



Формирование бизнес- модели на предприятии

1. От бизнес-идеи к бизнес-модели
2. Бизнес-модель М.Джонсона,
К.Кристенсена, Х.Кагерманн
3. Формализация бизнес-модели
4. Трансформация бизнес-модели в бизнес-
план

Генерирование бизнес-идей

Бизнес-идея представляет собой некий способ решения существующей проблемы, ощущающейся на уровне негативных эмоций, определенного потребителя, готового оплатить решение этой проблемы. Под проблемой будем понимать несоответствие ожиданий потребителей реальным событиям. При этом субъект ощущает потребность разрешения (устранения) этого несоответствия. Важно **выявить по-настоящему значимые проблемы, затрагивающие и ощущаемые как проблемы достаточным числом индивидуумов (или организаций), способных оплатить их решение.**

Процесс преобразования бизнес-идеи в бизнес-модель (систему решений) можно отразить на графике:

Формирование бизнес-идеи и ее развитие в систему решений (бизнес-модель)

Поиск проблемы потребителя

Оценка фундаментальности проблемы, ее масштаба



Поиск идеи бизнеса

Оценка качества бизнес-идеи (новизны и экономической эффективности)



Поиск решения в формате продукта (услуги)

Получение обратной связи от рынка, доработка



Поиск вариантов реализации решения и оценка

Бизнес-модель на основе ОТВЕТОВ:

- 1. Кто является нашим целевым потребителем?
- 2. Какие товары (услуги) мы предлагаем, в чем их конкурентное преимущество?
- 3. Как это сделать с максимальной эффективностью.

Создание оптимальной с точки зрения той или иной компании бизнес- модели состоит из *трех ключевых этапов (рис. 2)*.

Механизм выбора бизнес-модели КОМПАНИИ

Осознание того, что успех
есть реализация
возможности
удовлетворения
потребностей
потребителей

Разработка шаблона,
сочетающего возможности
удовлетворения
потребителя и достижение
определенного уровня
прибыли

Определение того, как
необходимо перестроить
существующую модель
бизнеса компании

Бизнес-модель М.Джонсона, К.Кристенсена, Х.Кагерманн

Бизнес-модель состоит из четырех взаимосвязанных элементов или суб-моделей, которые совместно создают и доставляют ценность потребителям:

- предложенная потребителям ценность (customer value proposition);
- формула прибыли (profit formula);
- ключевые ресурсы (key resources);
- ключевые процессы (key processes).

Схема этой модели представлена на рис.3.

Элементы бизнес-модели М.Джонсона, К.Кристенсена, Х.Кагерманн



Четыре элемента являются ключевыми блоками любой бизнес- модели

- Предложенная потребителям ценность и формула прибыли определяют, соответственно, ценность для потребителей и компании; ключевые ресурсы и ключевые процессы описывают то, как эта ценность будет доставлена и потребителям, и компании.
- Сила данной модели, при ее кажущейся простоте, заключается в сложной взаимосвязанности ее частей. Глобальные изменения в любом из четырех элементов влияют на другие три, а также на всю бизнес-модель. Успешные бизнесы создают более или менее стабильные системы, в которых эти элементы связаны последовательным и дополняющим друг друга образом.

Формализация бизнес-модели

- Один из методов такой формализации был предложен А. Остервальдером и И. Пинье в книге "Построение бизнес-моделей". Основная идея - сделать бизнес-модель понятной, четко структурированной, уместящейся на одном листе формата А4. Остервальдер предложил структурировать любую бизнес-модель в виде карты, состоящей из девяти блоков. Такая форма особенно удобна тем, что каждый блок можно анализировать отдельно от другого, а также смотреть, как изменения одного из компонентов влияют на все остальные.

Структура бизнес-модели (по А. Остервальдеру)

