

# **БИЗНЕС-МОДЕЛЬ**



Ключевые  
виды  
деятельности

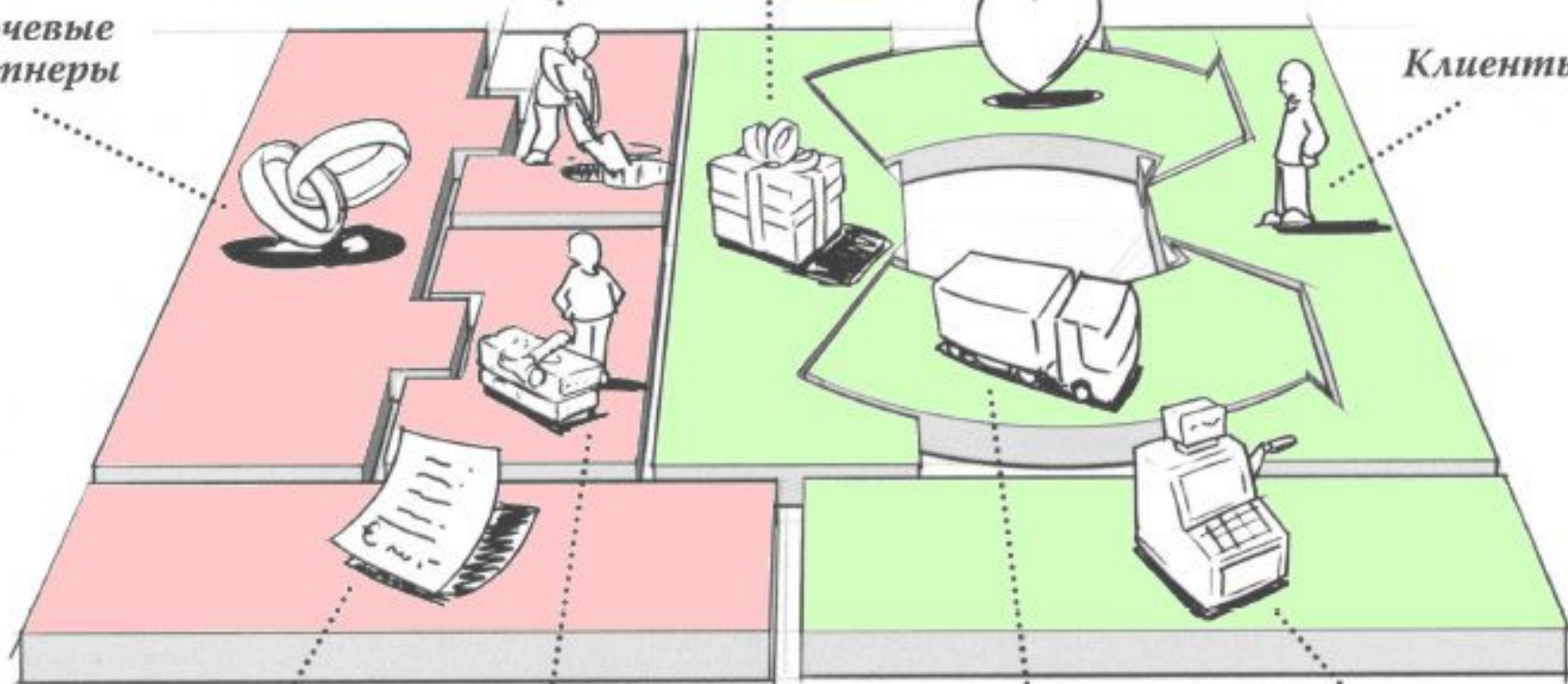
Предоставленная  
ценность

Взаимоотношения  
с клиентами

# ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Ключевые  
партнеры

Клиенты



Издержки



Ключевые  
ресурсы

Каналы  
сбыта

# ДОХОДЫ

Доходы

# Матрица бизнес-модели

|  |   |   |   |  |
|--|---|---|---|--|
| <p><b>ОСНОВНЫЕ ПАРТНЕРЫ</b></p>   | <p><b>ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ</b></p>  | <p><b>ПРЕДЛАГАЕМЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА</b></p>  | <p><b>ОТНОШЕНИЯ С КЛИЕНТАМИ</b></p>  | <p><b>ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЕ СЕГМЕНТЫ</b></p>  |
|  | <p><b>ОСНОВНЫЕ РЕСУРСЫ</b></p>                   |   | <p><b>КАНАЛЫ</b></p>                 |  |
| <p><b>СТРУКТУРА ЗАТРАТ</b></p>  |   |   | <p><b>ПОТОКИ ВЫРУЧКИ</b></p>       |  |

Массовый рынок:  
продать всем, у кого **ЭТОГО**  
ещё нет



# Какой из продуктов целится в массовый рынок?

- а) лазерный принтер HP LaserJet
- б) заправка картриджами для лазерных принтеров
- в) журнал "Вокруг света"
- г) противоблошиные ошейники для египетских  
лысых котов
- д) автоматы для печати цифровых фотографий

Ниша (особый сегмент):  
продать всем, у кого...  
(длинный список условий)



# Какой из продуктов нацелен на нишу?

- а) лазерный принтер HP LaserJet
- б) заправка картриджами для лазерных принтеров
- в) журнал "Вокруг света"
- г) противоблошиные ошейники для египетских лысых котов
- д) автоматы для печати цифровых фотографий



Многосторонняя  
платформа:  
компания обслуживает  
несколько различных сегментов

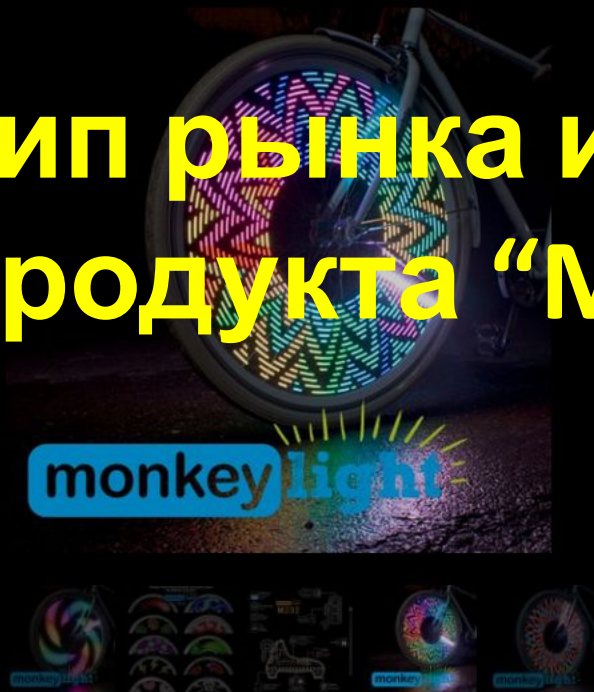


**Какой из продуктов  
представляет собой  
платформу?**

- а) лазерный принтер HP LaserJet
- б) заправка картриджами для лазерных принтеров
- в) журнал "Вокруг света"
- г) противоблошиные ошейники для египетских  
ЛЫСЫХ КОТОВ
- д) автоматы для печати цифровых фотографий

## M232 Monkey Light

# Тип рынка и пользователи продукта “MonkeyLight Pro”?



Start a Party! When the sun goes down stay visible – the M232 Monkey Light turns your evening bike ride into an instant party. The MonkeyFX system creates thousands of amazing patterns in your spinning bicycle wheel. With cutting edge digital light art, the M232 is sure to get you noticed at night.

[Buy Now!](#)



2000+ ultra-bright, full color LEDs



Waterproof for use in all weather



48 themes included with hundreds of color combinations



Stainless steel anti-theft strap



Straps to spokes with vibration proof 3-point mount



3 AA battery holder works with all AA battery types



MonkeyFX creates animated light art



Full color graphics



Durable solid rubber construction



Wide angle visibility



Hub mounted battery keeps wheel balanced












Fits 20" and larger bike wheels



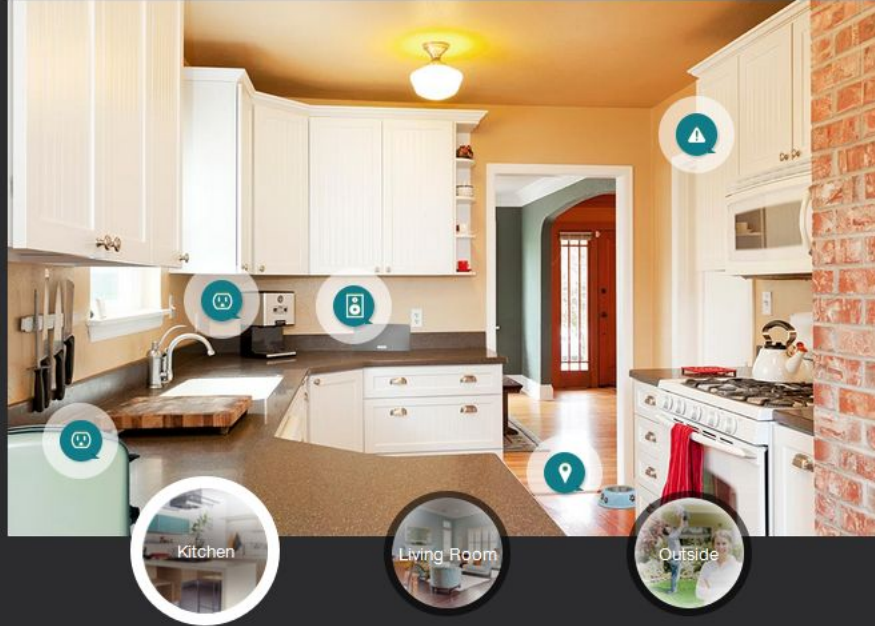
Up to 25 hours run time

# Матрица бизнес-модели

|   |  |  |  |   |
|---|--|--|--|---|
| <p>ОСНОВНЫЕ ПАРТНЕРЫ </p>  | <p>ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ </p> | <p>ПРЕДЛАГАЕМЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА </p> | <p>ОТНОШЕНИЯ С КЛИЕНТАМИ </p> | <p>ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЕ СЕГМЕНТЫ </p> |
|   | <p>ОСНОВНЫЕ РЕСУРСЫ </p>                  |  | <p>КАНАЛЫ </p>                |   |
| <p>СТРУКТУРА ЗАТРАТ </p> |  | <p>ПОТОКИ ВЫРУЧКИ </p>          |  |   |

# DISCOVER

See a few of the ways that SmartThings can offer greater security, peace of mind, and savings in your home.



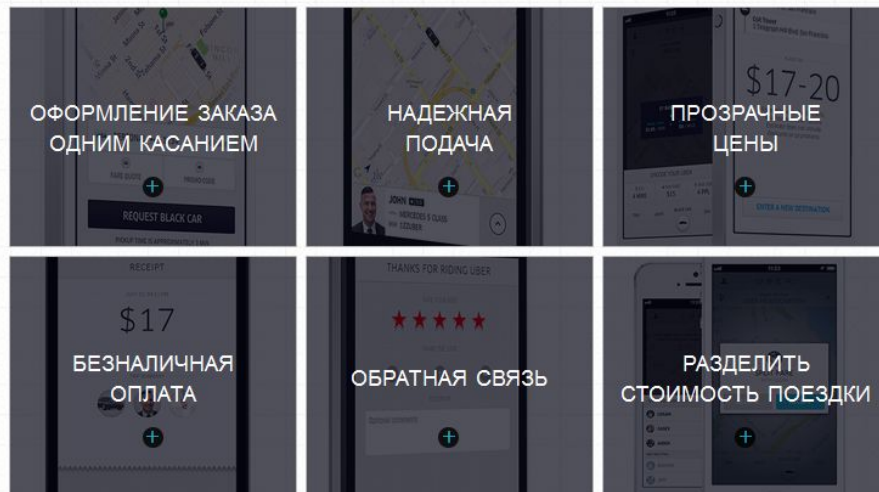
[Explore More](#)

## HOW IT WORKS



## УБЕР ПРИЛОЖЕНИЕ

Сделайте заказ, совершите поездку и оплатите ее стоимость через свой телефон



## ВЫБОР - ОТЛИЧНАЯ ШТУКА!

Закажите автомобиль который подходит вам по стилю и бюджету



Ценностное предложение - это совокупность преимуществ, которые компания готова предложить потребителю.

Оно решает проблему или удовлетворяет потребности сегмента.

**ЦП должно предлагать**  
**какие-то преимущества по**  
**сравнению с тем, что есть**  
**сейчас**

- а) новизна
- б) производительность
- в) изготовление на заказ
- г) снижение расходов
- д) дизайн
- е) статус
- ж) цена
- з) снижение риска
- и) доступность







# **Как звучит ценностное предложение SmartThings?**

Какие преимущества они предлагают своим потребителям?



# **Как звучит ценностное предложение SmartThings?**

Какие преимущества они предлагают своим потребителям?

Меньше сил по управлению хозяйством. Многие вещи происходят сами собой. Ваш дом вас узнает.

Когда в ваше отсутствие что-то случилось, дом даст вам знать.



# Как звучит ценностное предложение Uber?

Какие преимущества он предлагает своим потребителям?



# Как звучит ценностное предложение Uber?

Какие преимущества он предлагает своим потребителям?

Быстро и надежно заказать такси + прозрачно оплатить + все это очень стильно и круто.

## M232 Monkey Light



Start a Party! When the sun goes down stay visible – the M232 Monkey Light turns your evening bike ride into an instant party. The MonkeyFX system creates thousands of amazing patterns in your spinning bicycle wheel. With cutting edge digital light art, the M232 is sure to get you noticed at night.

[Buy Now!](#)

# Предложение ценности MonkeyLight Pro?



2 ultra bright, full color LEDs



Full color graphics



Waterproof for use in all weather



Durable solid rubber construction



48 themes included with hundreds of color combinations



Wide angle visibility



Stainless steel anti-theft strap



Hub mounted battery keeps wheel balanced



Straps to spokes with vibration proof 3-point mount



Fits 20" and larger bike wheels



3 AA battery holder works with all AA battery types












Up to 25 hours run time



MonkeyFX creates animated light art

# Матрица бизнес-модели

|  |   |   |   |  |
|--|---|---|---|--|
| <p><b>ОСНОВНЫЕ ПАРТНЕРЫ</b> </p>  | <p><b>ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ</b> </p> | <p><b>ПРЕДЛАГАЕМЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА</b> </p> | <p><b>ОТНОШЕНИЯ С КЛИЕНТАМИ</b> </p> | <p><b>ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЕ СЕГМЕНТЫ</b> </p> |
|  | <p><b>ОСНОВНЫЕ РЕСУРСЫ</b> </p>                  |   | <p><b>КАНАЛЫ</b> </p>                |  |
| <p><b>СТРУКТУРА ЗАТРАТ</b> </p> |   |   | <p><b>ПОТОКИ ВЫРУЧКИ</b> </p>      |  |

# Процесс продажи

- информирование
- решение
- покупка
- доставка
- обслуживание



**Прямые продажи:** больше  
прибыль, но больше и затраты  
на привлечение клиентов

**Партнерские продажи:**  
меньше прибыль, но меньше и  
затраты



# **Выберите лучший канал для умной розетки SmartThings:**

а) прямые продажи: интернет-магазин

б) прямые продажи: Google play, AppStore

в) партнерские продажи: магазины

электротоваров

г) партнерские продажи: строительные фирмы

д) прямые продажи: супермаркеты



U B E R

# Выберите лучший канал для Uber:

- а) прямые продажи: Google Play, AppStore
- б) партнерская программа: турагенства
- в) прямые продажи: киоски на улицах
- г) прямые продажи: выезд к клиентам

## M232 Monkey Light



Start a Party! When the sun goes down stay visible – the M232 Monkey Light turns your evening bike ride into an instant party. The MonkeyFX system creates thousands of amazing patterns in your spinning bicycle wheel. With cutting edge digital light art, the M232 is sure to get you noticed at night.

[Buy Now!](#)

# Каналы продаж MonkeyLight Pro?



12 ultra bright, full color LEDs



Full color graphics



Waterproof for use in all weather



Durable solid rubber construction



48 themes included with hundreds of color combinations



Wide angle visibility



Stainless steel anti-theft strap



Hub mounted battery keeps wheel balanced



Straps to spokes with vibration proof 3-point mount



Fits 20" and larger bike wheels



3 AA battery holder works with all AA battery types












Up to 25 hours run time



MonkeyFX creates animated light art

# Матрица бизнес-модели

|   |  |  |  |   |
|---|--|--|--|---|
| <p>ОСНОВНЫЕ ПАРТНЕРЫ </p>  | <p>ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ </p> | <p>ПРЕДЛАГАЕМЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА </p> | <p>ОТНОШЕНИЯ С КЛИЕНТАМИ </p> | <p>ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЕ СЕГМЕНТЫ </p> |
|   | <p>ОСНОВНЫЕ РЕСУРСЫ </p>                  |  | <p>КАНАЛЫ </p>                |   |
| <p>СТРУКТУРА ЗАТРАТ </p> |  |  | <p>ПОТОКИ ВЫРУЧКИ </p>      |   |

# Типы отношений

1) персональное обслуживание и поддержка (B2B) - сложные и дорогие продукты

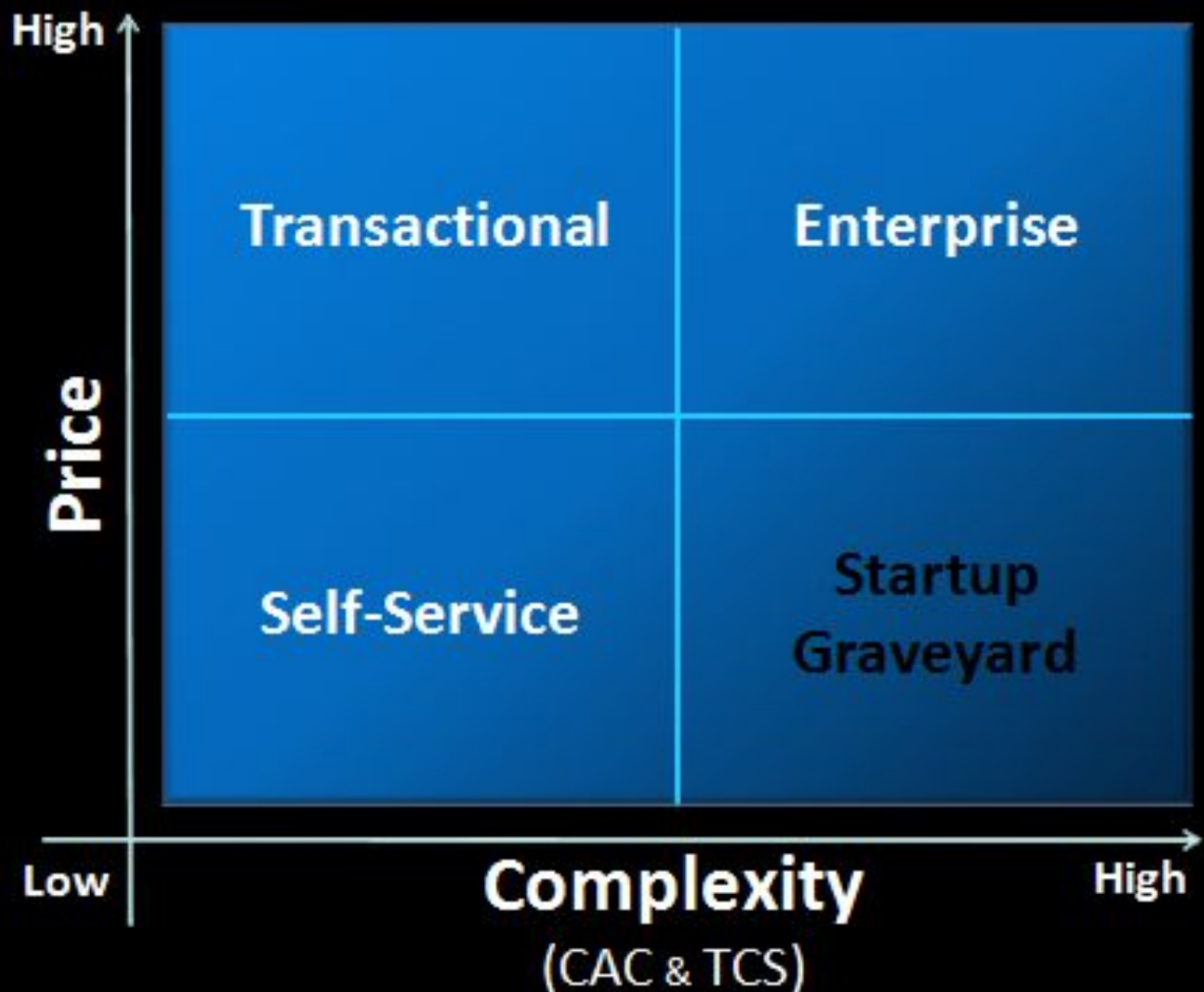
2) самообслуживание

3) автоматическое обслуживание (B2C) - простые и дешевые продукты

4) совместное создание (для вещей, сделанных на заказ)



# Three SaaS Sales Models



# **Какая модель отношений SmartThings с клиентами?**

- а) персональное обслуживание и поддержка
- б) самообслуживание
- в) автоматическое обслуживание
- г) совместное создание



U B E R

# Какая модель отношений Uber с клиентами?

- а) персональное обслуживание и поддержка
- б) самообслуживание
- в) автоматическое обслуживание
- г) совместное создание



## M232 Monkey Light

# Отношения с клиентами MonkeyLight Pro?



Start a Party! When the sun goes down stay visible – the M232 Monkey Light turns your evening bike ride into an instant party. The MonkeyFX system creates thousands of amazing patterns in your spinning bicycle wheel. With cutting edge digital light art, the M232 is sure to get you noticed at night.

[Buy Now!](#)



12 ultra-bright, full-spectrum LEDs



Waterproof for use in all weather



48 themes included with hundreds of color combinations



Stainless steel anti-theft strap



Straps to spokes with vibration proof 3-point mount



3 AA battery holder works with all AA battery types



MonkeyFX creates animated light art



Full color graphics



Durable solid rubber construction



Wide angle visibility



Hub mounted battery keeps wheel balanced












Fits 20" and larger bike wheels



Up to 25 hours run time

# Матрица бизнес-модели

|   |  |  |  |   |
|---|--|--|--|---|
| <p>ОСНОВНЫЕ ПАРТНЕРЫ </p>  | <p>ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ </p> | <p>ПРЕДЛАГАЕМЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА </p> | <p>ОТНОШЕНИЯ С КЛИЕНТАМИ </p> | <p>ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЕ СЕГМЕНТЫ </p> |
|   | <p>ОСНОВНЫЕ РЕСУРСЫ </p>                  |  | <p>КАНАЛЫ </p>                |   |
| <p>СТРУКТУРА ЗАТРАТ </p> |  | <p>ПОТОКИ ВЫРУЧКИ </p>          |  |   |

# Типы доходов

а) розовая покупка

б) + дополнительные покупки

в) плата за использование (подписка)

г) лицензия (передача прав)

д) процент от сделок

е) реклама

# Какой тип доходов генерирует SmartThings?

- а) разовая покупка
- б) + дополнительные покупки
- в) плата за использование (подписка)
- г) лицензия (передача прав)
- д) процент от сделок
- е) реклама



# Какой тип доходов генерирует Uber?

- а) разовая покупка
- б) + дополнительные покупки
- в) плата за использование (подписка)
- г) лицензия (передача прав)
- д) процент от сделок
- е) реклама

## M232 Monkey Light



Start a Party! When the sun goes down stay visible – the M232 Monkey Light turns your evening bike ride into an instant party. The MonkeyFX system creates thousands of amazing digital patterns in your spinning bicycle wheel. With cutting edge digital light art, the M232 is sure to get you

Buy Now!

# Тип доходов MonkeyLight Pro?



12 ultra bright, full color LEDs



Waterproof for use in all weather



48 themes included with hundreds of color combinations



Stainless steel anti-theft strap



Straps to spokes with vibration proof 3-point mount



3 AA battery holder works with all AA battery types



MonkeyFX creates animated light art



Full color graphics



Durable solid rubber construction



Wide angle visibility



Hub mounted battery keeps wheel balanced



Fits 20" and larger bike wheels



Up to 25 hours run time





Построение бизнес-моделей

Эта книга — для стратегов и новаторов, для тех, кто меняет правила игры и всегда готов пойти на риск ради разрушения устаревших бизнес-моделей и построения предприятий будущего

# Построение бизнес-моделей

**АВТОРЫ:**  
Александр Остервальдер  
и Йв Пинье

В соавторстве с командой  
из 470 практиков из 45 стран мира

**ДИЗАЙН:**  
Алан Смит, The Movement

