



# Модели бизнеса и стратегического анализа

3 декабря 2009

**Юлия Тэлли**

Менеджер по инновационным программам



# Идеи и Бизнес-Идеи



Бизнес-  
идея

Бизне  
с-  
идея

Бизне  
с-идея

Бизне  
с-идея

# Инновационный бизнес: реалии



Source: G. Stevens and J. Burley, "3,000 Raw Ideas = 1 Commercial Success!" *Research Technology Management*, 40(3): 16-27, May-June, 1997.



# Пример: Сферический конь в вакууме (СКВВ)



## Бизнес-идеи для СКВВ

- (1) Ипподром
- (2) Свадебное агентство
- (3) Зоопарк
- (4) Цирк
- (5) Ресторан



# Бизнес-Идея и Бизнес-Модель

## Бизнес-Идея

Что вы планируете продавать?

## Бизнес-Модель

Что и как вы планируете продавать

Кто является покупателем

Почему он приобретет ваш продукт и продолжит приобретать в будущем.

Где расположено ваше предприятие в цепочке поставщиков, каналов сбыта, маркетинга, конечных потребителей и т.д.

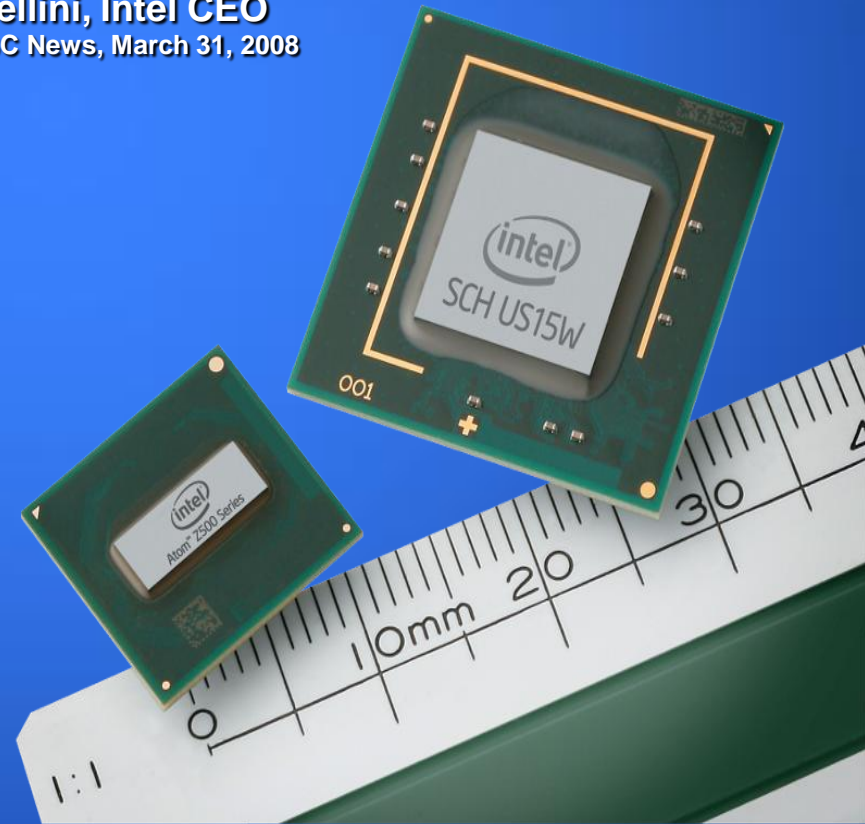
Как вы будете выходить на рынок, какой сегмент рынка и какой продукт станут первой «точкой входа», каково будет расширение рынков и продуктовых линеек.



# Intel Business Model

“Our business model is one of very high risk: we dig a very big hole in the ground, spend three billion dollars to build a factory in it, which takes three years, to produce technology we haven't invented yet, to run products we haven't designed yet, for markets which don't exist.”

**Paul Otellini, Intel CEO**  
quoted in BBC News, March 31, 2008



# Бизнес-Модель: определения

Модель бизнеса – это то, как компания выбирает потребителя, формулирует и разграничивает свои предложения, распределяет ресурсы, определяет, какие задачи она сможет выполнить своими силами и для каких придется привлечь специалистов со стороны, выходит на рынок, создает ценность для потребителя и получает от этого прибыль.

**A. Slywotsky,  
1996**

Бизнес-модель описывает ценность, которую организация предлагает различным клиентам, отражает способности организации, перечень партнеров, требуемых для создания, продвижения и поставки этой ценности клиентам, отношения капитала, необходимые для получения устойчивых потоков дохода

**A. Osterwalder,  
2005**

Бизнес-модель компании – это способ, который компания использует для создания ценности и получения прибыли.

**H. Chesbrough,  
2006**



# Структура бизнес-модели

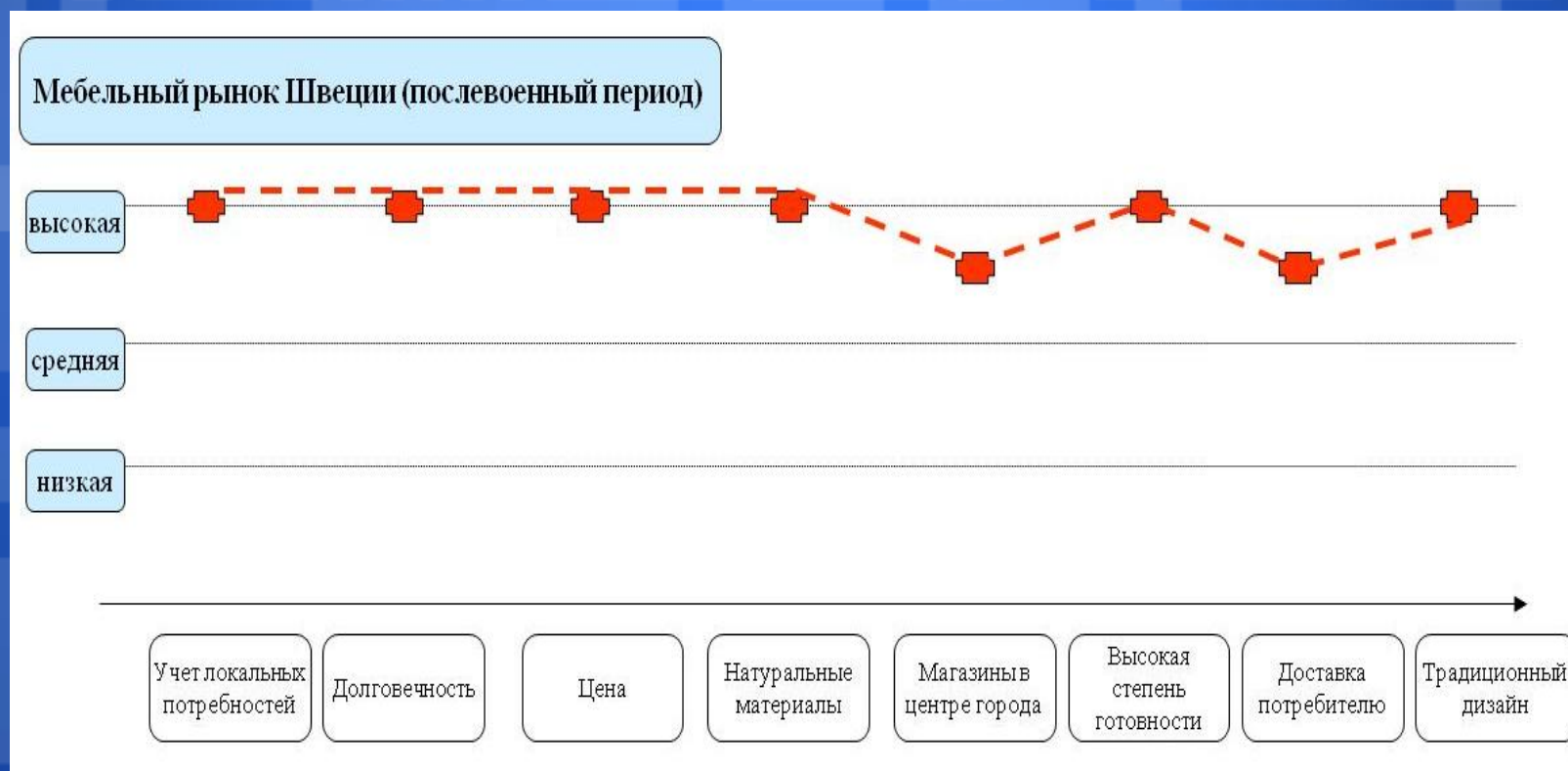
(А. Остервальдер)





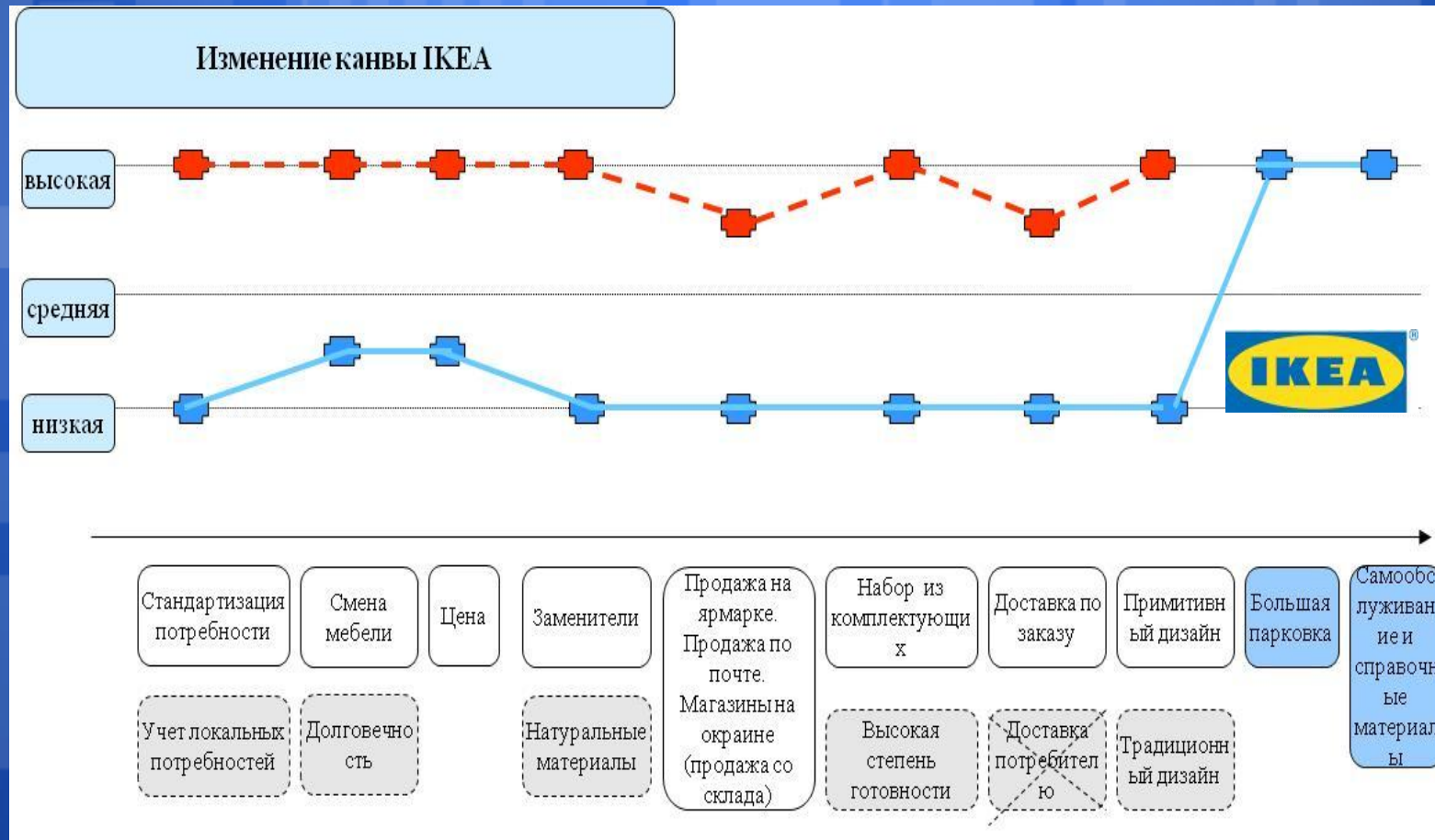
# Стратегическая канва

**Стратегическая канва** – это совокупность оценных параметров, характеризующих ценность продуктовых предложений, распространенных на рынке.



# Построение противофазного предложения

Изменить стратегическую канву посредством реконструкции элементов ценности для потребителя



# Анализ экосистемы (модель Портера)

Вновь входящие в  
отрасль новые  
конкуренты

Рыночная сила  
поставщиков

Интенсивность  
непосредственной  
конкуренции

Рыночная сила  
потребителей

Конкурентная сила  
заменителей



