



Тема лекції: «Бізнес-моделювання як підґрунтя для прийняття управлінських рішень»

Калюжна Юлія Вікторівна

к.е.н., доцент кафедри
управління персоналом і
маркетингу

kalyuzhnaya.ju@gmail.com



Чому компанії втрачають конкурентні переваги?



NOKIA

2. Бізнес-моделі підприємства

Бізнес-модель – це аналітичний інструмент, який дає абстрактний опис підприємницької діяльності, що спрямована на отримання прибутку

1. Які товари (послуги) ми повинні пропонувати нашим цільовим споживачам, і що їх має відрізняти від всіх інших?
2. Хто є нашим цільовим споживачем?
3. Як мені це зробити з максимальною ефективністю?

Найбільш успішні бізнес-моделі

NETFLIX

amazon

P X A R



Бізнес-модель Олівера Гасмана, Кароліни Франкенбергер, Мікаели Шик



Огляд практики використання бізнес-моделі



ХТО? – роздрібний покупець,
відсутність посередників (на відміну від ACER)

ЯК? - отримання інформації про попит,
формування мережі партнерів

ЩО? - індивідуальні продукти за нижчими цінами

ЧОМУ? - клієнти можуть вибирати додаткові
компоненти до основного продукту
і здійснити конфігурацію власного ПК

Бізнес-модель О. Остервальдера

<p>8. КЛЮЧОВІ ПАРТНЕРИ</p> <ul style="list-style-type: none"> • Хто наші ключові партнери? • Хто ключові постачальники? • Які ключові ресурси ми одержуємо від партнерів? • Якими ключовими процесами займаються партнери? 	<p>7. КЛЮЧОВІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ</p> <p>Яка діяльність потрібна для створення цінності:</p> <ul style="list-style-type: none"> – для побудови відносин з замовником? – для каналів постачання? – для одержання прибутку? 	<p>2. ЦІННІСНА ПРОПОЗИЦІЯ</p> <ul style="list-style-type: none"> • У чому цінність продукту для споживача? • Які потреби споживача задовольняємо? • Які його проблеми вирішуємо? • Які групи товарів і сервісів ми постачаємо? • Чому він вибирає саме нас? 	<p>3. ВЗАЄМИНИ ЗІ СПОЖИВАЧЕМ</p> <ul style="list-style-type: none"> • На які взаємини з нами чекає споживач? • Які взаємини вже встановлені? • Як вони інтегруються з бізнес-моделлю? • Наскільки вони витратні? 	<p>1. СЕГМЕНТ СПОЖИВАЧІВ</p> <ul style="list-style-type: none"> • Для кого ми створюємо продукт? • Хто наш споживач? • Хто в нашому клієнтському ряду?
<p>6. КЛЮЧОВІ РЕСУРСИ</p> <p>Які ресурси потрібні:</p> <ul style="list-style-type: none"> – для побудови відносин зі споживачем? – для каналів постачання? – для одержання прибутку? 		<p>4. КАНАЛИ ЗБУТУ</p> <ul style="list-style-type: none"> • Через які канали споживач одержує наш продукт? • Чи зручно ними користуватися споживачеві? • Який працює найліпше? • Який найвигідніший споживачеві й нам? 		
<p>9. СТРУКТУРА ВИТРАТ</p> <ul style="list-style-type: none"> • Які ключові витрати в нашій моделі? • Які з ключових ресурсів найдорожчі? • Які з ключових процесів найбільш витратні? 		<p>5. СТРУКТУРА ДОХОДІВ</p> <ul style="list-style-type: none"> • За що саме в продукті сплачує споживач? • Як саме платить (джерела, форма)? • Як би хотів сплачувати споживач? • Скільки грошей у результаті приносить кожне з джерел? 		



Бізнес-модель М. Джонсона, К. Крістенсена, Х. Кагерманна

Ключові ресурси

1. персонал
2. технологія, продукція
3. обладнання
4. інформація
5. канали поставок
6. партнерства, альянси
7. ...

Формула прибутку

1. модель отримання доходу
2. структура витрат
3. модель граничної величини прибутку
4. швидкість обігу ресурсів

Ключові процеси

1. процеси
2. правила
3. норми

Запропонована споживачам цінність

1. ключові споживачі
2. потреба, що вимагає задоволення
3. пропозиція компанії



Бізнес-модель Г. Хамела

ВИГОДИ ДЛЯ КЛІЄНТА

КОНФІГУРАЦІЯ ДІЙ

ГРАНИЦІ ФІРМИ

ЗВ'ЯЗОК І СТОСУНКИ З КЛІЄНТАМИ

1. Залучення і утримування клієнтів
2. Інформація і знання клієнта
3. Динамічні стосунки з клієнтами
4. Структура цін

ГОЛОВНА (БАЗОВА) СТРАТЕГІЯ

1. Місія, бізнес-цілі
2. Продукт
3. Простір ринку
4. Підстави виділення

СТРАТЕГІЧНІ ЗАСОБИ

1. Основні (базові) компетенції
2. Стратегічні активи
3. Основні (базові) процеси

ЦІННОСТІ МЕРЕЖІ

1. Постачальники
2. Партнери
3. Коаліціонери

ЕФЕКТИВНІСТЬ

/

УНІКАЛЬНІСТЬ

/

ВНУТРІШНЯ ЄДНІСТЬ

/

ГЕНЕРАЦІЯ ПРИБУТКУ

CUSTOMER FORCES CANVAS

1. TRIGGERING EVENT

List the conditions that created a desire for change.

2. DESIRED OUTCOME

How was success first defined?

3. OLD SOLUTION

What existing solution (if any) was already in place?

6. INERTIA

What habits and anxieties held them back at the time of switching to their chosen solution?

4. CONSIDERATION SET

What alternative solutions were considered?



5. NEW SOLUTION

What solution was selected?

8. ACTUAL OUTCOME

Was the job done?

9. NEXT SUMMIT

What are they going to do next?

Коли використовувати **Customer Forces Canvas**?

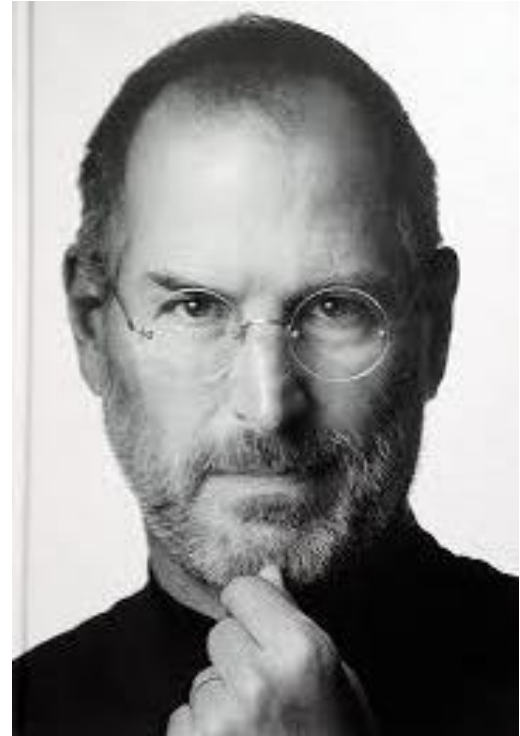
Під час проблемних інтерв'ю для розуміння існуючих альтернатив (конкуренція).

Після реєстрації/оновлення користувачів, щоб зрозуміти, що вони робили раніше та як/чому вони найняли ваш продукт.

Після деякого використання з вашим продуктом, щоб зрозуміти тертя, вам потрібно зменшити/усунути.

Після скасування/пониження користувачами зрозумійте, чому вони запустили ваш продукт і куди вони йдуть далі.

«Життєво важливо ставити під сумнів міцність фундаменту сьогоденного успіху, подумки готуючись до краху компанії, навіть якщо зараз вона на піку популярності»



Стив Джобс



Сьогодні довгостроковий конкурентний успіх компанії залежить від стратегічного планування, вміння створювати інноваційну бізнес-модель, яка є підґрунтям для прийняття ефективних управлінських рішень

**ДЯКУЮ ЗА
УВАГУ!**

