



GENERATION S 2015

Федеральный акселератор
технологических стартапов





GENERATION S
2015 Федеральный акселератор
технологических стартапов



Тема: Построение бизнес-модели. Возможные подходы



Построение бизнес- модели: ВОЗМОЖНЫЕ ПОДХОДЫ



Даниил Козлов

Директор по развитию
бизнеса

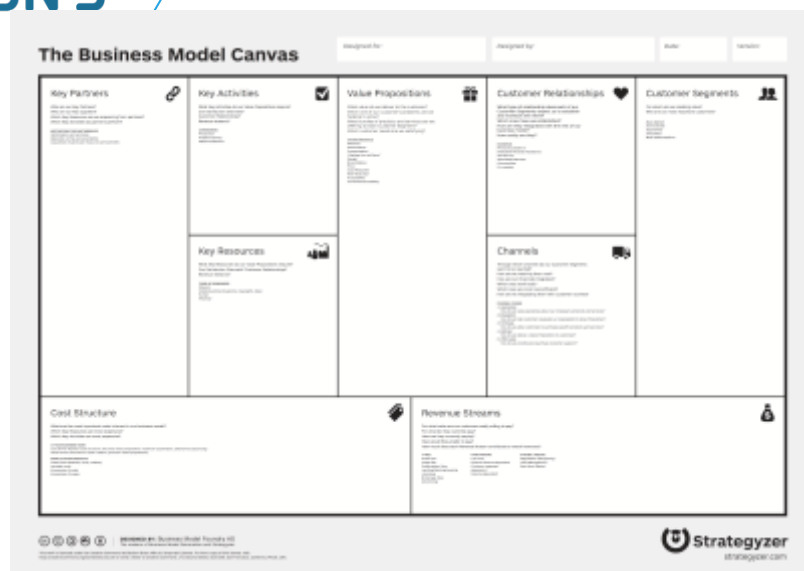
GVA LaunchGurus

- **Бизнес-модель** – систематизированное представление о бизнесе, предназначенное для целостного понимания и анализа всех бизнес-процессов.
- Бизнес-модель описывает, каким образом организация создаёт, предоставляет клиентам и приобретает стоимость — экономическую, социальную и другие формы стоимости. Процесс разработки бизнес-модели является частью стратегии бизнеса.
- Бизнес-модель служит для описания основных принципов создания, развития и успешной работы организации
- Концепция бизнес-модели позволяет анализировать любые модели бизнеса без ограничений и используется как подход как в больших, так и в малых компаниях.

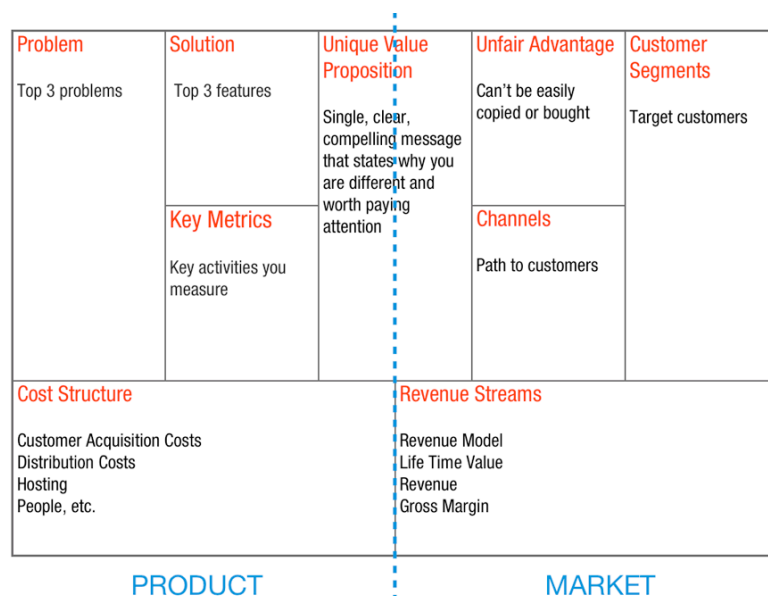


GENERATION S
2015

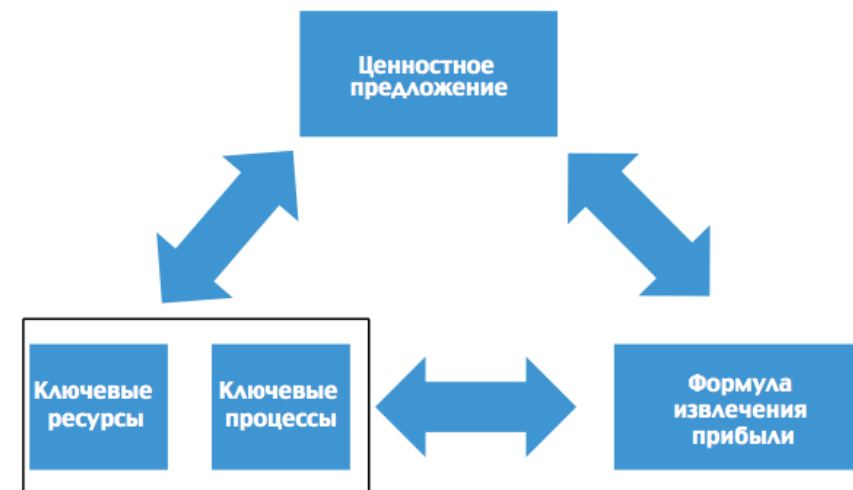
ТИПЫ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ



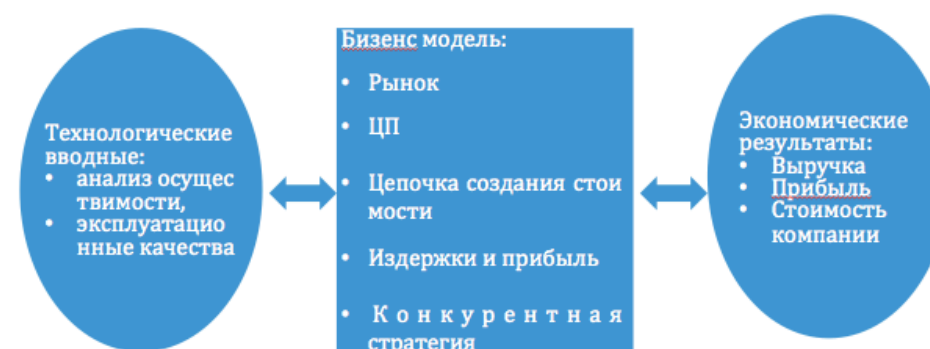
Модель Остервайлдера



«Lean» Бизнес канва - Дорф и Бланк

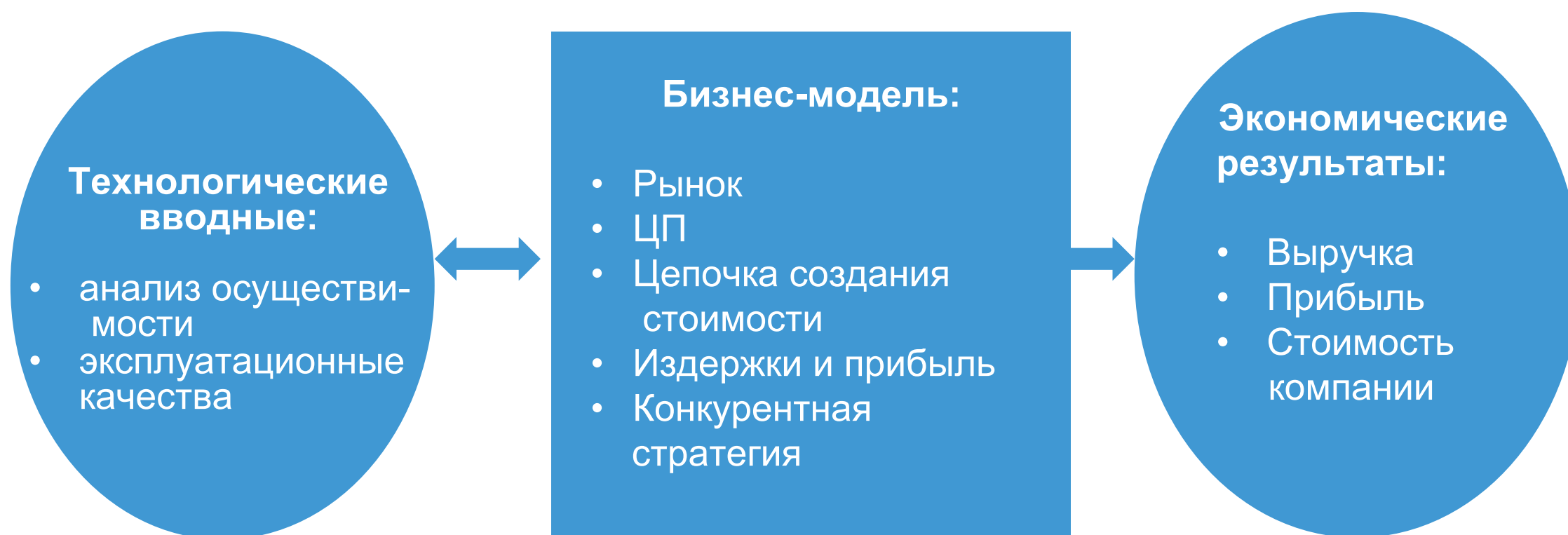


Модель Марка Джонсона – «Захват чистого пространства»

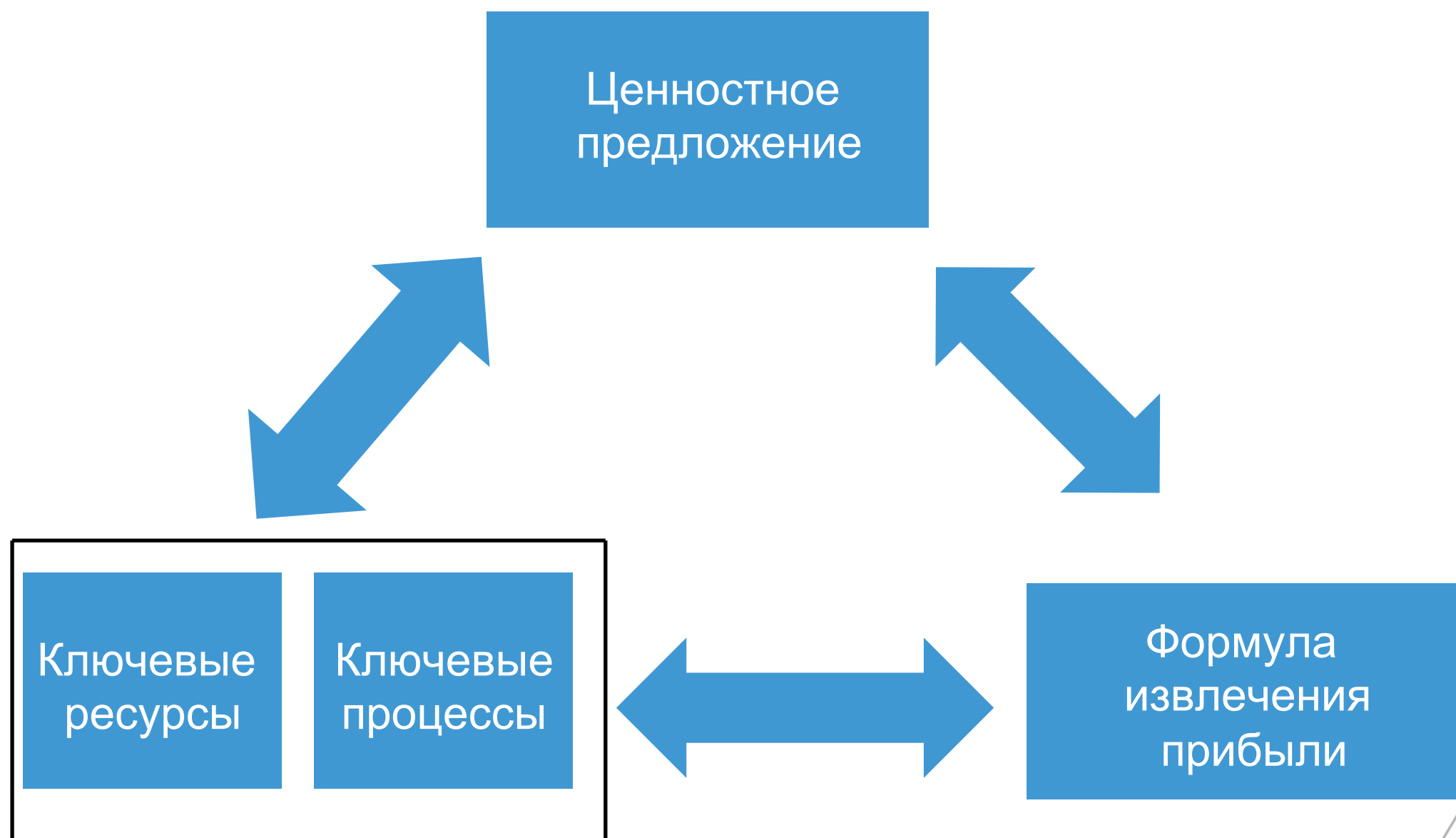


Модель Генри Чесбро

ГЕНРИ ЧЕСБРО – БМ С ЭКОНОМИЧЕСКОЙ И ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ СОСТАВЛЯЮЩИМИ



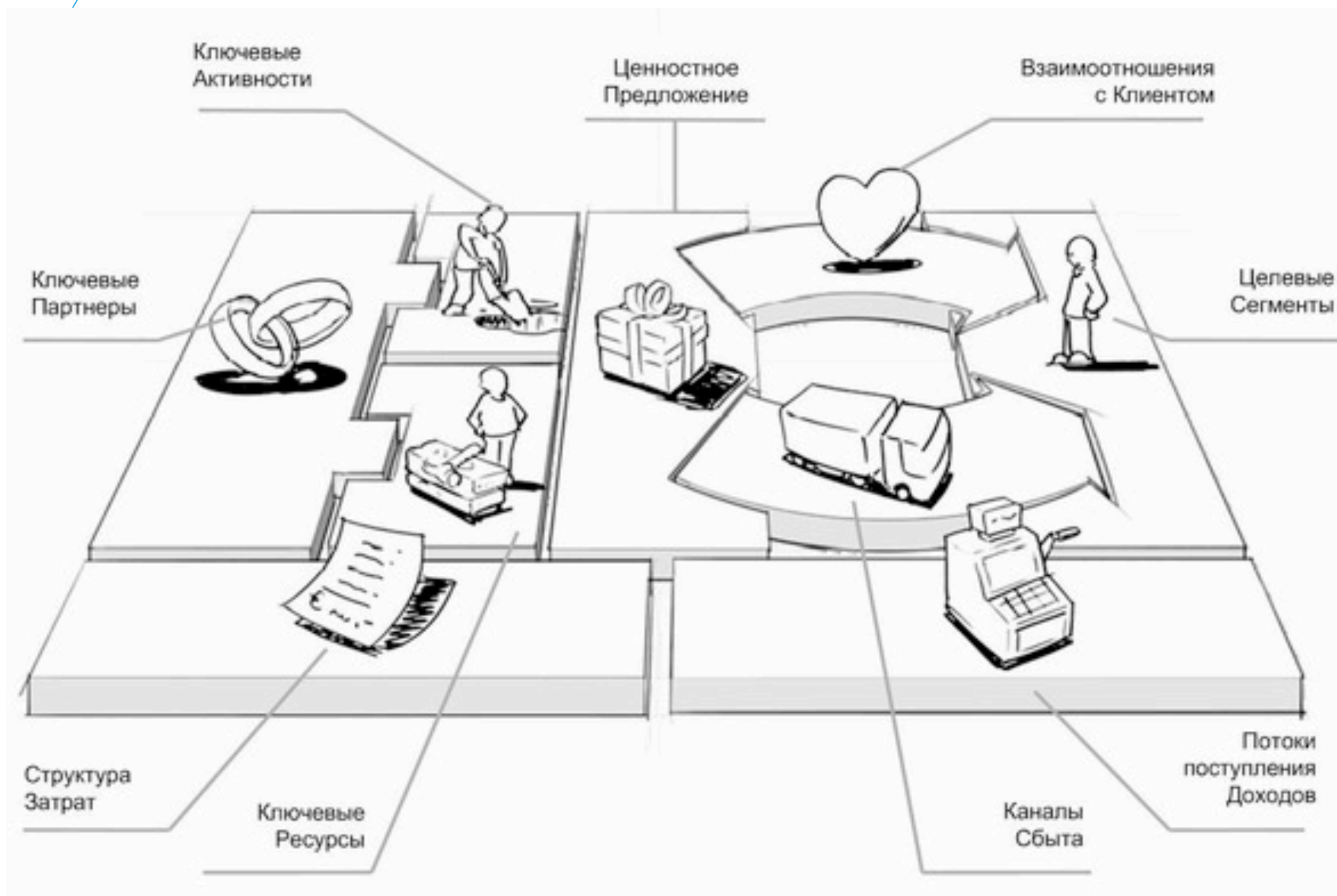
МАРК ДЖОНСОН – ЗАХВАТ ЧИСТОГО ПРОСТРАНСТВА





GENERATION S
2015

LEAN CANVAS





1. Потребительские сегменты

Цель: Определить, какие группы потребителей компания предполагает привлекать и обслуживать

Группы потребителей сегментируются по определенным признакам (напр. потребности, особенности поведения, различия в запросах, каналы сбыта)

Стартап может обслуживать один или несколько сегментов. Причем может одновременно обслуживать и B2B, и B2C сегменты.

При определении целевых сегментов необходимо:

- ✓ Выделить все возможные сегменты
- ✓ Проверить правильность определения сегментов с экспертами
- ✓ Провести исследование сегментов
- ✓ Вовлечь каждый сегмент в обсуждения ключевых проблем и их решений
- ✓ Сократить все сегменты, где проблема недостаточно острая
- ✓ Сфокусироваться на 1-2 сегментах для пилотного запуска



2. Ценностные предложения

Цель: определить, что именно представляет ценность для потребительского сегмента

Ценностные предложения представляют собой совокупность преимуществ товаров и/или услуг, которые компания готова предложить потребителю

Ценностное предложение - это то, что создает преимущества для потребителя товара или услуги, делает его/ее жизнь лучше

Обычно, ценностное предложение можно разбить на 3 блока:

- ✓ экономия
- ✓ результат
- ✓ самореализация

Экономия: денег, времени, ресурсов, снижение расходов, и тд. (если у меня есть автомобиль - я быстрее доезжаю до места встречи)

Результат: достижение поставленной цели за счет конкретного продукта (если у меня есть автомобиль - он довозит меня из точки А в точку Б)

Самореализация: укрепление личного или корпоративного бренда (автомобиль повышает мой статус в обществе)

3. Каналы сбыта



Цель: Определить, как компания взаимодействует с потребительскими сегментами и доносит до них свои ценностные предложения

Каналы сбыта осуществляют следующие функции:



- ✓ Повышают степень осведомленности потребителя о товарах и услугах компании
- ✓ Знакомят и помогают оценить ценностные предложения компании
- ✓ Помогают осуществить продажу потребителю
- ✓ Помогают осуществить доставку потребителю
- ✓ Позволяют потребителю приобретать товары и услуги
- ✓ Обеспечивают обслуживание



4. Взаимоотношения с клиентами

Цель: описать основные механизмы удержания и работы с текущими потребителями товаров и услуг

Взаимоотношения могут быть от персональных до автоматизированных для:

- приобретения клиентов
- удержания клиентов
- увеличения продаж

Помните, что приобрести нового потребителя значительно дороже, чем совершить повторную продажу текущему потребителю. Вы должны установить долгосрочные отношения со своими клиентами за счет:

- тщательным сбором и работой с обратной связью
- постоянным усовершенствованием своего продукта или услуги
- выстроенной системой пост-продажного обслуживания
- постоянным изучением целевой аудитории

5. Источники доходов



Цель: описать, каким образом компания создает потоки выручки

В бизнес-модели могут сосуществовать 4 типа потоков доходов:

- ✓ Доход от разовых сделок
- ✓ Регулярный доход от периодических платежей
- ✓ Регулярный доход от платежей за обслуживание
- ✓ Разовый или регулярный доход в виде % от продаж продукта или услуг партнерами

Способы создания потоков доходов:

- Продажа продукта/услуги
- Плата за использование
- Оплата подписки
- Аренда/рента/лизинг
- Лицензии
- Брокерские проценты
- Реклама



6. Ключевые ресурсы

Цель: описать наиболее важные активы, необходимые для функционирования бизнес-модели

Функции ресурсов:

- Создавать и доносить до потребителя ценностные предложения
- Выходить на рынок
- Поддерживать связи с потребительскими сегментами
- Получать прибыль

Ресурсами могут быть:

- Физические активы: здания, оборудование, точки продаж
- Персонал: управленцы, инженеры, дизайнеры, ученые, аналитики
- Интеллектуальные активы: интеллектуальная собственность, патенты, торговые марки, авторские права, базы данных
- Финансовые активы: денежные средства на счетах, акции компании



7. Ключевые виды деятельности

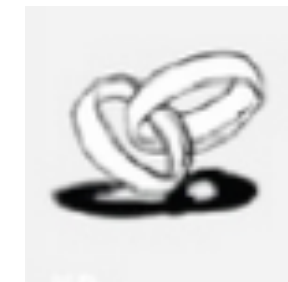
Цель: описать основные действия, за счет которых компания создает стоимость

Ключевые виды деятельности, как и ключевые ресурсы – обязательный компонент процесса создания и реализации ценностных предложений, выхода на рынок, поддержания взаимоотношений с клиентами и получения доходов

Примеры видов деятельности:

- Производство
- НИОКР
- Продажи
- Маркетинг
- Создание платформ или сетей
- Консультирование
- Юридическая и финансовая деятельность
- Образовательная деятельность (передача знаний и ноу хау)

8. Ключевые партнеры



Цели: описать сеть поставщиков и партнеров, благодаря которым функционирует бизнес-модель

Партнер - это организация, которая или работает с вашей целевой аудиторией и/или которую вы можете предоставить ценностное предложение в бизнес-модели, которое повысит стоимость этой организации.

Государство очень часто выступает партнером малого бизнеса, не стоит недооценивать его ресурсов. Любые акселераторы, инкубаторы, организации, создающие программы для предпринимателей, могут быть партнерами.

Обязательно заранее определить ключевых партнеров еще на этапе становления бизнеса и начать активную работу с ними.

Выделяют 4 типа партнерских отношений:

- ✓ Стратегическое сотрудничество между неконкурирующими компаниями
- ✓ Со-конкуренция: стратегическое партнерство между конкурентами
- ✓ Совместные предприятия для запуска новых бизнес-проектов
- ✓ Отношения производителя с поставщиками для гарантии получения качественных комплектующих

9. Структура издержек

Цель: описать структуру наиболее существенных расходов функционирования бизнес-модели для предоставления ценностного предложения потребительскому сегменту

Расходы достаточно легко подсчитать, если вы точно определили ключевые ресурсы, ключевые виды деятельности и ключевых партнеров

Используйте структуру расходов компаний из вашей отрасли.
Помните, что скорее всего издержки окажутся выше, чем вы рассчитывали.
Всегда закладывайте больше.

10. Команда

Цель: описать текущую и целевую команды для успешного развития стартапа

Инвесторы инвестируют в первую очередь в команду, а потом уже в бизнес и продукт
Помните об этом!

Детально распишите компетенции каждого члена команды и убедитесь, что у вас сбалансированная команда, в которой как минимум 2 со-основателя.

Помните, стартап практически невозможно сделать одному.

СПАСИБО!

Даниил Козлов

dkozlov@gvalg.com



GENERATION S
2015 Федеральный акселератор
технологических стартапов



BiotechMed



Power&Energy



Robotics



Aerospace



SmartCity



Oil&Gas



Telecom