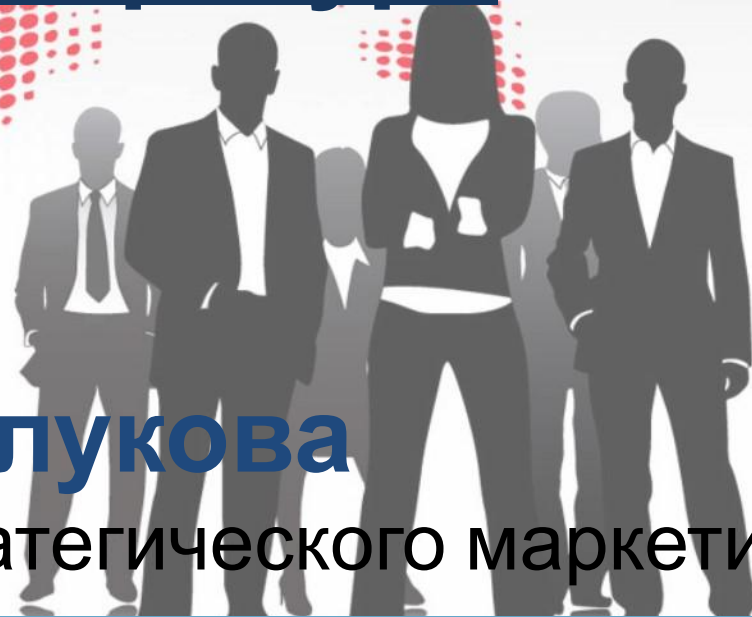


Опыт использования  
бизнес-моделей в процессе  
обучения  
предпринимательству в  
магистратуре



**Екатерина Бузулукова**

к.э.н., ст.преп.каф.стратегического маркетинга



ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ  
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

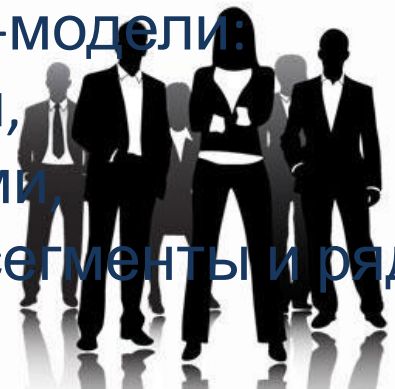
# Примеры: Бизнес-модели (БМ)

- А.Остервальд, И.Пинье «Построение бизнес-моделей»
- У.Чан Ким «Стратегическая канва» «Стратегия голубого океана» и ряд др.

## Что такое бизнес-модель:

- Освещает концепцию бизнеса компании и источники ее прибыли
- Совокупность важнейших переменных
- Средство демонстрации экономической привлекательности
- Оценка целесообразности всех операций

Самый большой вопрос - составляющие бизнес-модели: коммерческая идея, модель получения прибыли, взаимодействие с клиентами, связи с партнерами, внутрифирменная структура, целевые рынки и сегменты и ряд других





# Пример бизнес-модели А. Остервальда

Ключевые виды деятельности

Ключевые партнеры

Ключевые ресурсы

Структура издержек

Взаимоотношения с клиентами

Каналы сбыта

Потребительские сегменты

Ценностные предложения

Потоки поступления доходов





# Отличие бизнес-модели от бизнес-

	Бизнес-модель	Бизнес-план
Разработанность инструментария	В зависимости от подхода, составляющие элементы различаются	Четкая структура, разработанная методология, элементы практически совпадают в разных подходах
Необходимость первоначальных знаний	Можно создавать не имея «специальных» знаний	Требует определенного периода обучения
Фокус	Отражает специфику бизнеса	Больше сфокусирован на шагах реализации стратегии
Основная задача	Показать источники прибыли	Составить план достижения поставленных целей
Преимущества	Простая и наглядная, показывает суть бизнеса	В случае тщательной проработки уменьшает риски, инструмент привлечения инвесторов





# Работы студентов 1.

## The Business Model Canvas

Designed for:  
Solar Bell

Designed by:

On: 23.03.2013

Iteration #

### Key Partners

Who are our Key Partners?  
Who are our key suppliers?  
Which Key Resources are we acquiring from partners?  
Which Key Activities do partners perform?

Investors  
Manufactures  
Suppliers  
Distributors (Shops)  
Marketeers

### Key Activities

What Key Activities do our Value Propositions require?  
Our Distribution Channels?  
Customer Relationships?  
Revenue streams?

Selling the product  
Raise awareness among customers  
Emphasize energy savings

### Key Resources

What Key Resources do our Value Propositions require?  
Our Distribution Channels? Customer Relationships?  
Revenue Streams?

Money (Investment)  
Small & smart components

### Value Propositions

What value do we deliver to the customer?  
Which one of our customer's problems are we helping to solve?  
What bundles of products and services are we offering to each Customer Segment?  
Which customer needs are we satisfying?

Provide the customer with money saving product  
Installation guide is provided with package

### Customer Relationships

What type of relationship does each of our Customer Segments expect us to establish and maintain with them?  
Which ones have we established?  
How are they integrated with the rest of our business model?  
How costly are they?

Image of relatively cheap and innovative product with care for the environment

### Channels

Through which Channels do our Customer Segments want to be reached?  
How are we reaching them now?  
How are our Channels integrated?  
Which ones work best?  
Which ones are most cost-efficient?  
How are we integrating them with customer routines?

Channel: Manufacturer - Supplier - Shops

Shops: Furniture shops and household accessory shops

### Customer Segments

For whom are we creating value?  
Who are our most important customers?

Mainly households  
Everyone and everything with a front door

### Cost Structure

What are the most important costs inherent in our business model?  
Which Key Resources are most expensive?  
Which Key Activities are most expensive?

Production costs  
Shipping costs  
Storage costs  
Marketing expenses

### Revenue Streams

For what value are our customers really willing to pay?  
For what do they currently pay?  
How are they currently paying?  
How would they prefer to pay?  
How much does each Revenue Stream contribute to overall revenues?

Generated turnover by sales

For customers; cheap "investment" for saving money

# Работы студентов 2



1



2



3



4



5



6



7



8



9



10



11



12



13



14



15



16



17



18



19



20



21



22



23



24



25



26



27



28



29



30



31



32



33



34



35

# Преимущества и недостатки использования БМ в обучении

## Преимущества

### Бизнес- модель

- Четко задана предпринимательская идея
- Наличие множества обучающих видеофайлов в сети
- Как правило, ясно и четко проработана маркетинговая стратегия

### Бизнес- план

- Следование всем пунктам плана позволяет легко оценить знания и усилия студента
- Наличие финансового анализа
- Необходимый навык для привлечения инвестиций

## Недостатки

- Сложнее оценить и обосновать оценку
- Студенты часто пропускают финансовый анализ
- Позволяет отчитаться по курсу затратив «минимум» усилий

- Часто за множеством текста теряется суть проекта
- Проработанный бизнес-план не означает успеха предприятия
- Иногда представляет собой «нарезки» из интернета





# Ограничения использования

## БМ

- Возможность для нетрудолюбивых студентов отчитаться по курсу приложив минимум усилий
- Сложность оценки, т.к. единственный критерий успеха - реализация модели на практике
- Необходимо дополнить существующие бизнес-модели другими блоками: продвижение, финансовый анализ, операционный план и рядом других.







# Сравнение основных методов обучения предпринимательству

	Бизнес-план	Бизнес-игры	Бизнес-модели	Кейс-метод
Основное преимущество	Четкая структура, финансовый анализ	Тенденция к «геймификации» молодого поколения	Простая, понятная и наглядная	Реальная ситуация, требующая решения
Прочие преимущества	Важное жизненное умение: структурирование, обоснование, анализ	Усвоение материала идет намного легче	Видна суть предпринимательской идеи, доступна информация	Полная информация о компании, динамике ее развития
Основной недостаток	За множеством текста можно не увидеть суть идеи	Заранее заложенные алгоритмы, мало теории	Излишне схематичны, не хватает важнейших блоков	Некоторые члены группы не вовлечены в процесс
Направления совершенствования	Оценка инвестора	Больше знаний, а не проб и ошибок	Обоснованность решений	Добавлять «живые» кейсы, инвесторов



# Направления совершенствования предпринимательского образования в магистратуре

- Учет особенностей слушателей (типы личности Майерс-Бригс, каналы восприятия информации, модели обучения Колба, Соломана-Фелдера)
- Больше делать, меньше слушать (Леонтьев)
- Познание собственными силами
- Приглашение предпринимателей
- Контроль выполнения заданий
- Презентации (навыки общения)
- Групповая работа (Л.Выготский)
- Финансовый анализ
- Развитие творческого мышления



# Заключительные положения

- Использование бизнес-моделей в магистратуре оправдано только частично
- Необходимо дополнять их некоторыми важными элементами и подробно прописывать требования и критерии оценки работ студентов
- Несмотря на свою простоту и доступность информации, бизнес-модели не всегда способствует облегчению понимания бизнес-процессов разработки и реализации предпринимательской идеи
- Часто бизнес-модель – это хорошая возможность «отписаться» не затрачивая дополнительных усилий





Спасибо за внимание!

Контакты:

[ebuzulukova@hse.ru](mailto:ebuzulukova@hse.ru)

Екатерина Валерьевна  
Бузулукова

