

Содержание:

ВВЕДЕНИЕ

С каждым годом Интернет всё глубже проникает в деятельность

мировых компаний, меняя стиль ведения бизнеса, его облик, предоставляя новые возможности и уникальные технологии для его развития. У интернета есть свои законы, свои возможности и особенности, свои преимущества и недостатки.

Использование интернета в традиционном бизнесе приобретает стратегическое значение не только для зарубежных компаний, но и для Российских.

Это связано с экспоненциальным ростом количества посетителей интернета и с превращением его в основной канал продаж для многих отраслей бизнеса. Об Интернете пишут книги, снимают фильмы, говорят в новостях.

Постоянно растет влияние интернета на экономику.

Многие компании (крупные и не очень) открывают свои представительства в интернете — корпоративные сайты и площадки. Другие компании полностью переносят свой бизнес в Интернет. Быстро растущая интернет-аудитория является новым рынком сбыта для компаний самого разного профиля. Отсутствие географических барьеров для рекламы и распространения товаров и услуг привлекает в Интернет-бизнес все новые предприятия.

Все вышеперечисленные факторы и обусловили актуальность моей работы.

Цель работы – выявление возможности использования модели B2B для создания стартапа ИП «ЛанКорд»

В соответствии с поставленной целью были сформулированы следующие основные задачи:

-рассмотрение понятия и сущности бизнес-модели B2B.

-анализ возможностей сети «интернет» для создания модели B2B в малом бизнесе

-рассмотрение путей развития бизнес-модели B2B в интернете

Методы исследования:

-обработка и анализ научных источников;

-анализ научной литературы, учебников и пособий, а также сети Интернет по исследуемой проблеме.

Объект исследования

-бизнес-модель B2B (Business-to-Business) как объект экономики совместного пользования.

Предмет исследования:

-организация стартапа на примере своей бизнес-идеи на примере ИП «ЛанКорд»

ГЛАВА I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ В КОММЕРЦИИ В ИНТЕРНЕТЕ

1.1 Сущность и понятие коммерции в интернете

Согласно определению специалистов компании IBM, электронный бизнес (е-бизнес)

-преобразование основных бизнес-процессов при помощи интернет технологий.

Таким образом, е-бизнесом можно назвать любую деловую активность, использующую возможности глобальных информационных сетей для преобразования внутренних и внешних связей с целью увелечения прибыли.

Внутренняя организация компании на базе единой информационной сети (интранет), повышающей эффективность взаимодействия сотрудников и оптимизирующей процессы планирования и управления; внешнее взаимодействие (экстранет) с партнерами, поставщиками и клиентами -все это составные части е-бизнеса.

Под электронной коммерцией (е-коммерция) подразумеваются любые формы деловой сделки, которая проводится с помощью информационных сетей.

Электронная коммерция является важнейшим составным элементом e-бизнеса.

Интернет-бизнес -это один из самых эффективных инструментов для создания и развития большинства видов бизнеса. Для планирования бизнеса необходимо сформулировать цель и концепцию бизнеса.

Наиболее распространены следующие варианты:

1) Информационная поддержка существующего неэлектронного бизнеса. Цели: создание еще одного информационного канала, которая будет способствовать рекламе, облегчение коммуникации с действующими и потенциальными партнерами, формирование

положительного имиджа компании как предприятия, использующего современные технологии.

2) Организация продаж через Интернет товаров или услуг существующего неэлектронного бизнеса. В сущности, это частичный перенос неэлектронного бизнеса в сеть Интернет.

Цели: использование Интернета для рекламы и сбыта продукции, товаров и услуг. Плюс все цели предыдущего пункта.

3) Создание Интернет-компании, реализующей товары и услуги исключительно через Интернет.

Цель: реализация в Интернете полного бизнес-цикла, ориентированного на получение прибыли от торгово-закупочной деятельности и/или от оказания услуг.

4) Рекламная модель.

Цель: сформировать на сайте проекта возможно более широкую или не столь обширную, но жестко сегментированную, аудиторию посетителей и продавать контакт с ней рекламодателям.

Типы бизнес-моделей

Еще одним важным звеном в планировании будущего бизнеса является понимание того, кто будет клиентом компании. Ответ на этот вопрос во многом определяет построение организационной структуры проекта. При классификации бизнеса с этой точки зрения выделяют несколько бизнес-моделей:

- B2B (business-to-business) — бизнес для бизнеса;
- B2C (business-to-consumer) — бизнес, ориентированный на конечного физического потребителя;
- C2C (consumer-to-consumer) — бизнес, обеспечивающий взаимодействие между большим количеством физических потребителей;
- C2B (consumer-to-business) — системы обработки ценовых заявок, по которым потребители хотели бы приобрести товары и услуги;
- B2A (business-to-administration) — бизнес, оперирующий сделками между частными компаниями и правительственными организациями (администрацией);
- C2A (consumer-to-administration) — бизнес, построенный на организации взаимоотношений физических лиц и государственных служб.

Кроме того, существует еще целый ряд экзотических моделей, связанных с видами бизнеса, построенными на взаимодействиях бизнес-правительство (B2G), правительство

-граждане (G2C),

-правительство-правительство (G2G) и т. п., которые не будут далее рассматриваться, как не имеющие для узбекского интернет-рынка ощутимого практического значения.

1.2 Подробное описание бизнес-модели B2B (Business-to-Business) в интернете

Под термином B2B обычно понимается широкая сфера онлайн-услуг, в которых, так или иначе, участвуют не только, и не столько, частные лица, а предприятия и компании. То есть в секторе B2B обращаются товары и услуги, которые компании продают друг другу. Основной товарный и денежный оборот происходят в корпоративной среде и практически не выходят на потребительский рынок. Особая привлекательность этого сектора онлайн-коммерции заключается в том, он больше привязан к коммерческой необходимости, а не к

потребительским пристрастиям и моде.

B2B (businesstobusiness) - форма взаимодействия и построения интернет-бизнеса, при которой сторонами выступают предприятия.

Электронная торговая площадка, построенная по принципу B2B (Businesstobusinessmarketplace) - это место, где заключаются бизнес - сделки между предприятиями - покупателями и продавцами. Внедрение систем B2B способствует развитию рынка и добросовестной конкуренции, повышает адекватность рыночной политики.

B2B - это тот вид деятельности, когда две компании проводят бизнес транзакции с помощью Интернет. Например, компания может разместить запрос на коммерческие предложения, получить текущие котировки от своих поставщиков, заключить контракт, получить или оплатить счета, опубликовать документы. Этот вид деятельности в Интернет является наиболее перспективным для российских компаний.

Он позволяет построить на новом уровне коммерческие связи между производителями и создает благоприятную почву для партнерских отношений между ними. Рынок становится более открытым и появляется масса возможностей взаимодействия и приобретения необходимых услуг на локальном рынке, избавляя от необходимости импорта материалов и оборудования из-за рубежа или продолжительного поиска делового партнёра. В международном смысле, электронная коммерция дает компании больше шансов для высокой активности на глобальном рынке.

Система B2B может быть как открытой, которую могут видеть и посещать обычные пользователи или другие возможные партнёры, так и закрытой - существующей только для определённых партнёров или рабочих групп и исполняющей только определённые технологические функции.

По функциональным возможностям среди сайтов B2B можно выделить следующие группы:

- Каталоги. Являются наиболее тривиальным вариантом сайта типа B2B, где покупатели находят продавца товарных позиций с фиксированной ценой.
- Электронные биржи. Отличаются большей сложностью по сравнению с каталогами и функционально подобны реальным биржам. Используются в

основном для торговли товарами широкого потребления, такими как зерно, бумага, металл и т.д.

- Аукционы. Такие сайты функционально подобны реальным аукционам и виртуальным аукционам B2C, но в силу специфики модели B2B часто используются для продажи излишков запасов.
- Электронные сообщества. Ведение бизнеса не всегда сводится только к совершению привычных всем бизнес транзакций. Существует много других направлений, в которых бизнесу может потребоваться участие партнеров. Например, разного рода исследования, политическое лоббирование или обмен идеями. Интернет является идеальной средой для объединения усилий и интересов.

Задачи B2B систем

Основная задача систем B2B -- повышение эффективности работы компаний на B2B-рынке за счёт снижения затрат на подготовку торговых процедур и расширения географии бизнеса до масштаба всего мира.

В задачи B2B систем также входит:

- организация взаимодействия между предприятиями - быстро и удобно
- построение защищенных надежных каналов обмена информацией между фирмами
- координация действий предприятий и совместное их развитие на основе информационного обмена.

Согласно модели B2B, компании заключают сделки между собой с использованием Интернета.

B2B-площадка объединяет в себе решения для поставщиков и покупателей, образуя единую систему в виде интернет-портала. При создании любой B2B-площадки следует учитывать ряд важных аспектов, необходимых для успешной работы.

Масштабируемая и надежная платформа. Появление в системе новых участников и добавление новых приложений не должны влиять на функционирование площадки в целом.

Качественное управление информационным наполнением портала.

Возможности интеграции. B2B-площадка должна поддерживать все виды электронной коммерции -- от систем транзакций до поддержки сети поставок и делового сотрудничества между компаниями. Важным аспектом интеграции является обеспечение взаимодействия бизнес-процессов B2B-площадки с бизнес-процессами ЕКР системам ее участников. Подобная интеграция поможет компании-участнику оптимизировать планирование и управление внутренними ресурсами, а организаторы B2B-площадки смогут получать данные из внешних приложений в режиме реального времени.

Обеспечение безопасности. Создателям B2B-площадки необходимо обеспечить безопасность осуществления платежей и передачи ценной информации.

Аналитические услуги. B2B-площадка должна не только снабжать участников необходимой деловой информацией, но и осуществлять ее анализ.

Дополнительные услуги. В целях получения дополнительной прибыли и привлечения новых клиентов B2B-площадка может предлагать ряд дополнительных услуг: аукционы, различные финансовые услуги (например, депонирование или объединение платежей за месяц), услуги по логистике и др.

Модель B2B реализуется следующими схемами:

- электронные торговые площадки (торговые концентраторы, e-marketplace);
- электронные торговые склады (системы сбыта и снабжения, e-procurement).

Реализация модели торгового концентратора предполагает организацию на сайте «содружеств» продавцов и покупателей. Продавцам выделяются специальные места для рекламы своих товаров, а покупателям предоставляется возможность взаимодействовать с ними с целью получения новостей, спецификаций и описаний продуктов и т. д.

Торговые концентраторы могут быть как горизонтальными, т. е. поддерживать все категории продавцов и покупателей многих отраслей, так и диагональными, т. е. поддерживать определенные категории продавцов и покупателей или определенные категории продуктов многих отраслей. Такая площадка выступает в роли посредника.

Электронные торговые склады являются универсальным местом для закупки материально-технического обеспечения. В едином месте и в едином формате представляются каталоги многих поставщиков. Информация о группах и категориях продуктов отображается в реальном масштабе времени и может содержать сотни тысяч наименований.

Обзор рынка B2B

Первоначально к B2B ("бизнес для бизнеса") относили все средства Интернет (то есть сайты), используемые при осуществлении сделок купли-продажи между коммерческими структурами. Под это определение попадали и корпоративные сайты, если компания использовала их для реализации собственной продукции, и отраслевые порталы, предоставляющие информацию о какой-либо отрасли в целом, и сайты, используемые компаниями для организации закупок.

Впоследствии термин "B2B" стали употреблять и в более широком значении, относя к этой сфере любой бизнес, клиентами которого выступают другие коммерческие структуры, а не частные лица или государственные учреждения. Преобладающим остается определение B2B как сектора рынка, предоставляющего услуги по организации в Интернет информационного и торгового взаимодействия между фирмами-покупателями и фирмами-продавцами.

Услуги, которые предоставляются компаниям сектором B2B, представлены в форме использования электронных торговых площадок (ЭТП), или B2B-площадок (Businesstobusinessmarketplace). В функции ЭТП может выступать любой Интернет-ресурс, посредством которого заключаются сделки купли-продажи между предприятиями-покупателями и продавцами. Электронные торговые площадки создаются для того, чтобы упростить взаимодействие между предприятиями, поставщиками и покупателями, независимо от их размеров, географического положения и отраслевой принадлежности.

Виды электронных торговых площадок

Электронная торговая площадка, или B2B-площадка (Businesstobusinessmarketplace) - место, где заключаются сделки купли-продажи между предприятиями - покупателями и продавцами. Существует разные виды площадок - закупочные, сбытовые, многоотраслевые, отраслевые и продуктовые площадки.

Несмотря на то, что разные категории площадок имеют свои преимущества и недостатки, их общая отличительная черта - снижение издержек предприятий. По оценке компании IBS экономия от использования схем B2B может достигать 15% со стороны закупок и 22% со стороны сбыта.

В то же время затраты на интеграцию и автоматизацию бизнес-процессов предприятия с B2B-площадками согласно исследованию GartnerResearch начинают окупаться только, если не менее 2,3 % счетов будут выставлены и оплачены через Интернет.

Корпоративные закупочные и сбытовые площадки создаются одним или несколькими покупателями или продавцами и призваны перевести в Интернет связи с существующими партнерами компании. Как правило, такие площадки тесно интегрированы с внутренними бизнес-процессами предприятий и позволяют автоматизировать процесс обмена информацией с контрагентами, снизить стоимость и сократить время сбыта и закупок продукции.

В качестве примера закупочной площадки можно привести недавно созданную площадку сети розничной торговли "Пятерочка" - az.e5.ru. При существующей инфраструктуре сети, которая включает в себя 84 магазина, и ассортименте в 4 тыс. товарных позиций такая площадка позволит значительно упростить работу закупочных подразделений и перенести часть своей работы на сбытовые подразделения компаний-поставщиков.

Площадка Dealine.ru, созданная при компании Дилайн (поставщик компьютеров, комплектующих и т.д.), является представителем сбытовых площадок и предназначена для взаимодействия с дилерами. По словам генерального директора "Дилайн" Георгия Полихрониди, эта система сэкономила компании \$1,4 млн.

Многоотраслевые, отраслевые и продуктовые площадки создаются третьими сторонами - технологическими компаниями, ассоциациями, банками, информационными агентствами, торгово-промышленными палатами или другими субъектами рынка.

Представителями многоотраслевых площадок являются iTenders.ru (предоставляющая услуги по проведению конкурсных закупок или тендеров), региональная площадка Sibtorg.ru, площадка банка Менатеп СПб (созданная для клиентов банка) и др. Если на этих площадках предприятие не нашло контрагента, то всегда можно обратиться к специализированным

отраслевым площадкам.

К отраслевым площадкам относятся Chimforum.ru (для участников рынка химической отрасли). Lesprom.ru (рынок лесной отрасли), Conditер.ru (кондитерский рынок). Stroyteh.ru (дорожно-строительная техника), Medprom.ru (медицинское оборудование и комплектующие), Russiatele.com (телекоммуникационное оборудование), MtsZerno.ru(зерновой рынок), Platts.ru (площадка по нефтепродуктам, нефти и газу), Cislink.ru (продукты питания и другие потребительские товары), eMatrix.ru (для участников ИТ-рынка) и множество других площадок.

Несмотря на высокую концентрацию участников рынка и возникающую отсюда конкуренцию поставщиков, на таких площадках всегда можно выделиться из общей массы путем размещения рекламы. Покупателям также выгоднее посещение отраслевого портала вместо долгих поисков необходимой продукции на сайтах отдельных поставщиков.

Краткий вывод по главе I:

В данной главе приведено понятие и определена сущность коммерции в интернете как преобразование основных бизнес-процессов при помощи технологий и интернет сетей. Это возможность интегрировать все данные из своего бизнеса в интернет-пространство для преобразования внутренних и внешних связей с целью увеличения прибыли .

Выделены основные типы бизнес-моделей в индивидуальном предпринимательстве как:

- B2B (business-to-business)
- B2C (business-to-consumer)
- C2C (consumer-to-consumer)
- C2B (consumer-to-business)
- B2A (business-to-administration)
- C2A (consumer-to-administration)

ГЛАВА 2. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МОДЕЛИ В2В В СФЕРЕ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОДОВОЛЬСТВЕННЫХ И ХОЗЯЙСТВЕННО-БЫТОВЫХ ТОВАРОВ НА ПРИМЕРЕ ИП «ЛАНКОРД»

2.1 Формирование бизнеса по модели Александра Остервальдера

Для того чтобы найти “узкое место” в своей компании или внедрить устойчивую инновацию в бизнес, будь то совершенно новый продукт или изменение старого рыночного предложения, необходим взгляд сверху на все ключевые процессы и сущности внутри компании. Стратегам необходимо научиться смотреть на всю организацию, как на систему взаимосвязанных компонентов, которые можно менять по своему усмотрению и смотреть, что получается в результате.

Конечно, можно ставить эксперименты сразу на реальных людях. Но это опасно и сложно — любое изменение может потонуть в согласованиях, тактических ошибках. Гораздо проще тренироваться на моделях. Сначала смоделировать текущее положение дел, наметить инновационные изменения на модели, проверить согласованность и устойчивость и после этого уже разворачивать модель на реальный бизнес.

Модель, по сути — это общий язык, на котором разговаривают все участники стратегического процесса. В этой статье рассматривается концепция создания универсальных бизнес-моделей Алекса Остервальдера. Этим способом моделирования пользуются IBM, Deloitte, Ericsson, Мегафон, Сбербанк и многие другие компании.

Шаблон бизнес-модели (Business model canvas) Остервальдера

Бизнес-модель отражает логику процесса создания ценности в виде девяти взаимосвязанных блоков, разделенных на четыре основные сферы бизнеса:

- Продукт
- Взаимодействие с потребителем
- Инфраструктура

- Финансовая эффективность

1. Потребительские сегменты (Customer Segments)

В этом структурном блоке описывается один или несколько клиентских сегментов, с которыми работает компания. Сегмент — это группа людей, объединенных общей проблемой или потребностью. Сегменты бывают нескольких типов: массовый рынок, нишевой рынок, сложные сегменты (молодые мамы, офисные служащие в корпорациях).

2. Ценностные предложения (Value propositions)

Ценностное предложение — это причина, почему покупатели покупают продукт, выбирая именно вашу компанию, а не конкурентов. Продающая идея вашего продукта, уникальное торговое предложение. Цель ценностных предложений — решать проблемы клиентских сегментов. Каждое ценностное предложение представляет собой некоторую совокупность товаров, услуг и сервиса, отвечающую потребностям клиентского сегмента.

Одни ценностные предложения могут быть инновационными, создающими новые рынки или выделяющие новые сегменты внутри существующих рынков. Другие улучшают уже существующие рыночные предложения, добавляя к ним новые потребительские характеристики и свойства, важные и значимые для потребителей.

Продукт с хорошим ценностным предложением должен удовлетворять следующим трём критериям:

- **Ценность.** Она достигается тем, что продукт решает значимую проблему потребителя и/или помогает достичь важных преимуществ.
- **Уникальность.** Ценностное предложение должно значимо отличаться от аналогичных на рынке. В идеале — не иметь себе равных (см. Стратегия Голубого Океана).
- **Доказанность.** Ценность и уникальность должны быть доказаны в продукте, а не просто существовать в рекламных материалах или фантазиях владельца. Если какое-то преимущество заявляется, оно должно подтверждаться на практике.

3. Каналы сбыта (Channels)

Этот блок описывает, как компания взаимодействует со своими потребительскими сегментами перед, во время и после покупки продукта. Каналы сбыта — это точки контакта, работающие на продвижение продукта и обслуживание клиентов.

Каналы сбыта можно разделить на пять этапов:

- **Информирование.** Как мы рассказываем потребителям о нашем ценностном предложении?
- **Оценка.** Как мы помогаем сделать выбор в нашу пользу, сравнивая рыночные предложения?
- **Продажа.** Каким образом осуществляется непосредственная продажа нашего продукта?
- **Доставка и адаптация.** Каким образом мы доставляем ценностное предложение для клиента и формируем у него позитивное первое впечатление о продукте?
- **Обслуживание.** Как мы обеспечиваем поддержку и другое постпродажное обслуживание.

Каждый из этих этапов может быть обслужен как собственными каналами компании (реклама, сайт, аккаунт-менеджеры), так и с помощью партнёров. Партнёрские каналы продаж могут приносить меньше прибыли, но позволяют охватить большее количество потребителей и сформировать доверие к продукту за счёт авторитета партнёра.

4. Отношения с клиентами (Customer relationships)

Этот блок описывает типы отношений, которые компания строит со своими потребителями. В общем случае этот блок отвечает на вопрос «как мы взаимодействуем с потребителем». Отношения с клиентами могут отличаться в зависимости от различных бизнес-задач:

- **Привлечение** клиентов ради разовой продажи (например, агентства недвижимости);
- **Удержание** клиентов для повышения пожизненной ценности (например, сервисные компании);
- **Классификация** клиентов для привлечения клиентов только определенного типа (например, отраслевые консалтинговые компании или психологические консультации).

Можно выделить несколько типов взаимоотношений с клиентами:

- Персональная поддержка
- Самообслуживание
- Бесплатное или условно-бесплатное пользование
- Совместное создание
- Индивидуальное или групповое обучение

5. Потоки доходов (Revenue streams)

Потоки доходов описывают источники, из которых компания получает прибыль. В бизнес-модели существует два типа источников дохода: доход от разовых сделок (продажа товара) или регулярные платежи за подписки или постпродажное обслуживание.

Есть несколько способов сформировать источники дохода:

- **Продажа товаров.** Самый очевидный поток доходов. Товары можно продавать конечным потребителям или дилерским сетям.
- **Плата за использование услуги.** Этот поток возникает от оплаты пользования некоторой услугой. Чем больше клиент пользуется сервисом, тем больше платит. Оператор связи взимает плату за минуты разговора, в отеле гость платит за количество дней.
- **Оплата подписки.** Этот поток доходов возникает от оплаты фиксированной подписки за безлимитное или условно-безлимитное пользование сервисом. Например это может быть абонемент в тренажёрный зал или доступ к музыкальному сервису на месяц.
- **Аренда.** Этот поток возникает в результате передачи потребителю временных прав на пользование определенным активом. Арендодатель получает доход, а потребитель — возможность пользоваться активом тогда, когда нужно, не платя полную стоимость. Так работают, например, каршеринговые сервисы.
- **Лицензия.** В этом потоке потребителю передаются права на пользование защищенной интеллектуальной собственностью. Это может быть право на воспроизведение контента или патентные отчисления за использование технологии.
- **Комиссия.** В этом случае доходы поступают от различных типов посреднических действий. Например, сервис частных объявлений может получать процент от сделок, совершенных посетителями сервисами.
- **Реклама.** Этот поток доходов создаётся от продажи целевой аудитории рекламодателям. Например тот же сервис частных объявлений может получать плату за показы или переходы по рекламным баннерам, которые он

размещает на своих страницах.

Каждый поток доходов имеет свои механизмы ценообразования, которые напрямую связаны с ценностным предложением.

6. Ключевые ресурсы (Key resources)

В этом блоке описываются ресурсы — наиболее важные активы, необходимые, чтобы бизнес-модель была жизнеспособной и масштабируемой. Ресурсы позволяют компании производить и доносить до потребителя ценностные предложения, поддерживать связи с потребителями и получать прибыль. Компания может быть собственником ресурсов, арендовать или покупать их у партнёров.

Ключевые ресурсы могут быть следующих типов:

- **Материальные ресурсы.** Сюда относятся физические объекты: сырьё, станки, транспортные средства, недвижимость, точки продаж.
- **Интеллектуальные ресурсы.** К этому типу относятся знания, технологии, патенты, программный код, бренды.
- **Персонал.** Люди — важная часть многих бизнес-моделей, но в некоторых случаях люди становятся основным ресурсом. Это может быть наукоемкие проекты, консалтинговый бизнес или творческие компании. Сюда же включаются связи, агенты влияния или лобби.
- **Финансы.** Ряд бизнес-моделей требует наличие определенных финансовых ресурсов или гарантий. Это могут быть оборотные средства или инвестиции в исследования.

7. Ключевые виды деятельности (Key activities)

Если ресурсы — это «материалы», необходимые для производства и донесения ценностных предложений, то ключевые виды деятельности — это процессы, которые нужны, чтобы в результате появлялись нужные нам ценностные предложения, взаимоотношения с клиентами, функционировали каналы сбыта и потоки доходов. Ключевые виды деятельности — это самые важные действия компании, направленные на создания ценности.

Ключевые виды деятельности можно классифицировать следующим образом:

- **Производство.** Это основной вид деятельности компаний-производителей. Сюда входит деятельность на правленная на закуп сырья, доставку до производства, обеспечение бесперебойной работы производственной линии,

контроль качества продукции.

- **Решение проблем.** Это деятельность заключается в поиске оптимального решения проблем потребителя. Ключевой эта деятельность является для консалтинговых компаний, медицинских учреждений и сферы услуг. Сюда относится управление знаниями, исследования, обучение персонала, диагностические мероприятия, контроль удовлетворенности клиентов.
- **Управление инфраструктурой.** В бизнес-моделях, основанных на инфраструктурах (сервисы, платформы, приложения), основные виды деятельности направлены на поддержание и развитие платформы: планирование и разработка новых функций, тестирование, поддержка пользователей, управление опытом потребителя.

8. Ключевые партнёры (Key partners)

Этот блок описывает поставщиков и партнёров, благодаря которым функционирует бизнес-модель. Некоторые бизнес-модели могут обходиться без партнёров, а для некоторых партнёрство — основа жизнеспособности. Компании вступают в партнёрские отношения, чтобы снизить риски, усилить ценностные предложения или получить ресурсы.

Можно выделить три основные причины создания партнёрских отношений:

- **Оптимизация и экономия производства.** Это основная причина заключения партнёрских отношений. Компании распределяются по цепочке поставок ценности от производителя к покупателю, снижая издержки и концентрируясь на лучшем выполнении своего этапа поставки.
- **Снижение рисков и неопределенности.** Сюда входят стратегические альянсы по разработкам или стандартизации отрасли. Например, консалтинговые компании могут объединиться, чтобы разработать единый отраслевой стандарт, которым потом они будут пользоваться в работе со своими клиентами.
- **Аутсорсинг ресурсов и видов деятельности.** Компании редко владеют всеми ресурсами и осуществляют все виды деятельности самостоятельно. Обычно для поставки недостающих ресурсов они прибегают к помощи партнёров. Это могут быть поставки лицензий, бизнес-процессов обслуживания клиентов или написание программного обеспечения для производителей оборудования. Иногда партнёры привлекаются для сбыта продукции через агентские сети.

9. Структура издержек (Cost structure)

Последний блок описывает наиболее значимые расходы, необходимые для работы в рамках бизнес-модели. Создание ценности, построение отношений с потребителем, сбыт и обслуживание клиентов — всё это требует определенных издержек. Расходы легко посчитать, если мы правильно определили ресурсы, ключевые виды деятельности и партнёров.

Все бизнес-модели имеет смысл разделить на два больших стратегических класса: ориентированные на ценностные предложения и ориентированные на структуру издержек. Например авиационные лоукостеры ориентируются на снижение издержек, формируя ценностное предложение на доступности. Премиальные же авиакомпании, напротив, работают над улучшением качества ценностного предложения, не стремясь снижать цену. Большинство бизнес-моделей балансируют между этими двумя подходами, сочетая их в некоторой пропорции.

Издержки можно разделить на следующие категории:

- **Фиксированные издержки.** К ним относятся издержки, не зависящие от объема продаж. Это может быть зарплата сотрудников, арендная плата, обслуживание производства, научные исследования.
- **Переменные издержки.** Это издержки, которые зависят от объема продаж. Это может быть мотивационная часть продавцов, себестоимость продаж, маркетинг. Бизнес тем устойчивей, чем больше в структуре издержек переменных издержек.
- **Факторы экономии на масштабе.** Снижение издержек происходит в результате увеличения объемов выпуска, снижая расходы при увеличении поставок. Важно контролировать, чтобы при увеличении масштаба эффект экономии увеличивался, а не уменьшался.

Шаблон бизнес-модели — универсальный язык, на котором удобно говорить стратегическому менеджменту при обсуждении стратегий и инноваций. Относительно простой и логичный формат модели позволяет быстро и просто ставить мысленные эксперименты над бизнесом, и моделировать последствия этих экспериментов.

10. Ключевые конкуренты

11. Ключевые Обязательства перед государством

12. Инфраструктура бизнеса и предпринимательский климат
13. Инвестиции в дальнейшее расширение и развитие бизнеса
14. Репутация
15. Организационная структура бизнеса

2.2 Применение бизнес-модели по методу Александра Остервальдера на примере стартапа ИП «ЛанКорд»

2.2.1 «Дорожная карта» стартапа

Суть стартапа заключается в поставке продовольственных и хозяйственно-бытовых товаров мелким розничным магазинам прямо со склада.

«Дорожная карта» стартапа. Основные этапы реализации стартапа.

Рис 1. «Дорожная карта» стартапа.

Первый этап предполагает определение области, «ниши», которую мы планируем занимать на рынке. Выбираем профиль наших услуг. На данном этапе необходимо собрать информацию о текущей ситуации на рынке и сделать анализ рынка. (1)

Второй этап заключается в определении своей целевой аудитории.

Третий этап предполагает формирование и выдвижения своего ценностного предложения (**Valueproposition**). Ценностное предложение объясняет как товар/услуга решают проблему потребителя (VP = Проблема + Решение).

На четвертом этапе формируется разработка прайс-листа на предоставляемые товары/услуги.

Пятый этап. Провести конкурентный анализ. Проанализировать предложения конкурентов на рынке. Выявить преимущества и недостатки своего стартапа по сравнению с конкурентом. Определить пути совершенствования своего стартапа.

Шестой этап. Определить состав и роли своей команды.

Седьмой этап. Сформировать воронку продаж. Воронка продаж – это путь, который среднестатистический потребитель товара или услуги проходит от привлечения его внимания к предложению до момента покупки.

Восьмой этап. Разработать варианты продвижения на рынке. Дать рекламу.

На девятом этапе происходит сбор всех документов для регистрации бизнеса (ИП/ИП).

2.2.2 Концепция продукта и ценностное предложение

Описание продукта / услуги: Наша услуга заключается в поставке продовольственных и хозяйственно-бытовых товаров мелким розничным магазинам прямо со склада. (B2B)

Таблица 1

Концепция продукта

1. Что представляет собой продукт / услуга?	Услуга представляет собой поставку продовольственных и хозяйственно-бытовых товаров мелким розничным магазинам прямо со склада.
2. Какую функцию выполняет продукт / услуга?	Потребительскую
3. Где товар будет использоваться? / Где услугу можно будет получить?	Услугой будут пользоваться мелкий розничные магазины, которым будет более выгодно покупать у нас, а не со складов больших сетевых магазинов.
4. Когда товар будет использоваться? / Когда услугу можно получить?	Услугу можно будет получить в любое время года
5. Есть ли необходимые дополнительные товары / услуги для использования разрабатываемого товара / услуги?	Дополнительно можно будет продавать табак, алкоголь(при лицензии), фрукты, овощи.

Определение целевой аудитории

Определить явно целевую аудиторию данного стартапа сложно. Так как этот бизнес реализуется под B2B. (В последствии можно расширять бизнес под B2C) . Основной целевой аудиторией являются владельцы небольших магазинов по продаже продовольственных и хозяйственно-бытовых товаров.

Ценностное предложение (Valueproposition).

Ценностное предложение – это объяснение того, как продукт решает проблему, записанное в одном-двух предложениях и понятное любому человеку. Его можно составить по формуле:

Ценностное предложение = Проблема + Решение /

Чтобы точно определить ценностное предложение необходимо ответить на ряд вопросов. Чтобы это было удобнее делать существует шаблон, который вывел Алекс Остервальд.

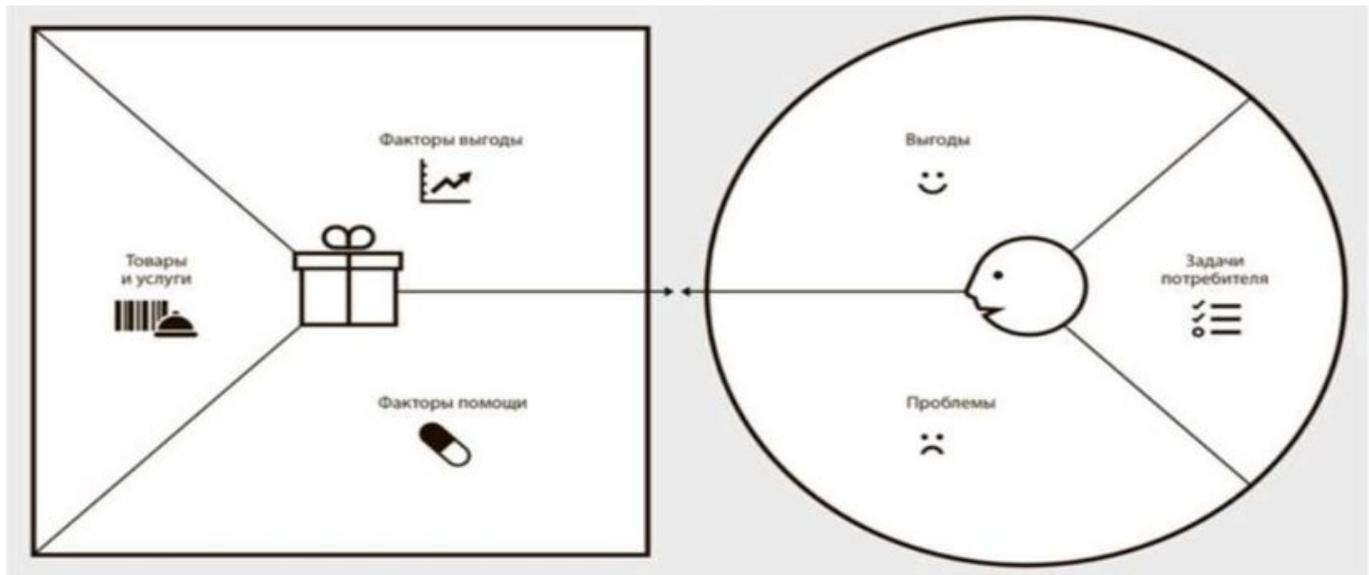


Рис. 2 «Ценностное предложение, шаблон Алекса Остервальда»

Сегмент потребителя:

1. Задачи потребителя.

- Купить товар для продажи у себя в магазине
- Купить товар по хорошему соотношению цена/качество

2. Проблемы покупателя:

- Долгая доставка

- Высокие цены
- Плохое качество продукции

3. Выгоды покупателя:

- Купить дешевле
- Быстрая и дешевая доставка
- Хорошее качество продукции
- Заключить хорошие партнерские соглашения

Ценностное предложение:

1. Товары и услуги:

- Продажа продовольственных товаров
- Продажа хозяйственно-бытовых товаров

2. Факторы помощи:

- Быстрая доставка
- Низкие цены
- Свежая продукция прямо со склада

3. Факторы выгоды:

- Возможность купить товары по сниженной цене
- Возможность заключить партнерские соглашения
- Возможность получить товар в день заказа

Чтобы более обширно определить ценностное предложение необходимо поставить себя на место потребителя и подумать над вопросами, которые он хотел бы решить. (табл. 2)

Таблица 2

Что является «головной болью» клиента?	Проблемой является покупка качественных продовольственных товаров без завышенной цены
---	---

Как клиент решает эту проблему на данный момент?

Приходится покупать у сетевых магазинов

Насколько он доволен решением?

Если он в последствии может увеличить свою прибыль, то это решение благополучное

Разрешима ли эта «боль» альтернативными методами?

Если только покупать оптовыми партиями и за счет этого сокращать стоимость потраченных денег

Хочет ли клиент решить эту проблему другим способом?

Да, так у него будет больше прибыли

2.2.3 Проведение конкурентного анализа

Таблица 3

1. Общий анализ конкурентов

Конкурент	Преимущества / Недостатки	Важность 1-5	Что стартап может предложить
Конкурент 1 ИП «Отличные цены»	+ Доставка в разные регионы России, Мобильное приложение	4	Мобильное приложение
	- Высокие цены, Плохо сделанный сайт, Колл-центр	5	Низкие цены, сайт, мобильное приложение.

Конкурент 2	+	Доставка в разные города России, Хороший сайт	3	Хороший сайт
ИП «Оптомеда»	-	Высокие цены, Дорогая доставка	4	Низкие цены
Конкурент 3	+	Доставка в страны СНГ, хороший сайт	3	Хороший сайт
«Продукты оптом»	-	График работы, дорогая доставка	4	Быстрая доставка
Конкурент 4	+	Хороший сайт, Доставка в день заказа	4	Быстрая доставка,
ИП «Три-С Фуд»	-	Дорогая доставка	4	Низкие цены на доставку
Конкурент 5	+	Быстрая доставка, Доступные цены	5	Быстрая доставка, низкие цены
ИП «Транс Фуд»	-	Дорогая доставка	3	Доступная доставка

Таблица 4

2. Оценка конкуренции

1. Анализ собственного конкурентного потенциала в статике и динамике достигнутых конкурентных результатов, силы и качества выполняемых конкурентных действий

Низкие цены, хороший сайт, качественный товар, удобная доставка

2. Анализ конкурентного потенциала соперников, достигнутых ими конкурентных результатов, силы и качества выполняемых ими конкурентных действий	Конкуренты захватили большую долю рынка, но с тенденциями развития отрасли есть возможность удержаться на рынке
3. Анализ конкурентной среды, в которой создают, ведут и развивают свой бизнес	Насыщенная конкурентная среда, но есть возможность конкурировать по цене

Таблица 5

3. Анализ развития конкурентной среды

1. Тенденции развития конкурентного окружения	По предварительным итогам года общее число магазинов в Москве по сравнению с 2018 годом увеличилось на 11,6%.
2. Конкурентный климат	Умеренный
3. Разные виды позитивной и отрицательной практики других конкурентов	ИП «Отличные цены». Преимущества: Доставка в разные регионы России, Мобильное приложение. Недостатки: Высокие цены, Плохо сделанный сайт, Колл-центр
4. Тенденция развития региональных рынков	Региональный рынок активно развивается
5. Тенденция развития отраслевых рынков	Положительное развитие отраслевого рынка (увеличение магазинов на 11,6%)

6. Динамика спроса и предложения по товарам (услугам, работам)

Динамика спроса: темпы роста 10%

Динамика предложения: Положительная (способствует появлению новых точек продаж)

7. Макроэкономические тенденции (уровень безработицы, уровень инфляции)

1) Инфляция => повышение цен => повышение себестоимости ед. продукции => уменьшение Q => уменьшение прибыли.

2) Безработица => у потребителей нет работы => снижение покупательской способности людей => уменьшение объема продаж => уменьшение прибыли.

Таблица 6

4. SWOT - анализ

Сильные стороны

Достаточно широкий ассортимент;

Удобная система доставок;

Широкий ассортимент цен;

Дисциплинированный и вежливый персонал;

Низкий цены;

Система покупок со склада;

Слабые стороны

Увеличение цен поставщиков;

Конкурентное давление;

Недостаточно сильная устойчивость на рынке;

Нехватка средств продвижения

Возможности

Угрозы

Совершенствование стимулирования продаж;	Конкурентное давление; Возможные сбои с доставкой;
Совершенствование систем доставок;	Увеличение цен;
Увеличение широты ассортимента;	Угрозы макроэкономического характера(Инфляция, Безработица)

5. Векторы конкурентных отличий - многоугольники конкурентоспособности

I) Конкуренты

1. ИП «Отличные цены»
2. ИП «Оптомеда»
3. ИП «Три-С Фуд»

II) Критерии

1. Цена
2. Ассортимент
3. Доставка

Схема векторов конкурентных отличий представлена в приложении 1

Таблица 7

Модель монетизации

Модель монетизации

- | | |
|----------------------|----------|
| 1. Продажа продуктов | Основная |
|----------------------|----------|

1. Реклама на машинах доставки
2. Партнерские соглашения
3. Интернет-магазин для B2C Дополнительная
4. Участие в гос.тендерах
5. Оказание грузовых услуг

Краткий вывод по главе II:

В второй главе рассмотрены основные преимущества оптовой торговли, определены основные виды оптовой торговли. Характеризованы основные особенности ведения бизнеса в сфере оптовой торговли.

Представлена бизнес-идея, приведены показатели, рассмотрены и сравнены ближайшие конкуренты, дан SWOT-анализ, определено ценностное предложение. Сделаны выводы о конкурентоспособности бизнес-идеи

Описаны особенности ведения бизнеса в сфере оптовой торговли

Описана бизнес-идея в рамках бизнес-модели B2B.

Рассмотрены процессы организации бизнеса B2B в интернете

Сформулирован путь развития бизнес модели B2B в бизнесе;

Написана сущность бизнес-модели Остервальдера как необходимые блоки:

1. Потребительские сегменты (Customer Segments)
2. Ценностные предложения (Value propositions)
3. Каналы сбыта (Channels)
4. Отношения с клиентами (Customer relationships)
5. Потоки доходов (Revenue streams)
6. Ключевые ресурсы (Key resources)
7. Ключевые виды деятельности (Key activities)

8. Ключевые партнёры (Key partners)

9. Структура издержек (Cost structure)

Описана «Дорожная карта» стартапа и проведено конкурентное исследование рынка.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В первой главе приведено понятие и определена сущность коммерции в интернете. Описаны основные виды бизнес-моделей в индивидуальном предпринимательстве. Подробно описана сущность бизнес-модели B2B (Business-to-Business) в интернете.

В второй главе рассмотрены основные преимущества оптовой торговли, определены основные виды оптовой торговли. Характеризованы основные особенности ведения бизнеса в сфере оптовой торговли.

Представлена бизнес-идея, приведены показатели, рассмотрены и сравнены ближайшие конкуренты, дан SWOT-анализ, определено ценностное предложение. Сделаны выводы о конкурентоспособности бизнес-идеи

Описаны особенности ведения бизнеса в сфере оптовой торговли

Описана бизнес-идея в рамках бизнес-модели B2B.

Рассмотрены процессы организации бизнеса B2B в интернете

Сформулирован путь развития бизнес модели B2B в бизнесе;

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Основная литература:

1. Рубин Ю.Б. Управление собственным бизнесом: учебник для высшей школы,- М.МФПУ «Университет», 2019, гл. 9, разделы 9.1-9.7.
2. Дебелак Д. Бизнес-модели Принципы создания процветающей организации М.: Издательский дом «Гребенников», 2016

- Остервальдер А. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора М.: Альпина Паблишер, 2015.
3. Альтшуллер Г. Найти идею. Введение в ТРИЗ – теорию решения изобретательских задач. М.: Альпина Паблишер, 2017 с.
4. Баранов, В. В. Исследование систем управления / В.В. Баранов, А.В. Зайцев, С.Н. Соколов. - М.: Альпина Паблишер, 2017. - 216 с.
5. Пидоймо Л. П. Бизнес-планирование : методические рекомендации, примеры реализации теоретических положений, практические задания: учебное пособие
6. Афонасова М. А. Бизнес-планирование: учебное пособие
7. Войнов И. В., Пудовкина С. Г., Телегин А. И. Моделирование экономических систем и процессов. Опыт построения ARIS-моделей: Монография. - Челябинск: Изд. ЮУрГУ, 2018. - 392 с.
8. Волков О. Стандарты и методологии моделирования бизнес-процессов. Режим доступа: <http://www.connect.ru/article.asp?id=5710>. - Загл. с экрана.
9. Григорьев Д. Моделирование бизнес-процессов предприятия. Режим доступа: <http://www.valex.net/articles/process.html>. - - Загл. с экрана.
10. Калянов Г.Н. Моделирование, анализ, реорганизация и автоматизация бизнес-процессов // М.: Финансы и статистика, 2019.
11. Менеджмент процессов / Под ред. Й. Беккера, Л. Вилкова, В. Таратухина, М. Кугелера, М. Роземанна; [пер. с нем.]. -- М.: Эксмо, 2017. -- 384 с. -- (Качественный менеджмент).
12. Пинаев Д., Веретенников Д. Моделирование бизнес-процессов: доступно о сложном / Д. Пинаев // 2018.
13. 7 нот менеджмента. Настольная книга руководителя. / под ред. В.В. Кондратьева - 7-е, перераб. И доп. - М.: Эксмо, 2017, - 976 стр.
14. С.В. Маклаков. Моделирование бизнес-процессов с AllFusionProcessModeler (BPwin 4.1). - М.: ДИАЛОГ-МИФИ, 2003, 2015 - 240 с.
15. Г.И. Калянов. Моделирование, анализ, реорганизация и автоматизация бизнес-процессов: учеб. пособие. - М.: Финансы и статистика, 2018. - 239 с.