

## **Що таке бізнес-модель?**

За своєю суттю бізнес-модель - це опис того, як бізнес заробляє гроші. Вона пояснює те, як ви створюєте вигідні умови клієнтам за відповідною ціною.

Термін «бізнес-модель» набув широкого поширення з появою персонального комп'ютера та електронних таблиць. Ці інструменти дозволяють підприємцям експериментувати, тестувати і в той же час планувати витрати і потоки надходження доходів. За допомогою таблиць підприємці вносять швидкі зміни в бізнес-моделі і відразу бачать, як ці зміни можуть вплинути на їх бізнес сьогодні і в майбутньому.

## **Структура бізнес-моделі складається з трьох частин:**

1. Все, що потрібно, щоб зробити щось: дизайн, сировина, виробництво, праця і т.д.
2. Все, що потрібно, щоб продати продукт: маркетинг, надання послуги, промоушен, продажу.
3. Як і що клієнт платить: стратегія ціноутворення, способи оплати, терміни оплати і т.д.

Очевидно, що бізнес-модель - це просто дослідження того, які витрати і витрати у вас є, і скільки грошей ви можете брати за продукт або послугу.

Суть ефективно працюючої бізнес-моделі: отримувати від клієнтів грошей більше, ніж потрібно на розробку продукту.

Різні бізнес-моделі можуть вдосконалити будь-який з цих трьох компонентів. Можливо, вам під силу мінімізувати витрати на стадії проектування і виробництва. Або у вас є ресурси для більш ефективних методів маркетингу і продажів. Може бути, ви готові запропонувати інноваційний спосіб оплати для клієнтів?

Як би там не було, майте на увазі: для ефективної стратегії не потрібна нова бізнес-модель, досить підглянути на ринку вже існуючу. Наприклад, більшість ресторанів працює за стандартною бізнес-моделі, але кожен заклад фокусує свою стратегію на певній категорії клієнтів.

## **7 питань для оцінки бізнес-моделі по Остервальдер:**

1. Вартість перемикання

Наскільки складно споживачам переключитися на товари або послуги іншої компанії?

2. Регулярний дохід

Чи потребує кожна продаж нових зусиль або вона дає певну гарантію подальших продажів і доходів?

3. Доходи і витрати

Ви отримуєте дохід до або після того, як виникають витрати?

4. Революційна структура витрат

Ваша структура витрат інша і принципово краще, ніж у конкурентів?

5. Перекладання роботи на інші сторони

Чи дозволяє ваша бізнес-модель споживачам і третім сторонам безкоштовно створювати цінність для вашої компанії?

6. Масштабованість

Чи легко ви можете рости, не стикаючись з перешкодами, наприклад, пов'язаними з інфраструктурою, підтримкою споживачів, наймом персоналу?

#### 7. Захищеність від конкуренції

Чи добре бізнес-модель захищає вас від конкурентів?

### **17 найбільш поширених бізнес-моделей**

Переважає більшість компаній використовує вже існуючі і перевірені на практиці бізнес-моделі, лише вдосконалюючи їх, щоб знайти конкурентні переваги. Ось список бізнес-моделей, які ви можете використовувати, щоб почати бізнес.

#### 1. Реклама

Рекламна бізнес-модель існує вже давно і стає все більш оригінальною, у міру того, як світ переходить від друкованих матеріалів в онлайн. Основи моделі будуються навколо створення контенту, який люди хочуть читати або дивитися, і показу реклами своїм читачам або глядачам.

У рекламній бізнес-моделі потрібно задовольнити потреби двох груп клієнтів: читачів або глядачів, а також рекламодавців. Читачі можуть вам платити або не платити, але рекламодавці, безумовно, платять. Модель рекламного бізнесу іноді поєднується з форматом краудсорсингу, коли створення контенту не вимагає грошових ресурсів, так як його надають користувачі.

Приклади: The New York Times, YouTube

#### 2. Партнерська програма

Партнерська бізнес-модель пов'язана з рекламною моделлю, але має деякі специфічні особливості. Найчастіше в партнерській моделі використовуються посилання (вони вбудовуються в контент), а не візуальні рекламні оголошення, які легко ідентифікуються.

Наприклад, якщо ви запустите сайт, присвячений огляду книг, ви чи зможете вставляти партнерські посилання на Ozon або інші книжкові інтернет-магазини в свої огляди. Якщо відвідувач, перейшовши за посиланням, купити книгу, партнер заплатить вам невелику комісію за продаж.

Приклади: «Паблішер», Ozon, Aviasales

#### 3. Комісія

Посередницькі бізнеси пов'язують покупців і продавців, тим самим спрощуючи угоду. Вони стягують плату за кожну транзакцію або з покупцем, або з продавцем, а іноді з обома.

Одним з найбільш поширених посередницьких бізнесів є агентство нерухомості, але є багато інших видів послуг. Наприклад, деякі допомагають будівельним компаніям знайти покупців.

Приклади: агентства нерухомості, PR-агентства, event-компанії, рекрутингові агентства

#### 4. Кастомізація

Деякі компанії використовують існуючі продукти або послуги, доповнюючи їх елементами, які роблять кожну покупку унікальною для конкретного клієнта.

Згадайте, наприклад, спеціальних туристичних агентів, які замовляють поїздки для заможний них клієнтів. Кастомізація застосовна і до таких продуктів, як кросівки Nike.

Приклади: NIKEiD, «Сорочка на замовлення», «Велокрафт»

## 5. Краудсорсінг

Якщо вам вдалося об'єднати велику кількість людей, які постачають ваш сайт контентом, то ви використовуєте модель краудсорсінгу. Ця бізнес-модель найчастіше поєднується з рекламним форматом для отримання доходу, але є багато інших варіантів цієї моделі. Наприклад, можна надати дизайнерам можливість розробляти дизайн футболок і виплачувати їм відсоток від продажів.

Компанії, які намагаються вирішувати складні проблеми, часто публічно розкривають свої проблеми, щоб хто-небудь поділився радою. Автори успішних рішень отримують нагороди, і компанія за рахунок цих рад може розвивати свій бізнес. Ключем до успішного бізнесу по моделі краудсорсінгу є надання «правильного» заохочення для залучення «натовпу».

Приклади: ЖЖ, YouTube, P & G Connect and Develop

## 6. Відмова від посередників

Якщо ви хочете виробляти продукт і продавати його в магазинах, то вам доведеться працювати через посередників, щоб ваш продукт потрапив з конвеєра на полицю магазину.

Робота без посередників передбачає, що ви обходите всіх в ланцюжку поставок і продаєте товари споживачам безпосередньо. Це дозволяє знизити витрати і вибудувувати прямі і чесні відносини з клієнтами.

Приклади: Casper, Dell

## 7. Дроблення

Замість продажу всього продукту ви можете продавати тільки частина цього продукту, використовуючи бізнес-модель дроблення.

Один з кращих прикладів цієї бізнес-моделі - спільна оренда майна, коли група людей володіє лише частиною будинку для відпочинку.

Приклади: Disney Vacation Club, NetJets

## 8. Франшиза

Франчайзинг особливо поширений в ресторанній індустрії, але ви також нерідко зможете бачити приклади його реалізації у всіх сферах послуг - від прибирання приміщень до кадрових агентств.

Ця бізнес-модель передбачає продаж стратегії для запуску і ведення успішного бізнесу комусь іншому. Часто ви також продаєте доступ до бренду і службам підтримки, які допомагають новому власнику франшизи успішно працювати на ринку. По суті, ви продаєте доступ до успішної бізнес-моделі, яку самі ж і розробили.

Приклади: Domino`s Pizza, McDonald's, Subway, «Шоколадниця»

## 9. Freemium

Ця бізнес-модель передбачає, що ви безкоштовно надаєте частину свого продукту або послуги і стягує плату за додаткові опції.

Freemium - це не те ж саме, що безкоштовна пробна версія, яка відкриває клієнтам доступ до продукту або послуги на обмежений період часу. Модель freemium дозволяє мати безкоштовний доступ до необмеженого використання базових функцій і передбачає плату тільки для клієнтів, яким потрібна додаткова функціональність.

Приклади: MailChimp, Evernote, LinkedIn, Lingualeo

#### 10. Лізинг

Лізинг може здатися схожим на дроблення, але насправді ці бізнес-моделі дуже різні. При дробленні ви продаєте постійний доступ до частини чогось. З іншого боку, лізинг схожий на оренду. Із закінченням терміну дії договору клієнт зобов'язується повернути продукт, який орендує.

Модель лізингу найчастіше використовується для дорогих продуктів, коли клієнти не можуть дозволити собі покупку, але зате їм доступна оренда продукту на певний час.

Приклади: «Уралпромлізинг», «ЛІАКОН», «ЗЕСТ»

#### 11. Low-touch

Завдяки бізнес-моделі з низьким рівнем обслуговування компанії знижують свої ціни за рахунок надання меншої кількості послуг. Один з кращих прикладів такого типу бізнес-моделі - бюджетні авіалінії і продавці меблів на кшталт ІКЕА. В обох випадках бізнес-модель low-touch означає, що клієнтам необхідно або купувати додаткові послуги, або робити щось самостійно, щоб знизити витрати.

Приклади: ІКЕА, Ryan Air, «Перемога»

#### 12. Маркетплейс

Торгові майданчики дозволяють продавцям виставляти товари для продажу і надавати клієнтам прості інструменти для контакту з продавцями.

Ця бізнес-модель дозволяє отримувати дохід з різних джерел, включаючи збори з покупця або продавця за успішну операцію, додаткові послуги, що допомагають рекламувати товари продавця і т.д. Модель може використовуватися як для продуктів, так і для послуг.

Приклади: eBay, Airbnb, «Ярмарок Майстрів», Ticketland

#### 13. Оплата за фактом використання

Замість попередньої покупки певної кількості продуктів клієнти оплачують фактичне використання в кінці розрахункового періоду. Модель pay-as-you-go найбільш поширена в домашніх умовах, але вона застосовується до таких продуктів, як чорнило для принтера.

Приклади: HP Instant Ink

#### 14. «Бритва і лезо»

Ця бізнес-модель названа на честь продукту, завдяки якому і була придумана: продайте довговічний продукт нижче вартості, щоб збільшити обсяг продажів одноразового компонента цього продукту.

Ось чому компанії, що виробляють бритви, віддають саму бритву практично безкоштовно, припускаючи, що ви станете постійним покупцем величезної кількості лез в довгостроковій перспективі. Мета продажу - заманити клієнта в систему постійної взаємодії і гарантія того, що з плином часу буде багато додаткових покупок.

Приклади: Gillette, струменеві принтери, Caterpillar, Amazon's Kindle

#### 15. «Бритва і лезо навпаки»

Переосмисливши попередню бізнес-модель, ви можете запропонувати клієнтам продукт з високою вартістю і розвивати продажі додаткових продуктів з низькою вартістю. Подібно моделі «бритва і лезо», клієнтів часто мотивують приєднатися до певної продуктової системи. Однак на відміну від попереднього варіанту, первісна покупка в цьому випадку стає великою продажем, в результаті якої компанія заробляє більшу частину своїх грошей. Додаткові продукти передбачаються тільки для того, щоб клієнти користувалися спочатку дорогої річчю.

Приклади: iPod і iTunes, Keynote, Numbers

#### 16. Зворотний аукціон

Ця бізнес-модель дає можливість покупцям називати продавцям свою ціну. Так, наприклад, Priceline.com свого часу зробив революцію в онлайн-бронювання саме завдяки такій концепції. Користувачі сайту вибирають цікавить їх район міста, зірковість готелю і називають ціну, яку готові заплатити. Якщо ця ціна не нижче конфіденційних тарифів на номери, які надають заклади, відразу ж приходять підтвердження і назва готелю.

Приклади: Priceline.com, LendingTree

#### 17. Підписка

Ця бізнес-модель стає все більш поширеною. Суть її полягає в тому, що споживачі повинні вносити абонентську плату за доступ до послуги. Поширення ця бізнес-модель отримала завдяки журналам і газетам, тепер вона поширюється на програмне забезпечення, онлайн-послуги, а іноді виникає і в сфері послуг.

Приклади: Netflix, Salesforce, Comcast

Наведений перелік не є вичерпним, його можна доповнювати. Але підприємцям-початківцям варто пам'ятати про те, що для досягнення успіху в бізнесі далеко не завжди потрібно винаходити нову бізнес-модель, адже все нове пов'язане з більш високими ризиками. Навпаки, використання існуючих моделей може значно спростити ситуацію, оскільки ці моделі вже довели свою ефективність.