

Бизнес-модель в основе бизнес-плана

Бизнес-модель – отправная точка планирования

- При наличии технолога в штате заказчика на построение доказательного бизнес-плана отводят 2 месяца
- При этом работают 3-4 экономиста консалтинговой фирмы

Вывод: переосмысливать и пересчитывать бизнес-модель проще

- 1. [Титульный лист бизнес плана](#)
- 2. [Содержание и резюме бизнес плана](#)
- 3. [Раздел в бизнес плане «О компании»](#)
- 4. [Описание продукции в бизнес плане](#)
- 5. **[Описание бизнес модели](#)**
- 6. [Анализ рынка и отрасли](#)
- 7. [Стратегический SWOT-анализ](#)
- 8. [Оценка и управление рисками](#)
- 9. [Раздел маркетинга в бизнес плане](#)
- 10. [Стратегия интернет продвижения](#)
- 11. [Стратегия продаж](#)
- 12. [Организационный план в бизнес плане](#)
- 13. [Финансовый раздел бизнес плана](#)
- 14. [Приложения к бизнес плану](#)

4 элемента



- С чего начать?

1. Покупатель

Вопросы:

- Для кого мы создаём ценность?
- Кто наши самые важные потребители?

Сегменты:

- массовый рынок
- нишевый рынок
- сегментированный рынок
- диверсифицированный рынок
- многосторонняя платформа

2. Предложение (продукт/услуга)

Вопросы:

- Какую ценность мы приносим потребителю?
- Какую из проблем потребителя помогаем решить?
- Какие потребности потребителя мы удовлетворяем?

Ценности:

- Новизна
- Производительность
- Кастомизация
- Решённая задача/
упакованное решение
- Дизайн
- бренд / статус
- Цена
- Сокращение расходов
- Сокращение расходов
- Уменьшение рисков
- Доступность
- Удобство пользования

3. Каналы распространения

Типы каналов			Фазы каналов				
Собственные	Прямые	Отдел продаж	1. Осознание Как мы увеличиваем информированность потребителей о наших продуктах и услугах?	2. Оценка Как мы помогаем потребителям оценить наш продукт/услугу?	3. Покупка Как мы позволяем потребителю приобрести наш продукт/услугу?	4. Доставка Как мы доставляем продукт/услугу потребителю?	5. Послепродажное обслуживание Как мы обслуживаем потребителей после продажи?
		Веб-продажи					
Партнерски	Непрямые	Собственные магазины					
		Партнерские магазины					
		Оптовое распределение					

4. Отношения с потребителями

- Консультант
- Личный консультант
- Самообслуживание
- Автоматизированное обслуживание
- Сообщества
- Совместное создание продуктов/услуг

5. Потоки доходов

- Продажа прав собственности на физический продукт
- Плата за использование
- Абонентская плата (за подписку)
- Аренда/лизинг
- Лицензирование (на основе интеллектуальной собственности)

Установление цены

Ценовые механизмы			
Фиксированное ценообразование («Меню цен») Предопределенные цены на базе статических переменных		Динамическое ценообразование Цены изменяются в соответствии с рыночными условиями	
<i>Цена по каталогу</i>	Фиксированная цена за каждый продукт, услугу или другое предложение	<i>Переговоры (торги)</i>	Цена обсуждается между 2 или более партнерами и зависит от силы в споре и навыков ведения переговоров
<i>Зависимость от характеристик продукта</i>	Цена зависит от количества или качества характеристик предложения	<i>Управление доходами</i>	Цена зависит от запасов и времени покупки (обычно используется в случае конечных ресурсов)
<i>Зависимость от сегмента</i>	Цена зависит от типа или характеристик потребительского сегмента	<i>Рынок реального времени</i>	Цена устанавливается динамически исходя из предложения и спроса
<i>Зависимость от объема</i>	Цена является функцией от объема покупок	<i>Аукционы</i>	Цена определяется через конкурсные (конкурентные) торги

6. Основные ресурсы

Вопросы:

- Какие ключевые ресурсы нужны для реализации предложения?
- Каналов распространения?
- Отношений с клиентами?
- Поток доходов?

- Физические
- Интеллектуальные
- Трудовые (человеческие)
- Финансовые

7. Основная деятельность

Вопросы:

- Каких видов деятельности требуют наши товар/услуга?
 - Наши каналы распространения?
 - Наши отношения с клиентами?
 - Наши потоки поступления доходов?
- Производство
 - Поиск решений
 - Платформа/сеть

8. Ключевые партнёры

Вопросы:

- Кто наши ключевые партнёры?
- Кто наши ключевые поставщики?
- Какие ресурсы мы получаем от ключевых партнёров?
- Какую ключевую деятельность осуществляют наши ключевые партнёры?

3 основных мотива партнёрских отношений:

- оптимизация и экономия на масштабе
- снижение рисков и неопределённости
- приобретение определённых ресурсов и активностей

9. Структура расходов (и акцент на расходах или ценности)

Вопросы:

- Какие ресурсы наиболее важные?
- Какие ключевые ресурсы наиболее дорогие?
- Какой из основных видов деятельности наиболее дорого обходится?
- Фиксированные и переменные
- т.п.

http://zhp.inc.hse.ru/sites/default/files/inline/files/osterwalder_russian_version.pdf

ШАБЛОН БИЗНЕС-МОДЕЛИ ОТ ВШЭ