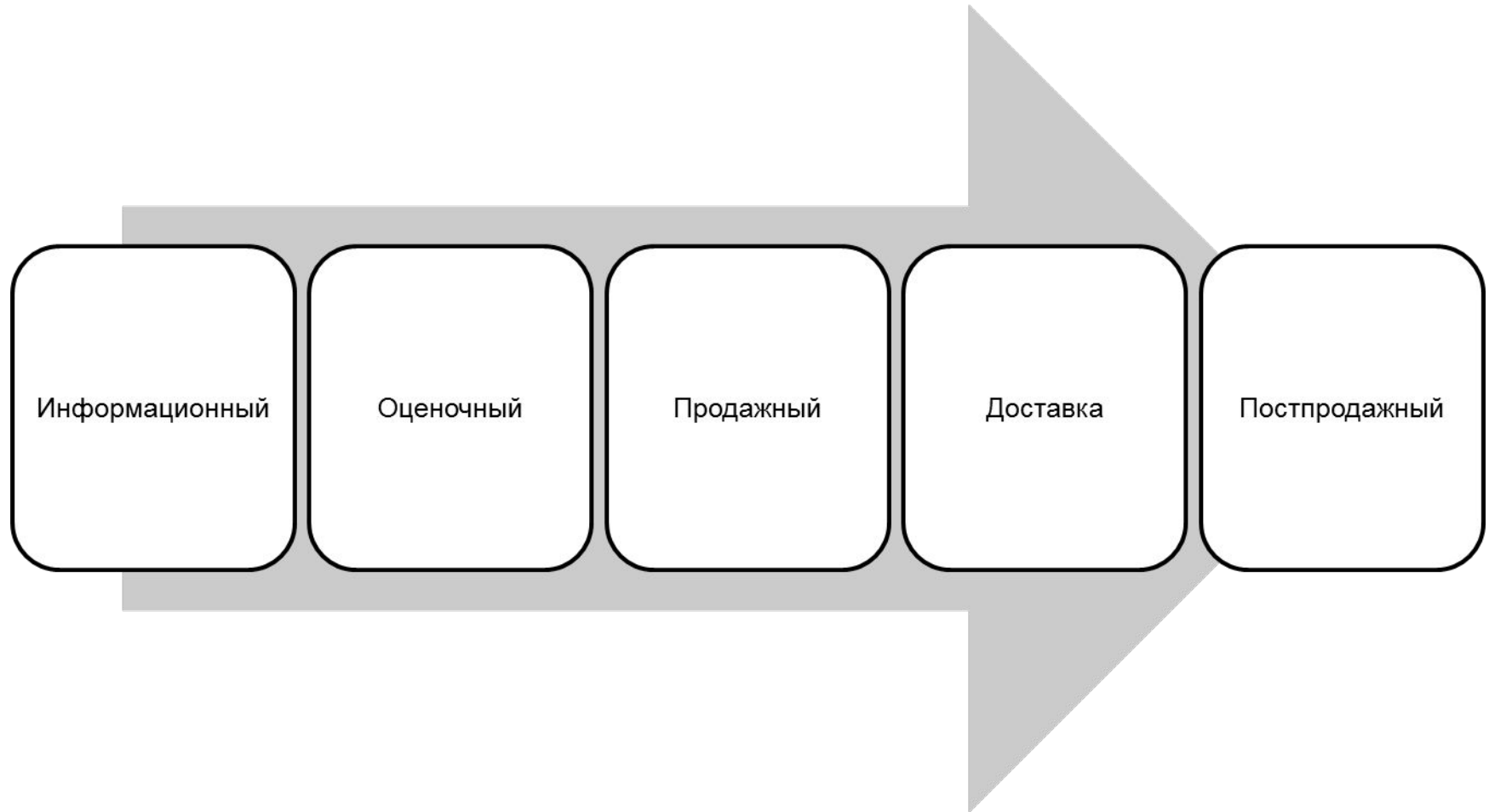


Каналы сбыта/распространения

Путь до клиента, механизмы привлечения

- Откуда берутся клиенты? Как они о вас узнают?
- Какие каналы предпочтительнее для вашего потребителя?
- Какие наиболее эффективны?
- Какие наиболее выгодны?

Каналы сбыта. Этапы



Взаимоотношения с клиентами

Ключевые партнеры



Ключевые виды деятельности



Ценностные предложения



Взаимоотношения с клиентами



Потребительские сегменты



- Какие отношения предпочтительны для каждого потребительского сегмента?
- Какие отношения установлены?
- Каких расходов они требуют?
- Как они интегрированы в общую бизнес-модель?

Каналы сбыта



Структура издержек



Потоки поступления доходов



Отношения с клиентами

Действия клиентов

- Какие отношения предпочтительнее для каждого сегмента?
- Как вы будете работать с вашими клиентами?
(Самообслуживание, консультанты, совместное создание продуктов/услуг: Amazon.com, YouTube, онлайн сообщества)
- Каких расходов они требуют?

Взаимоотношения с клиентами

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

Потоки поступления доходов

Ключевые партнеры



Ключевые виды деятельности



Ценностные предложения



Взаимоотношения с клиентами



Потребительские сегменты



Ключевые ресурсы



Структура издержек



Потоки поступления доходов



- За что клиенты действительно готовы платить?
- За что они платят сейчас?
- Как они платят? Как они предпочли бы платить?
- Какую часть прибыли приносит каждый поток поступления доходов?

Доходы

без них нельзя

- За что клиенты платят?
- Как они предпочли бы платить?

Потоки поступления доходов

- Плата за использование
- Оплата подписки
- Аренда/рента/лизинг
- Лицензии [медиа, патенты на технологии]
- Брокерские проценты [проценты со сделок, агентские]
- Реклама

Потоки поступления доходов

Механизмы ценообразования

- Фиксированные цены
- Свободные цены

Ключевые ресурсы



Ключевые ресурсы

- Материальные ресурсы
- Интеллектуальные ресурсы
- Персонал
- Финансы [экономические рычаги]

Ключевые виды деятельности

Ключевые партнеры



Ключевые виды деятельности



Ценностные предложения



Взаимоотношения с клиентами



Потребительские сегменты



Ключевые ресурсы

Что нужно делать, чтобы предоставить наши ценностные предложения нашим потребителям?



Структура издержек



Потоки поступления доходов



Основная деятельность

Ваши действия

- Что нужно делать, чтобы предоставить ваши ценностные предложения клиентам?

(Создание платформы, поиск решений, производство)

Ключевые виды деятельности

- Производство
- Разрешение проблем
- Платформы/сети

Ключевые партнеры

Ключевые партнеры



Ключевые виды деятельности



Ценностные предложения



Взаимоотношения с клиентами



Потребительские сегменты



- Кто наши ключевые партнеры?
- Кто наши основные поставщики?
- Какие ключевые ресурсы мы получаем от партнеров?
- Какой ключевой деятельностью занимаются наши партнеры?

каналы сбыта



Структура издержек



Потоки поступления доходов



Ключевые партнеры

- Оптимизация и экономия в сфере производства [аутсорсинг, экономия на масштабе]
- Снижение риска и неопределенности
- Поставка ресурсов и совместная деятельность

Структура издержек

Ключевые партнеры



Ключевые виды деятельности



Ценностные предложения



Взаимоотношения с клиентами



Потребительские сегменты



Ключевые ресурсы

- Каковы наши основные затраты?
- Какие из ресурсов/активностей обходятся дороже всего?
- Мы выбрали подход основанный на снижении издержек или на повышении добавленной стоимости?



Структура издержек



Потоки поступления доходов



Издержки

Ваши расходы

- Основные затраты
- Какие из ресурсов/активностей обходятся дороже всего?
- Акцент на расходах или на ценности?

