



**ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ**

Тема 2. ФОРМИРОВАНИЕ БИЗНЕС-ИДЕИ И БИЗНЕС-МОДЕЛИ

План



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

- *Бизнес-идея: понятие, методы генерации*
- *Создание и формализация бизнес-модели*
- *Трансформация бизнес-модели в бизнес-план*

Бизнес-идея: понятие, методы генерации



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

Бизнес-идея – это четкое представление о том, как и путем каких конкретных действий предпринимателя потребность потенциального покупателя может быть удовлетворена

Бизнес-идея: понятие, методы генерации



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ



Бизнес-идея: понятие, методы генерации



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

Источники бизнес-идей:

- продукция, выпускаемая конкурентами;
- мнения работников торговли, сбытовых агентов;
- различные публикации;
- отзывы потребителей;
- рекомендации и пожелания друзей, родственников;
- публикации правительства, местной администрации города, района;
- идеи, зародившиеся в социальных службах или некоммерческих организациях;
- архивы патентного бюро;
- исследовательские лаборатории и университеты;
- собственные научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки предприятия (НИОКР) и др.

Бизнес-идея: понятие, методы генерации



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

7 областей анализа бизнес-идей по Питеру Друкеру:

- неожиданное событие (для предприятия или отрасли) — неожиданный успех, неожиданная неудача или неожиданное внешнее событие;
- неконгруэнтность — несоответствие между реальностью, какой она есть на самом деле, и нашими представлениями о ней («такой, какой она должна быть»);
- нововведения, основанные на потребности процесса (его недостатки и слабые места, которые должны быть устранены);
- внезапные изменения в структуре отрасли или рынка;
- демографические изменения;
- изменения в восприятии, настроениях и ценностных установках;
- новые знания (как научные, так и ненаучные).

Бизнес-идея: понятие, методы генерации



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

- *Метод «мозговой атаки наоборот».* Участники группы выявляют недостатки предлагаемых идей. Задача состоит в том, чтобы не только найти слабые места, но и предложить пути их устранения.
- *Метод Гордона* основан на том, что участники заранее не знают, какая именно проблема будет обсуждаться. Поэтому они не скованы привычными шаблонами и стереотипами. Ведущий в самых общих чертах излагает концепцию, связанную с интересующей его проблемой. Участники высказывают свои идеи по поводу услышанного. Затем под руководством ведущего уточняется исходная концепция и другие относящиеся к ней вопросы. После этого вскрывается та самая проблема, ради которой проводилось обсуждение. Участников просят высказать свои мысли и конкретные предложения по поводу решения проблемы.

Бизнес-идея: понятие, методы генерации



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

- *Метод вопросника* построен на выработке новых идей, используя составляемый в произвольной форме список вопросов или предложений, имеющих отношение к анализируемой проблеме. Например: можно ли найти для этого какой-то другой способ применения (адаптировать, модифицировать, заменить, увеличить или уменьшить и т. д.)
- *Эвристический метод* зависит от умения предпринимателя строить догадки на основании логических рассуждений, интуиции и прошлого опыта. Этот метод часто используется предпринимателями для принятия решений в условиях неполной информации, когда о последствиях решений можно только догадываться, но нельзя судить с уверенностью.

Бизнес-идея: понятие, методы генерации



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

- *Стоимостной анализ.* Метод выработки новых решений, основанный на максимизации выгоды для предпринимателя и его нового предприятия. В ходе его использования задают определенные вопросы, к примеру: можно ли снизить стоимость данной детали и сделать ее замену на более дешевую, если она не оказывает влияния на качество готовой продукции.
- *Матричные структуры.* Метод систематизации поиска новых идей путем построения матрицы, столбцы которой соответствуют обсуждаемым вариантам товаров, а строки — рыночным атрибутам этих товаров, записанным в виде вопросов. Например, где его можно использовать, на какой сегмент покупателей он рассчитан, где и кто его может применять и др.

Бизнес-идея: понятие, методы генерации



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

- *Мечты о невозможном.* Метод, основанный на том, что все приходящие в голову мечты записываются, пока не будет выработана идея, с которой можно работать дальше. Независимо от того, каким образом получена бизнес-идея, необходимо тщательно взвесить и оценить ее. Важно убедиться, что она действительно может стать основой успешного бизнеса.

Бизнес-идея: понятие, методы генерации



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

Фильтрация новых идей может осуществляться по следующему ряду характеристик:

- первоначальные затраты;
- уровень конкуренции;
- спрос;
- легкость копирования;
- имидж;
- законность;
- потенциальная прибыль.

Бизнес-идея: понятие, методы генерации



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

Описание бизнес-идеи — это скорее документ для принятия решений, который должен отвечать на три вопроса:

1. Какую проблему решает бизнес-идея, какова выгода потребителя (что)?
2. Каков рынок для предлагаемого продукта или услуги (кому)?
3. Каков механизм получения дохода (как)?

Бизнес-идея: понятие, методы генерации



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

Перспективная бизнес-идея обладает следующими характеристиками:

- удовлетворяет потребности клиента (решает его проблему);
- является инновационной;
- является уникальной;
- является четко сфокусированной;
- предполагает рентабельность в долгосрочной перспективе.

Создание и формализация бизнес-модели



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

Бизнес-модель – это сама суть бизнеса, идеальная система, по которой он должен функционировать. Бизнес-модель может быть описана словами или выражена графически, но самое главное - она должна давать ответ на вопрос *«как предприниматель будет получать прибыль?»*

Создание и формализация бизнес-модели



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

Некоторые виды бизнес-моделей.

- *Продажа активов* — очень распространенный тип прибыли среди всех бизнес-моделей, это может быть как и продажа книг и музыки, так и автомобилей;
- *Плата за использование* — принцип предельно прост: чем больше пользуются каким-либо сервисом, тем больше итоговый ценник. Сюда относят доставку почты, мобильную связь, отели и так далее ;
- *Абонентская плата* — или подписка, с помощью которой клиент получает доступ к услугам или продукту;
- *Аренда или лизинг* — формируются из платы за временное использование актива, очевидный пример — каршеринг, съем квартиры и аренда профессионального оборудования;
- *Лицензирование* — такой способ прибыли популярен в интеллектуальном и технологическом секторах. Владелец сохраняет за собой авторское право, но за использование продукта или технологии получает плату.

Создание и формализация бизнес-модели



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

Бизнес-модель по А.Остервальдеру и И.Пинье:

<p>Ключевые партнеры </p>	<p>Ключевые виды деятельности </p>	<p>Ценностные предложения </p>	<p>Взаимоотношения с клиентами </p>	<p>Потребительские сегменты </p>
	<p>Ключевые ресурсы </p>		<p>Каналы сбыта </p>	
<p>Структура издержек </p>			<p>Потоки поступления доходов </p>	

Создание и формализация бизнес-модели



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

Список блоков бизнес-модели по Остервальдеру и ключевые вопросы:

- 1. *Ключевой партнер* — кто это и что мы от них получаем?
- 2. *Ключевые виды деятельности* — чем будем заниматься и в каком формате?
- 3. *Ключевые ресурсы* — какие у нас ресурсы и что нам нужно для продаж? Какие должны быть каналы продаж и распространения продукта или услуги?
- 4. *Ценностные предложения* — что предлагаем клиентам и почему они должны выбрать именно нас? Какие потребности мы удовлетворяем и какие проблемы решаем?

Создание и формализация бизнес-модели



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

Список блоков бизнес-модели по Остервальдеру и ключевые вопросы:

- 5. *Взаимоотношения с клиентами* — как вы будете искать клиентов и сохранять их лояльность?
- 6. *Каналы сбыта* — как вы будете передавать клиентам предлагаемые блага?
- 7. *Потребительские сегменты* — кто наша целевая аудитория, которая будет приносить большую часть прибыли?
- 8. *Структура издержек* — без каких расходов компания не сможет существовать?
- 9. *Потоки поступления доходов* — за что клиенты будут платить? Это будет одноразовая покупка или, например, подписка?

Трансформация бизнес- модели в бизнес-план



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

Бизнес-план – краткое, точное, доступное и понятное описание предполагаемой бизнес-модели, важнейший инструмент при рассмотрении большого количества различных ситуаций, позволяющий выбрать наиболее перспективные решения и определить средства для их достижения.

Трансформация бизнес-модели в бизнес-план



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

Функции бизнес- плана:

1. Обоснование стратегии и тактики хозяйственного поведения, что особенно необходимо вновь создаваемым предприятиям, а также действующим предприятиям при разработке ими новых направлений деятельности.
2. Планирование и прогнозирование результатов деятельности в традиционном для отечественной экономики понимании (как разработка возможно более полной программы деятельности) и определение целей развития в части реализации индикативных методов планирования, планов развития бизнеса.
3. Привлечение инвесторов, что особенно важно для дорогостоящих широкомасштабных, фундаментальных проектов.

Трансформация бизнес-модели в бизнес-план



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

Структура бизнес-плана

- обзорный раздел (резюме)
- описание предприятия
- описание отрасли
- описание продукции (услуг)
- описание рынка
- производственная деятельность;
- график выполнения работ (календарный план);
- финансы;
- Приложения.

Обзорный раздел (резюме)



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

- описание предприятия, его специфических черт, какой путь развития прошло предприятие на сегодняшний день;
- краткие сведения о квалификации управленческого персонала, какими способностями, применительно к настоящему проекту, обладает управленческий персонал, каковы доли участия управленческого персонала в капитале предприятия;
- описание ситуации на рынке и в отрасли;
- преимущество продукции или услуг предприятия, ресурсы компании, ее текущее финансовое состояние;

Обзорный раздел (резюме)



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

- долгосрочные и краткосрочные цели проекта, какого роста можно ожидать, какие доходы предполагается получить, за какой период времени;
- тактический план, краткое изложение того, как будут достигаться поставленные цели;
- потребность в инвестициях, как они будут использованы, предполагаемые источники финансирования, как они будут возвращаться (погашаться) инвесторам;
- ключевые экономические показатели эффективности проекта;
- какие риски и какие вознаграждения могут ожидать инвесторов.

Описание предприятия



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

- первоначальные или настоящие цели компании;
- перечень основных владельцев, роль каждого из них в основании и деятельности предприятия;
- события, которые повлияли на развитие предприятия;
- как осуществлялось и осуществляется сейчас финансирование предприятия;
- современная организационная структура и основной персонал;

Описание предприятия



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

- показатели финансовой эффективности предприятия за последние три года;
- что продает предприятие;
- с какими проблемами сталкивается предприятие;
- анализ слабых и сильных сторон предприятия (качество продукции или услуг, возможности сбыта, уровень производственных издержек, квалификация, опыт персонала, уровень технологии, условия поставок материалов или комплектующих, уровень менеджмента).

Описание отрасли



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

- определение экономического сектора отрасли (наука, производство, распределение, услуги и т.п.);
- перечень основной продукции и услуг, предлагаемых данной отраслью промышленности;
- сезонность;
- географическое положение отраслевого рынка (локальный, региональный, национальный, международный);

Описание отрасли



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

- описание сегмента рынка, на котором работает или предполагает работать предприятие;
- характеристика имеющихся основных клиентов;
- характеристика потенциальных клиентов;
- перечень основных конкурентов;
- сильные и слабые стороны конкурентов.

Описание продукции (услуг)



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

- функциональное назначение продукции, для каких целей она предназначена;
- характерные свойства продукции, которые делают ее единственной в своем роде;
- стоимость;
- технологичность;
- универсальность;
- соответствие наиболее общепринятым стандартам;
- доля продукции в общем производстве отрасли;

Описание продукции (услуг)



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

- стадия развития продукта (идея, эскизный проект, рабочий проект, прототип, опытная партия, действующее серийное производство);
- требования к гарантийному и послегарантийному обслуживанию;
- имеются ли возможности для дальнейшего развития продукта;
- патентно-лицензионная защита.

Анализ продукции конкурентов, имеющийся на рынке



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

- описание функциональных и потребительских свойств конкурирующих продуктов;
- почему продукты конкурентов пользуются определенным спросом;
- принципы ценообразования конкурентов;
- способы стимулирования сбыта, используемые конкурентами.

Исследования и разработки



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

- описание планируемых НИОКР и целей их проведения;
- существующие технологические риски;
- технологическое состояние конкурирующих фирм, как их технологические достижения влияют или повлияют в будущем на деятельность предприятия;
- описание концепции развития продукта следующих поколений.

Финансирование



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

- описание концепции ценообразования предприятия;
- оптимальные размеры заказов и формы оплаты;
- эффективность системы распределения;
- условия приобретения и запасы сырья, материалов и комплектующих.

Описание рынка



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

- Характеристика рынка
- Характеристика потребителей продукции
- Стратегия сбыта и продвижения продукции на рынке
- Анализ конкурентоспособности предприятия

Характеристика рынка



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

- размеры рынка;
- уровень и тенденция развития рынка, история его возникновения;
- ожидаемый в будущем уровень роста рынка;
- специфические особенности рынка, например, трудности доступа к операциям на рынке;
- опубликованные прогнозы относительно будущего развития рынка;
- рыночная доля предприятия;
- планы относительно зарубежных рынков, экспортный потенциал.

Характеристика потребителей продукции



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

- тип потребителя (покупатели, производители, единичные самостоятельные потребители);
- их географическое расположение;
- их мнение о продукции.

Стратегия сбыта и продвижения продукции на рынке



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

- расчет и обоснование цены, ценовая политика;
- система распределения;
- реклама;
- стимулирование сбыта;
- сервисное обслуживание;
- связи с общественностью.

Анализ конкурентоспособности предприятия



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

- перечень предприятий - основных конкурентов;
- их сильные и слабые стороны;
- их финансовое положение;
- их уровень технологии;
- их удельный вес в обороте рынка;
- их сходство с анализируемым предприятием;
- используемые конкурентами стратегии маркетинга;
- их реакция на продукцию анализируемого предприятия;
- оценка конкурентной борьбы за рубежом.

Производственная деятельность



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

- Описание технологического процесса
- Требования к квалификации и наличие необходимого персонала

Описание технологического процесса



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

- требуемая производственная мощность;
- потребность и условия приобретения технологического и прочего оборудования;
- потребность в участках земли, зданиях и сооружениях, коммуникациях;
- потребность и условия поставки сырья, материалов и комплектующих, контроль качества и дисциплины поставок;
- требования к источникам энергии и их доступность;
- подготовка производства;
- контроль качества продукции.

Требования к квалификации и наличие необходимого персонала



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

- производственный персонал;
- инженерно-технический персонал;
- административный персонал;
- условия оплаты и стимулирования;
- условия труда;
- структура и состав подразделений;
- обучение персонала;
- предполагаемые изменения в структуре персонала по мере развития предприятия.

График выполнения работ (календарный план)



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

При составлении плана следует учесть затраты времени на реализацию следующих стадий проекта:

- юридическая регистрация предприятия;
- получение денежных средств;
- осуществление программы капиталовложений;
- наем рабочей силы;
- изготовление опытной партии продукции;
- оценка и тестирование выпускаемой продукции;
- создание дистрибьютерской сети;
- получение заказов.

Приложения



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

- биография руководителей предприятия или проекта, подтверждающие их компетенцию и опыт работы;
- результаты маркетинговых исследований;
- заключения аудиторов;
- фотографии или видеоролик образцов продукции;
- подробные технические характеристики продукции;
- план предприятия;

Приложения



ВОЛГОГРАДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

- гарантийные письма или контракты с поставщиками и потребителями продукции;
- договоры аренды, найма, лицензионные соглашения;
- заключения служб государственного надзора по вопросам экологии и безопасности;
- статьи из журналов и газет о деятельности предприятия;
- отзывы авторитетных организаций.