

# Бизнес-моделирование

Варлачева Татьяна

Томск | Май 2013

# О курсе

Бизнес-моделирование – 2 пары

1. Понимание бизнес-моделирования (что это, для чего это, кому это)
2. Практическое применение бизнес-моделирования (групповые проекты)

# Бизнес-модель

**Бизнес-модель** - логическое схематическое описание бизнеса, призванное помочь в оценке ключевых факторов успеха компании.

**Бизнес-модель** это некоторое упрощенное представление реального или будущего бизнеса. Модель должна отражать основные бизнес-процессы в компании и создается для решения различных прикладных бизнес-задач.

# Бизнес-модель

Бизнес-модель предприятия - это набор графических и текстовых описаний, позволяющих понимать суть процесса управления предприятием. Эти описания помогают раскрыть ответы на цепочку вопросов и решений:

- Позволяет выработать пошаговый план развития предприятия.
- Понять структуру бизнес-функции предприятия, их определение.
- Кто и в какой роли выполняет бизнес-процессы?
- Когда и в какой последовательности реализуются бизнес-процессы?
- В каких организационных структурах происходит исполнение конкретных бизнес-процессов?
- Улучшает сотрудничество и взаимопонимание между исполнительными центрами, ячейками принятия управленческих решений и ответственности.
- Внедрить корпоративную информационную систему управления
- Открывает возможности и пути к сертификации;
- Позволяет быстро и эффективно обучать новых работников, т. к. диаграммы бизнес-процессов представляют собой наглядные должностные инструкции.

# 9 основных вопросов.

## Сегменты клиентов (CS)

**Блок Сегменты клиентов определяет различные группы людей или организаций, предприятий, для продуктов и сервисов компаний.**

Группы клиентов представляют собой отдельные сегменты, если:

- Их потребности требуют оправдать различные предложения
- Они достигаются с помощью различных каналов дистрибуции
  - Они требуют различных типов отношений
  - Они имеют существенно различные доходности
- Они готовы платить за различные аспекты предложения

Для кого мы создаем ценность? Кто наши самые важные клиенты?

# 9 основных вопросов.

## Значение предложений (VP)

Блок Значение предложений описывает перечень продуктов и услуг, которые создают ценность для конкретного потребительского сегмента

Предлагаемая потребителю ценность описывает способ, каким образом компания дифференцирует себя от своих конкурентов, и причины, по которым потребители покупают продукты именно этой компании, а не какой-либо другой.

Какое значение мы доставляем клиенту? Какую из проблем наших клиентов мы помогаем решать? Какие потребности клиентов мы удовлетворяем?

# 9 основных вопросов.

## Каналы (СН)

Блок Каналы описывает, как компания взаимодействует и поставляет ценностное предложение для клиентских сегментов

Каналы выполняют несколько функций, в том числе:

Повышение осведомленности клиентов о продуктах и услугах компании

Помогает клиентам оценить ценность предложения компании

Позволяет клиентам приобрести конкретные продукты и услуги

Доставка ценностного предложения для клиентов

Предоставление клиенту сервиса после покупки

Как интегрировать наши каналы? Какой из них лучше? Какие из них являются наиболее экономически эффективным?

# 9 основных вопросов.

## Отношения с клиентами (CR)

Блок отношениями с клиентами описывает типы отношений, которые компания устанавливает с конкретными сегментами клиентов

Взаимоотношения с клиентами может быть вызвано следующими мотивами:

- Привлечение клиентов
- Удержание клиентов
- повышение продаж

Какой вид Отношений каждой из наших клиентских сегментов нам установить и поддерживать с ними?

Какие из них мы создали? Как влияет их размер?

Каким образом они были интегрированы с остальной частью нашей бизнес-модели?



# 9 основных вопросов.

## Потоки доходов (R\$)

Блок потоки доходов представляет сколько наличными компания получает от любого сегмента рынка (расходы должны быть вычтены из доходов для создания заработка)

Бизнес-модель может включать в себя два различных типа источников доходов:

1. Сделка доходов в результате разовых платежей клиентов
2. Регулярных поступлений в результате текущих платежей, либо доставить ценностное предложение для клиентов или предоставить после покупки поддержки клиентов

Сколько наши клиенты действительно готовы платить? За то, что они в настоящее время платят? Как они в настоящее время платят? Как они предпочитают платить? Сколько каждый поток доходов способствуют общему доходу?

# 9 основных вопросов.

## Основные ресурсы (KR)

Ключевые Построения ресурсов блок описывает наиболее важные активы, необходимые, чтобы сделать работу бизнес-модель

Ключевые ресурсы могут быть как физические, финансовые, интеллектуальные, или человек. Ключевые ресурсы могут находиться в собственности или арендованного или приобретенного компанией из ключевых партнеров.

Какие ключевые ресурсы необходимы, чтобы создать ценность для потребителя? Каналов дистрибуции? Отношения с клиентами? Потоки доходов?

# 9 основных вопросов.

## Основные виды деятельности (КА)

Блок Ключевые виды деятельности описывает самые важные вещи, которые компания должна сделать чтобы бизнес-модель работала

Деятельность отличаться в зависимости от типа бизнес-модели. Для производителя программного обеспечения Microsoft Основные виды деятельности включают разработку программного обеспечения.

Какие ключевые виды деятельности требуют наши ценные предложения? Каналов дистрибуции? Отношения с клиентами? Потоки доходов?

# 9 основных вопросов.

## Основные партнерства (КР)

Блок Установление Ключевого партнерства описывает сеть поставщиков и партнеров, которые делают работу бизнес-модель

Мы можем различать четыре типа партнерств:

Стратегические альянсы между не конкурентами

Стратегическое партнерство между конкурентами

Совместные предприятия развивают новый бизнес

Покупатель-отношение с поставщиками для обеспечения надежных поставок

Кто наши ключевые партнеры? Кто наши основные поставщики? Какие ресурсы мы приобретаем от партнеров? Какие основные мероприятия выполняют партнеры?

# 9 основных вопросов.

## Структура затрат (CS)








Структура затрат описывает все затраты, понесенные для работы бизнес-модели. Это блок описывает наиболее важные расходы, понесенные при работе в конкретной бизнес-модели.

Такие расходы могут быть рассчитаны относительно легко после определения Основных ресурсов, ключевые виды деятельности и ключевых партнерств.

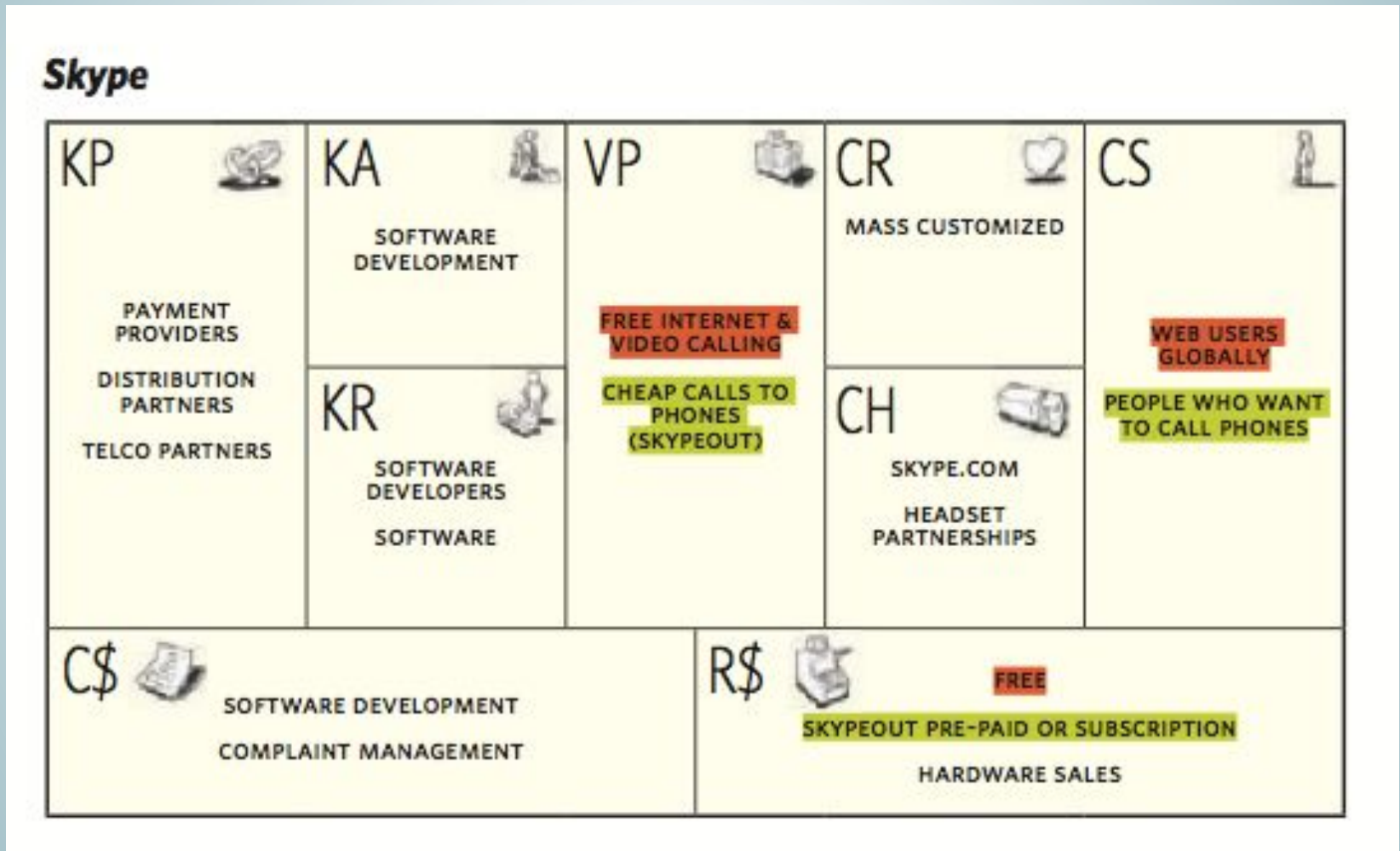
Каковы наиболее важные расходы присущие нашей бизнес-модели? Какие ресурсы являются самыми дорогими? Какие основные мероприятия являются самыми дорогими?

# Пример. LEGO. Видео.

## LEGO Factory: Customer-Designed Kits

<p>KP </p> <p>Customers who build new LEGO designs and post them online become key partners generating content and value</p>	<p>KA </p> <p>LEGO has to provide and manage the platform and logistics that allow packaging and delivery of custom-made LEGO sets</p>	<p>VP </p> <p>LEGO Factory substantially expands the scope of the off-the-shelf kit offering by giving LEGO fans the tools to build, showcase, and sell their own custom-designed kits</p>	<p>CR </p> <p>LEGO Factory builds a Long Tail community around customers who are truly interested in niche content and want to go beyond off-the-shelf retail kits</p>	<p>CS </p> <p>Thousands of new, customer-designed kits perfectly complement LEGO's standard sets of blocks. LEGO Factory connects customers who create customized designs with other customers, thus becoming a customer match-making platform and increasing sales</p>
<p>C\$ </p> <p>LEGO Factory leverages production and logistics costs already incurred by its traditional retail model</p>	<p>R\$ </p> <p>LEGO Factory aims to generate small revenues from a large number of customer-designed items. This represents a valuable addition to traditional high-volume retail revenues</p>			

# Пример. Skype. Видео.




# Карта Эмпатий.

**Карта Эмпатии Клиента**      Сегмент клиентов: \_\_\_\_\_

Аватар: \_\_\_\_\_      Дата: \_\_\_\_\_

<b>Думает и чувствует</b>	<b>Слышит</b>
<b>Говорит и Делает</b>	<b>Видит</b>
<b>СТРАХИ</b>	<b>ЦЕЛИ</b>





Основная задача Карты Эмпатий составить чёткий образ вашего идеального подписчика/партнёра/клиента.

1. Выберите два сегмента:

а) клиент, с которым вы хотите работать.

б) клиент, с которым вы не хотите работать.

2. Опишите, какие у них:

черты характера;

желания;

затруднения;

болевые точки;

страхи;

проблемы и заботы;

стремление;

окружение и т.д.

3. Придумайте Аватар для собирательного образа вашего идеального подписчика/партнёра/клиента. Дайте ему имя, или подберите соответствующую картинку.

4. Ответьте на 6 вопросов для каждого сегмента:

**1 . Что он видит?** Опишите, что клиент видит в своем окружении: • На что оно похоже? • Что окружает его? • Какие предложения он видит ежедневно? • С какими проблемами ему приходится сталкиваться?

**2 . Что он слышит?** Опишите, как окружение влияет на клиента: • О чем говорит его окружение? • Кто действительно имеет влияние на клиента, и каким образом?

**3 . О чем он думает и что чувствует?** Что происходит в голове и теле? • Что действительно важно для него? • Каковы его эмоции, что им движет? • Каковы радости, мечты и стремления. • Каковы неприятности, страхи, заболевания?

**4 . Что он говорит и делает?** • Какова его позиция? • Что он может говорить окружающим? • Особое внимание на потенциальные конфликты: между тем, что клиент говорит и тем, о чем он на самом деле думает и что чувствует.

**5 . Каковы его болевые точки?** • Что его разочаровывает? • Каковы препятствия на пути к его цели? • На какой риск он идет, и на какой он не готов идти?

**6. Что он получает? (Преимущества)** • Чего он хочет достигнуть? • В чем он измеряет успех? • Подумайте о стратегиях достижения этих целей?

Для понимания вашего идеального подписчика/партнёра/клиента ответьте на 4 вопроса:

1. Каков желаемый конечный результат, к которому стремится ваш идеальный подписчик/партнёр/клиент?
  2. Какие элементы нужны ему для достижения этого результата? Какие страхи (блоки) ему нужно преодолеть?
  3. Что Вы можете дать им, чтобы приблизить к желаемому результату?
- используйте ответы на эти вопросы при составлении структуры (Сценария ) вашей рассылки.

**Хорошего дня!**