

## **Содержание:**

# **ВВЕДЕНИЕ**

Тема бизнес-моделирования сегодня довольно популярна в профессиональной среде, но очень неоднозначна. Понятие «модель» имеет отношение ко всем сферам жизни от модели вселенной до фотомодели, и поэтому оно очень размыто. К этой теме обращается много исследователей и практиков, в том числе в области организационного развития, с совершенно разных позиций. Бизнес-моделирование является важным инструментом управления собственным бизнесом. Оно применяется во всех направлениях современного предпринимательства, им могут пользоваться фирмы любых размеров и организационно-правовых форм. Бизнес-моделированием называется управление бизнесом на основе бизнес-моделей. Цель данного исследования – это выявить сущность и ориентацию бизнес-моделирования в управлении собственным бизнесом. Выявить как с помощью бизнес-моделей осуществляются ключевые процессы в управлении бизнесом. В данном исследовании основными задачами являются следующие пункты:

1. Изучить экономическую литературу по заданной теме.
2. Выявить основные понятия и формулировки, касающиеся бизнес-моделирования: разновидности бизнес-моделей, что подразумевает под собой бизнес-идеи, рассмотреть девять структурных блоков А.Остервальдера и И.Пинье, рассмотреть стратегический, тактический и ситуационный уровни управления и как применяются бизнес-модели на данных уровнях.
3. Изучить для чего применяются бизнес-модели на практике.

Объект исследования: интернет – платформа Gitoon.

Предмет исследования: Применение бизнес-моделирования в предпринимательстве. Методы, которые применялись в этом исследовании, являются: классификация, обобщение, сравнение, синтез, анализ литературы.

## **Глава 1. Теоретические основы бизнес-моделирования в предпринимательстве**

# 1.1 Бизнес-моделирование и бизнес-модели

Бизнес-моделирование – это процесс разработки и внедрения бизнес-моделей организации (стратегии, бизнес-процессов, организационной структуры, качества и др.) с целью формализации и оптимизации её деятельности.

Бизнес-модель — компактное, упрощенное представление о бизнесе, предназначенное для целостного описания и анализа деятельности всей системы взаимосвязанных бизнес-процессов. Поэтому бизнес-модели обычно визуализируются.

Выделяют четыре основных способа разработки бизнес-моделей:

- Нотации специализированного программного продукта: комбинация графики, таблиц и текста.
- Графическое описание: дерево, блок-схема, технологическая карта.
- Табличное описание.
- Текстовое описание.

Эволюцию бизнес-моделей на протяжении XX века можно представить следующим образом:<sup>1</sup>[\[1\]](#)

1. Самая старая бизнес-модель, которая до сих пор остается одной из базовых, - модель «хранителя магазина» (the shop keeper model): открытие магазина там, где находятся потенциальные клиенты;
2. Следующая очень популярная бизнес-модель, которая появилась в начале 20-го столетия, после чего переживала многочисленные новые рождения, - это модель «приманки и крюка» (также называемая "моделью бритв и лезвий" или «моделью, привязывающей к продуктам»). Примеры: бритва (приманка) и лезвия (крюк); сотовые телефоны (приманка) и время трафика (крюк); компьютерные принтеры (приманка) и картриджи к ним (крюк); камеры (приманка) и печать фотографий (крюк);
3. В 1950-х - новые бизнес-модели были разработаны McDonald's и Toyota;
4. В 1960-х - новаторами выступили Wal-Mart и Hypermarket;
5. В 1970-е - новые бизнес-модели разработали Federal Express и Toys R Us;
6. В 1980-е - Blockbuster, Home Depot, Intel и Dell Computer;
7. В 1990-е - Southwest Airlines, Netflix, eBay, Amazon.com, Starbucks, Microsoft и dot-coms;

8. В последние годы - наиболее оригинальные и эффективные бизнес-модели были разработаны и реализованы Google, IKEA.

Анализ практики разработки и реализации бизнес-моделей показывает, что бизнес-модели могут создаваться:

- для определенного продукта или услуги (группы однородных продуктов/услуг);
- для компании в целом;
- для группы компаний или холдинга.

Для чего применяются бизнес-модели на практике? Возможно выделить следующие варианты их применения:

- для оценки и анализа эффективности бизнеса компании в сравнении другими аналогичными компаниями;
- для оценки потенциала и инвестиционной привлекательности бизнеса компании в будущем;
- для оптимизации бизнеса компании с точки зрения стратегии и с точки зрения максимизации и удержания ценности, которую компания создает для клиентов и других заинтересованных в ее бизнесе лиц.

В настоящее время, в условиях глобального кризиса, многие бизнес-модели утратили свою эффективность и конкурентоспособность. Российские компании, использовавшие данные бизнес-модели, разоряются, терпят убытки, уходят с рынка. И наоборот, ряд бизнес-моделей, не актуальных в докризисный период, оказались высокоэффективными в условиях кризиса и обеспечили компаниям, которые их применяют, новые возможности для роста и развития бизнеса.

Дальнейшее применение неэффективных бизнес-моделей и неповоротливость при определении новых бизнес-моделей, медлительность при переходе к ним могут привести многие российские компании к существенным финансовым потерям и утрате возможности остаться в бизнесе в принципе. Кризис – это шанс для многих компаний значительно усилить свои позиции на рынке, используя недоступные ранее стратегические возможности.

Категоризация бизнес-моделей

Наиболее актуальная на сегодняшний день категоризация бизнес-моделей в интернете была опубликована профессором Университета штата Северная Каролина Майклом Раппа. Профессор выделил 9 основных концепций:[\[2\]](#)

1. Брокерская (Brokerage)
2. Рекламная (Advertising)
3. Инфопосредническая (Infomediary)
4. Торговая (Merchant)
5. Производственная (Manufacturer/Direct)
6. Партнерская (Affiliate)
7. Сообщество (Community)
8. Подписная (Subscription)
9. По потреблению (Utility)

#### Брокерская

Используется в B2B (бизнес для бизнеса), B2C (бизнес-для-потребителя) и C2C (потребитель для потребителя) секторах. Бизнес соединяет покупателей и продавцов и проводит между ними транзакции, за что взимает определенную сумму денег (фиксированная ставка или процент от сделки).

1. Торговая биржа (Marketplace Exchange)

Бизнес предоставляет широкий спектр услуг, охватывающий весь процесс сделки — начиная рыночной оценкой товара, заканчивая контролем за исполнением договора. Биржи функционируют как самостоятельно, так и при поддержке консорциумов.

1. Площадки выполнения заказов (Buy/Sell Fulfillment)

Выполнение заявок на продажу и покупку товаров и услуг. Заказ выполняется в соответствии с критериями (например, цена и срок доставки), прописанными клиентом.

1. Система сбора предложений (Demand Collection System)

Модель «назовите свою цену» (Name Your Price) — потенциальный покупатель делает окончательный (обязательный) бид на тот или иной товар или услугу, а брокер обеспечивает выполнение заявки.

#### 1. Аукционный брокер (Auction Broker)

Бизнес, проводящий аукционы для продавцов (частников или компаний). Собирает издержки за размещение товаров и комиссионные, величина которых определяется суммой транзакции.

#### 1. Платежный брокер (Transaction Broker)

Представляет сторонний платежный механизм для проведения транзакций между покупателями и продавцами.

#### 1. Дистрибьютор (Distributor)

Каталог, соединяющий большое число производителей с розничными и оптовыми заказчиками. Брокер проводит бизнес-транзакции между официальными дистрибьюторами компаний и их торговыми партнерами.

#### 1. Поисковой агент (Search Agent)

Программное решение, предназначенное для определения наличия и цен товара или поиска сложно находимой информации.

#### 1. Виртуальный рынок (Virtual Marketplace)

Хостинговый сервис для онлайн-продавцов, взимающий плату за первоначальное размещение на площадке, ежемесячные членские платежи или транзакции. Также может предлагать транзакционный сервис или сопутствующие рыночные услуги.

#### 2. Рекламная модель

Расширение традиционной концепции СМИ — бизнес представляет потребителям контент и сервисы, транслирует рекламу заказчиков.

Рекламная модель работает наиболее эффективно либо при правильном выборе ниши, либо при больших объемах трафика.

#### 1. Информационный портал (Portal)

Как правило, ресурс с большим объемом трафика, предоставляющий контент и дополнительные сервисы. Существуют персонализированные и нишевые порталы — первые представляют пользователям возможность кастомизации интерфейса и контентных предпочтений, а вторые ориентированы на конкретную целевую аудиторию.

### 1. Доска объявлений (Classfields)

Список позиций покупки/продажи. Бизнес либо взимает оплату за размещение в листинге, либо работает по подписной модели.

### 1. Ресурсы с обязательной регистрацией (User Registration)

Проекты с бесплатным контентом, требующие от посетителей создания аккаунта и предоставления определенных демографических данных — это позволяет отслеживать поведение пользователей и создавать портреты потребительских сегментов, используемых для проведения таргетированных рекламных кампаний.

### 1. Поисковая реклама (Query-based Paid Placement)

Продажа рекламных позиций в выдаче поисковых систем.

### 1. Контекстная реклама (Contextual Advertising)

Реклама отображается на странице, контент который релевантен объявлению.

### 1. Поведенческий маркетинг (Behavioral Marketing)

Используется разработчиками и веб-мастерами, встраивающими в свои решения и на ресурсы рекламный софт для продажи тематической рекламы, основанной на индивидуальной активности пользователя при серфинге во всемирной сети.

### 1. Объявления перед основным контентом (Intromercials)

Анимированное полноэкранное объявление, отображаемое при переходе на сайт (перед основным контентом).

### 1. Интерактивная реклама (Ultramericals)

Интерактивные объявления, для закрытия которых (и переходу/возвращению к основному контенту) пользователь должен выполнить определенное действие.

## 3. Инфоброкерство

Пользовательские данные представляют высокую ценность для бизнесов, а информация о продуктах ценна для потребителей — инфопосредники занимаются продажей ценных данных покупателям и компаниям.

#### 1. Рекламная сеть (Advertising Platform)

Транслирует баннерную рекламу на сайтах публишеров, представляющих информацию о своем трафике. Рекламные сети также собирают данные о посетителях самостоятельно в целях анализа эффективности маркетинга.

#### 1. Сервисы исследования аудитории (Audience Measurement Services)

Онлайн-агентства, исследующие рынки и поведение потребителей во всемирной сети.

#### 1. Маркетинг посредством прямой мотивации (Incentive Marketing)

Использование подарков и вознаграждений для рекламы продукта или привлечения к его покупке/продаже. Данные, собранные о пользователях, используются для таргетированной рекламы.

#### 1. Метапосредник (Metamediary)

Способствует проведению сделки между продавцом и покупателем, предоставляя информацию и оказывая релевантные услуги. Прямого участия в транзакции не принимает.

#### 4. Продавец

Оптовые и розничные онлайн-торговцы товарами и услугами.

#### 1. Виртуальный продавец (Virtual Merchant)

Ритейлер, работающий исключительно в интернете.

#### 1. Продавец по каталогам (Catalog Merchant)

Принимает заказы по почте, телефону и на сайте, который представляет собой каталог офферов.

#### 1. Традиционные продавцы, работающие в online (Click and Mortar)

Компании из «кирпича и бетона» (Brick and Mortar, бизнесы, имеющие развитую инфраструктуру дистрибуции услуг), функционирующие в интернете.

#### 1. Цифровой продавец (Bit Vendor)

Продает исключительно цифровые продукты и услуги. Выполняет продажи и доставку самостоятельно.

#### 5. Производитель

В рамках этой модели производитель самостоятельно выполняет продажи своего товара в сети, сокращая таким образом каналы дистрибуции.

##### 1. Покупка (Purchase)

Стандартная продажа, при которой права собственности на объект сделки переходят покупателю.

##### 1. Аренда (Lease)

Покупатель платит определенную сумму за временное использование продукта по правилам, описанным в соглашении. Продукт возвращается продавцу по истечении срока договора или в случае его невыполнения. Также возможна опция выкупа товара арендатором до конца срока аренды.

##### 1. Лицензия (License)

Передача прав на использование продукта в соответствии с определенными условиями. Права собственника остаются у продавца.

##### 1. Брендированный контент (Brand Integrated Content)

В отличие от рекламной модели (спонсорский контент), компания самостоятельно создает материалы и сайты в целях маркетинга товара/сервиса.

#### 6. Партнерский маркетинг

Приобретение лидов/трафика у аффилированных (партнеров).

##### 1. Обмен баннерами (Banner Exchange)

Торговля баннерным инвентарем на партнерских сайтах.



## 1. Оплата за клики (Pay Per Click)

Оплата за переход целевого потенциального покупателя.

## 1. Оплата за действие (Cost Per Action)

Оплата за выполнение посетителем (приведенным партнером) целевого действия (например, покупки или установки приложения). Поддерживается модель разделения прибыли от сделки.

## 7. Модель сообщества

Пользователи интернета собираются для коммуникации или по общим интересам на специализированных веб-площадках. Прибыль последних может обеспечиваться множеством источников монетизации: например, собственной рекламной платформой, подписной моделью, представлением дополнительных привилегий и т. д.

### 1. Открытый исходный код (Open Source)

Программное обеспечение с открытым доступом к исходному коду, совместно и добровольно разработанное сообществом программистов. Вместо продажи лицензии, решение монетизируется за счет проведения интеграции с другими системами, предоставления технической поддержки и продажи обучающих материалов.

### 1. Открытый контент (Open Content)

Созданный общественностью контент, который может добавлять и редактировать любой желающий. Как правило, монетизируется добровольными взносами.

### 1. Общественная трансляция (Public Broadcasting)

Трансляция некоммерческих радио- и телеканалов в онлайн, поддерживаемая взносами пользователей.

### 1. Социальная сеть (Social Network)

Площадки для коммуникации. К таковым относятся как масштабные социальные сети, так и нишевые проекты.

## 8. Подписная модель

Пользователь оформляет подписку на определенный сервис.

#### 1. Контент-сервисы (Content Services)

Бизнес представляет текстовый, аудио или видео контент по определенным подписным планам.

#### 1. Межличностная сеть (Person-to-Person Networking Services)

Распространение предоставленной пользователем информации в определенных целях (например, для поиска коллег).

#### 1. Сервисы доверия (Trust Services)

Объединения, членство в которых свидетельствует о следовании определенным нормам и стандартам.

#### 1. Интернет-провайдеры (Internet Service Providers)

Предлагают возможность сетевого соединения и сопутствующие услуги за месячную плату.

### 9. По потреблению

Антипод модели подписки, где клиенту также предоставляется определенный сервис, но форма оплаты базируется на потребленном трафике/полученной информации или другом количественном показателе.

#### 1. Мера использования (Metered Usage)

Оплата в зависимости от объема использования ресурсов (будь то контент или количество памяти), предоставленных компанией.

#### 1. Мера подписки (Metered Subscription)

Позволяет подписчиками приобрести ограниченный доступ к услугам.

Для успешного применения бизнес-моделей в процессе управления собственным бизнесом предпринимателям следует видеть отличия бизнес-моделей от бизнес-идей и бизнес-планов.

Бизнес-идеи служат основой создания нового дела или развития уже имеющегося дела. Поэтому бизнес-идеи становятся основами бизнес-моделей. Бизнес-модель –

модель ведения и развития бизнеса, которую приняли в качестве руководства к действию и сделали основанием для обеспечения слаженной работы фирмы.

Бизнес-планы фирм по содержанию напоминают бизнес-модели, так как включают ресурсные, процессные, коммуникационные и результирующие блоки. Однако в отличие от бизнес-моделей они не являются инструментами управления бизнесом. Они представляют собой документы, которые специально разработаны фирмами для привлечения внешних инвестиций и кредитов. Бизнес-планы презентуются потенциальным инвесторам с целью побуждения их на участие в данном проекте.

## **1.2 Обоснование бизнес-идей в процессе разработки и построения бизнес-моделей.**

Разработку бизнес-моделей часто называют их дизайном, который требует от разработчиков развитых навыков творческого мышления. Разработку бизнес-моделей начинается с изучения имеющихся бизнес-идей и генерации новых.

Новое в бизнес-идеях рождается из двух источников. Первый источник – имеющиеся и обсуждаемые конкурентами и исследователями бизнеса, но не реализованные ими в прошлом и не реализуемые в настоящем бизнес-идеи.

Второй источник – следствие преодоления собственных ошибок, заблуждений и невнимания к перспективным мыслям на базе учета мнений и ожиданий окружения, а также понимания собственных возможностей и ресурсной базы.

Для того чтобы идеи, обуревающие креативных предпринимателей стали в действительности бизнес-идеями, необходимо понимать ожидания рынка – получать подсказки потребителей и другого окружения, понять рыночный контекст, в котором созданные бизнес-идеи будут призваны осуществляться.

Творческий процесс создания бизнес-идей сопровождается:

- Словесным разъяснением сути идей и подходов к их разработке, а также сторителлингом – объяснением своей позиции с помощью разных историй и случаев из жизни;
- Визуализацией бизнес-идей с помощью схем, диаграмм, рисунков, таблиц, набросков, эскизов, позволяющий создавать зрительный образ бизнес-идеи;

- Прототипированием – сопоставлением новых идей с имеющимися прототипами, а также созданием авторских прототипов – представлений о будущей бизнес модели;
- Оценкой результатов творческого процесса на всех его стадиях.

## **1.3 Структурные блоки современных бизнес-моделей**

### **1.3.1 Бизнес-модель А.Остервальдера и И.Пинье.**

По мнению Александра Остервальдера, автора ряда признанных во всем мире работ по бизнес-моделям, последние должны содержать девять структурных блоков (рисунок 1).

#### **Рисунок 1**

#### **Девять структурных блоков А.Остервальдера и И.Пинье**[\[3\]](#)

Ценностные предложения

Потребительские сегменты

Взаимоотношения с клиентами

Ключевые партнеры

Ключевые виды деятельности

Каналы сбыта

Ключевые ресурсы

Потоки поступления доходов

Структура издержек

Первый блок — потребительские сегменты. В данном блоке определяется, какие группы потребителей компания рассчитывает привлекать и обслуживать.

Второй блок — ценностные предложения. Блок включает описание товаров и услуг, которые представляют ценность для определенного потребительского сегмента.

Третий блок — каналы взаимодействия. Блок описывает, как компания взаимодействует с потребительскими сегментами и доносит до них свои ценностные предложения.

Четвертый блок — взаимоотношения с потребителями. Блок описывает типы отношений, которые устанавливаются у компании с отдельными потребительскими сегментами.

Пятый блок — финансовая устойчивость. Блок включает материальную прибыль, которую компания получает от каждого потребительского сегмента или от партнеров.

Шестой блок — ключевые ресурсы. В этом блоке описываются наиболее важные активы, необходимые для функционирования бизнес-модели.

Седьмой блок — ключевые виды деятельности. Блок описывает действия компании, которые необходимы для реализации ее бизнес-модели.

Восьмой блок — ключевые партнеры. Блок описывает сеть поставщиков и партнеров, благодаря которым функционирует бизнес-модель.

Девятый блок — структура затрат. Блок описывает наиболее существенные расходы, необходимые для работы в рамках конкретной бизнес-модели.

## **Выводы по 1 главе.**

1. Бизнес-моделирование применяется во всех направлениях современного предпринимательства и ими могут воспользоваться фирмы любых размеров и организационно-правовых форм.
2. Бизнес-модель – инструмент управления бизнесом. То есть является руководством к действию и основанием для обеспечения слаженной работы фирмы.
3. Бизнес-моделирование является составной частью стратегического управления собственным бизнесом, которое предпринимают владельцы бизнеса – участники фирм.

4. Бизнес-модели фирмы призваны отражать основные элементы их целевых, ресурсных, процессных и коммуникационных стратегий.
5. Нельзя вступать в дело, не осведомленным о том, какие товары, услуги и работы интересуют предполагаемых клиентов. Также нельзя браться производить востребованную продукцию не имея для этого профессионально подготовленных сотрудников и не обладая представлениями о том, откуда взять необходимые ресурсы.
6. Каждому предпринимателю следует определить свои стратегические интересы. К ним относятся наиболее важные профессиональные интересы предпринимателей. Их реализация оказывает определяющее влияние на достижение стратегически значимых результатов бизнеса.
7. Формулирование стратегических интересов даст предпринимателям возможность обоснованно выстраивать бизнес-процессы и бизнес-коммуникации на долговременной основе. Благодаря четкому определению стратегии своей деятельности они могут заблаговременно определить стратегические рынки сбыта продукции и позиции в них, а также стратегических партнеров, конкурентов и контрагентов.
8. В процессе разработки бизнес-идей должна быть сформирована творческая команда генераторы бизнес-идей, в которой желательно создать атмосферу постоянной дискуссии, сопровождаемой отбором и предварительным тестированием бизнес-идей мозговыми штурмами и созданием сценариев развития бизнес-проекта.

## **Глава 2. Исследование процесса бизнес-моделирования на примере конкретного предпринимателя и его стартового проекта.**

В качестве предпринимателя будет рассмотрен Давид Зохрабян и его стартовая интернет-платформа для художников Gitoon. С помощью Gitoon художники, дизайнеры и иллюстраторы смогут продвигать свои работы, а пользователи находить интересный им контент. Данная модель позволит давать объективные и качественные отзывы на неограниченное количество контента.

Сначала автор идеи занимался продвижением видеорекламы в интернете. Давид работал над развитием проектов и искал инновационные подходы, поддерживая в компании, где он работал, предпринимательский дух.

Как возникла идея создания интернет-платформы в сфере арта у человека не связанного с искусством? К Давиду Зохрабяну обратились знакомые художники из Лондона. Они интересовались где можно получить детальные отзывы и критику о своих работах онлайн и как их можно продвигать, так как публикации в социальных сетях особого эффекта не давали. Как видно из вышесказанного, можно сделать вывод что идея возникла из реальной проблемы людей, которую Давид Зохрабян поспешил решить.

Конечно Ему многое предстояло узнать об этой индустрии, но он знал, что существует обширное пространство для инноваций, связанное с интернетом. Были проанализированы существующие социальные сети для людей, связанных с искусством, где они, якобы, могли бы рассчитывать на получение большого количества отзывов на свои работы. Проведенные анализы привели к выводу, что на этих платформах мало интересных работ и много лишней информации, в связи с чем хорошие специалисты и известные художники попросту не заходят туда. То есть четкого и понятного способа для художников как получить рецензии на свои работы от уже признанных экспертов, нет. Так появилась идея создания платформы, куда художники смогут загрузить свои работы, которые увидит арт-сообщество и решит дальнейшее продвижение рассматриваемой работы.

Gitoon предоставляет возможность получить детальные, профессиональные рецензии от экспертов на платной основе. Эксперты будут привлекаться из лучших арт школ и галерей со всего мира. Цель данной платформы собрать молодежь и «зубров» арт-индустрии под одним крылом. Gitoon будет базироваться в Лондоне – одном из мировых центров современного искусства. В Лондоне возможность привлечения художников и именитых кураторов очень большая.

Автор идеи рассматривает не только местный рынок, он хочет чтобы начинающие художники из России могли обращаться к тем же экспертам в Лондоне. Единая интернет-платформа позволит художникам из менее известных в этой области стран принять участие в международной дискуссии об искусстве.

Помимо системы профессиональных рецензий в Gitoon будет бесплатная система отзывов, с помощью которой любой желающий загрузит свои работы, после чего они будут отсылаться группе кураторов из числа пользователей, например другим художникам. Состав группы определит алгоритм. Кураторы оценивают работы, ставят им рейтинг и пишут короткие отзывы о своих впечатлениях. От отзывов и рейтингов и будет зависеть публикация работ этого художника на сайте. Стать куратором может любой желающий, сначала его голос имеет минимальный вес :

человеку нужно будет доказать, что он делает качественное ревью. Система Gitoon позволит это оценить.

Gitoon будет зарабатывать на комиссии от каждого заказанного профессионального ревью. Планируется запустить опцию, когда человек при таком заказе может выложить свою работу на продажу. И также будет взиматься небольшая комиссия с каждой проданной работы.

В процессе создания этого бизнеса предприниматель Давид Зохрабян сформулировал конкретную бизнес - идею и успешно воплотил ее в жизнь. Арт-индустрия достаточно закрытая, Gitoon привнесет что-то новое и перевернет эту индустрию.

Главная цель этого бизнеса помочь людям связанных с искусством реализовать свои работы и обеспечить их развитие в этой индустрии.

Основные задачи данного бизнеса:

1. Собрать на единой интернет-платформе специалистов арт-индустрии, молодежь, которая интересуется искусством, и самих художников, дизайнеров и иллюстраторов с их арт-работами.
2. Обеспечить развитие и продвижение опубликованных работ не только на платформе Gitoon но и за ее пределами .
3. Обеспечение только качественного контента.

Девять структурных блоков Gitoon

Потребительские сегменты: художники, люди интересующиеся искусством и художественные критики.

Ценностные предложения: Платформа поможет пока неизвестным художникам показать свои творения, а признанные мастера, кураторы и коллекционеры — найдут новые таланты и помогут им прославиться.

Каналы взаимодействия: На рисунке 2 описывается каким образом Gitoon доносит свое ценностное предложение.

Взаимоотношения с потребителями: Привлечение новых потребителей посредством создания позитивного имиджа компании в глазах потребителя, удержание старых потребителей посредством уменьшения комиссии взываемой за продвижение и продажи их новых работ.



Финансовая устойчивость: Компания зарабатывает на комиссии взимаемой за заказ профессионального ревью и на комиссии от каждой реализованной и проданной работы.

Ключевые ресурсы: Из материальных ресурсов это платформа для художников, то есть сайт, где предоставляются услуги, интеллектуальными ресурсами являются рецензии от экспертов, так же кураторы и эксперты.

Ключевые партнеры: Mashable, WIRED, T&P, TECH CITY NEWS, Made in Shoreditch.

Структура затрат: Создание сайта, привлечение экспертов, продвижение работ в художественные журналы, реклама.

## **Рисунок 2 Последовательность продвижения работ.**

## **Выводы по 2 главе:**

1. Бизнес- модели должны быть практически направленными, иметь достаточно «быстрые» и, в то же время, долгосрочные результаты.
2. Должна быть адекватная и детально проработанная стратегия организации.
3. Бизнес-модель предполагает наличие двух факторов: фактор пользы и фактор стоимости и прибыли.
4. Важно разбираться в сфере деятельности будущего бизнеса и концентрировать внимание на дальнейшие перспективы развития бизнеса.
5. Желательно общаться с клиентами напрямую и узнать их предпочтения и ожидания.
6. Важно постоянно развиваться и адаптироваться к новым реалиям.
7. Стоит изучить потенциальных конкурентов и создать свое конкурентное преимущество.
8. Новый бизнес нужно создавать там, где сосредоточены самые большие возможности и где можно использовать все ресурсы по максимуму.
9. Бизнес обязательно должен приносить пользу обществу и реализовывать их потребности, иначе нет смысла тому чем занимается компания.

## **Заключение**

Бизнес-модель очень важна при создании фирмы, товар или услуга могут быть хорошими, но главный вопрос в том, нужны ли они клиенту, получится ли эффективно донести их до клиентов и каким образом получить от клиентов деньги.

Исходя из всего написанного для начала стоит найти своих клиентов и изучить их потребности либо пойти по другому пути, обозначить своих клиентов, определить их проблему и выработать решение этой проблемы.

Именно бизнес-модель отличает одну фирму от другой и приносит успех. Придумать уникальные и абсолютно новые потребности сложно, но если подойти к какому-либо товару или услуге с новой стороны, можно выделиться. Для поиска подходящей бизнес-модели стоит внимательно наблюдать за миром и происходящим в нем событиями, поскольку потребности, которые можно удовлетворить по-новому, можно найти везде. Две разные компании могут предоставлять одну и ту же услугу, но решения для клиентов у них разные.

Бизнес-модель должна быть тщательно проработана, опробована и доработана – тогда предприятие будет действовать эффективно. Наиболее успешны бизнес-модели, в которых доход зарабатывается их нескольких источников и с разных сторон. Сильную бизнес-модель можно сделать глобальной. Хорошую позицию имеют модели виртуальных услуг, которые могут обслужить клиентов по всему миру.

Чтобы бурно расти бизнесу, нужно обладать только одним совершенно замечательным свойством. Каждая следующая единица товара, услуга или каждый следующий приобретенный клиент должны добавлять компании и всему сервису больше ценности, чем предыдущий приобретенный клиент, проданный продукт или сервис, а стоимость приобретения и удержания такого клиента и дополнительной продажи ему сервисов или продуктов компании должны стоить меньше денег, чем стоимость привлечения и удержания

предыдущего клиента. И пока это правило соблюдается, компаниям обеспечен бурный рост. Чем быстрее и дольше разбегаются эти кривые, тем больше возможностей роста обеспечивает такая модель и тем выше стоимость будет у такой компании. Именно такая модель лучше всего тиражируется, и именно она сейчас и в будущем будет пополнять ряды «единорогов», и затем ряды крупнейших публичных компаний мира. Обеспечить же столь бурный рост крайне тяжело. И именно это объясняет эру платформенного бизнеса, о котором так много говорят в последнее время. Этот феномен объясняется тем, что когда компания смогла

«завоевать» своего клиента, завоевать его внимание, научилась обрабатывать и использовать знания и эффективно менять, и дополнять собственную бизнес-модель, такая компания автоматически превращается в платформу. И я думаю, что не все компании, находящиеся сегодня на вершине капитализации, будут способны материализовать свои нынешние преимущества.

## **Список используемой литературы**

1. Статьи Андреа Сооляттэ: Бизнес-модели на основе многосторонних платформ: инновации, революционно преобразующие бизнес.

Журнал: Менеджмент инноваций, #2, 2011 г. Бизнес-модель — ключ к развитию бизнеса на основе инноваций.

Журнал: Менеджмент инноваций, #1, 2010 г.

1. Михненко П.А. Теория менеджмента: учебник 3-е издание, 2017-520 стр.
2. Владимир Репин книга Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение,
3. Ю.Б.Рубин «Управление собственным бизнесом», Московский финансово-промышленный университет «Университет», 2016
4. Ю.Б.Рубин «Основы предпринимательства» Московский финансово-промышленный университет «Университет», 2017
5. Джон Маллинс и Рэнди Комисар «Поиск бизнес-модели»
6. Чугумбаев Р.Р. научная статья по специальности «Экономика и экономические науки»

### **Источники:**

1. Источник: [www.mybook.ru](http://www.mybook.ru)
2. Источник: [dic.academic.ru](http://dic.academic.ru)
3. Источник: [alleng.org](http://alleng.org)
4. Источники: [www.rbc.ru](http://www.rbc.ru)
5. <https://www.e-xecutive.ru>
6. <https://medium.com>
7. <https://iiba.ru>
8. <http://investcafe.ru>
9. <https://www.infoniac.ru>
10. <https://kfund-media.com>

11. <http://www.businessstudio.ru>

12. <https://www.seb.ee/ru>

1. **А.Ю. Солянтэ, генеральный директор и партнер компании «ФИНЭКСПЕРТ.РУ»**, : Бизнес-модели на основе многосторонних платформ: инновации, революционно преобразующие бизнес. Журнал: Менеджмент инноваций, #2, 2011 г. Бизнес-модель — ключ к развитию бизнеса на основе инноваций

[↑](#)

2. North Carolina State University Michael Rappa [↑](#)

3. Шаблон бизнес-модели Александра Остервальдера и Ив Пинье построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора. – М.: Альпина Паблишер, 2017. – 288 с. [↑](#)