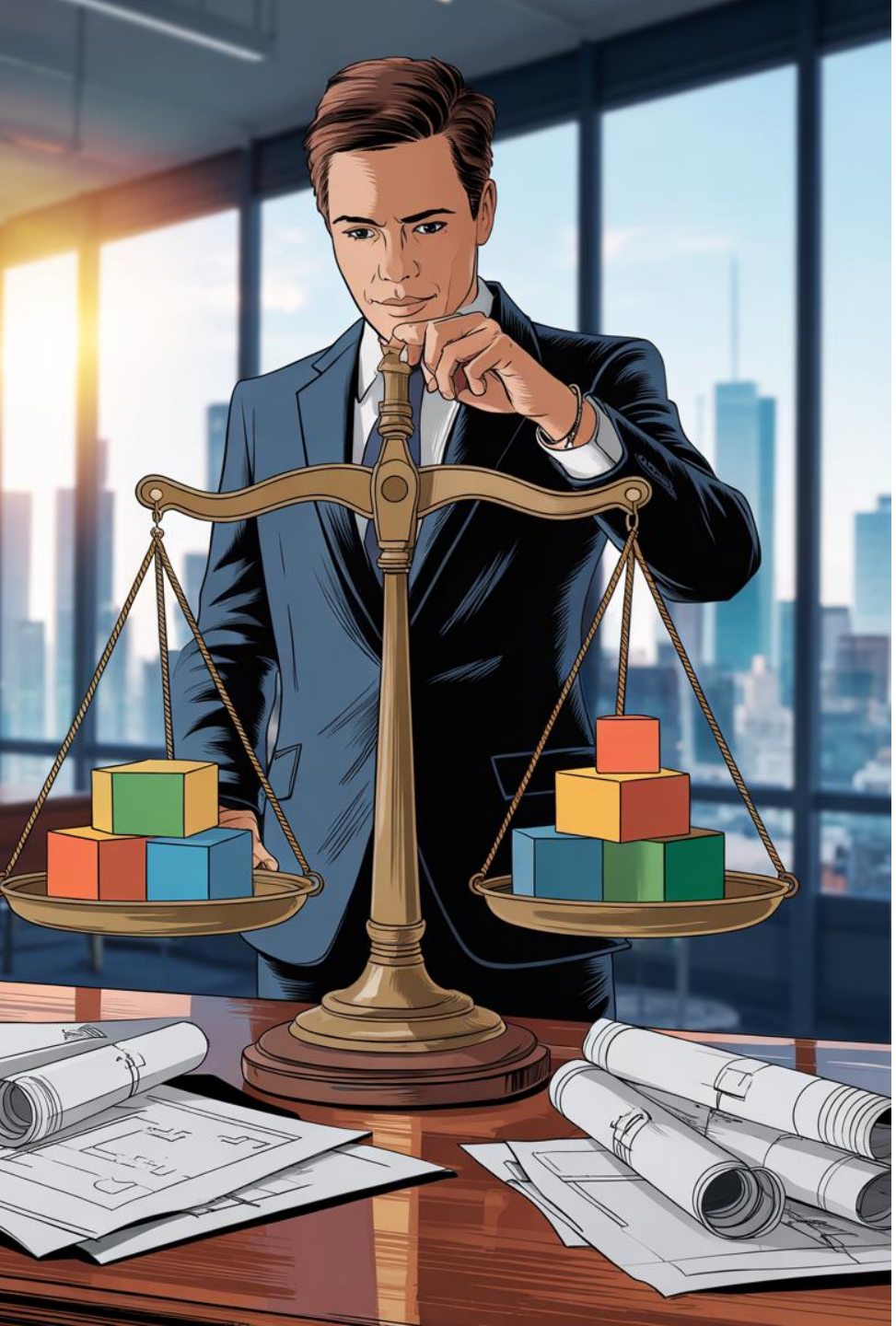


мой бизнес
Свердловская область

СВЕРДЛОВСКИЙ ОБЛАСТНОЙ ФОНД ПОДДЕРЖКИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Пересборка бизнеса:

как найти новые точки роста с помощью бизнес моделирования

Наталья Дроздова

Прежние решения не работают
Не знаю, с чего начать?



Бизнес-симптомы

- Уперлись в стеклянный потолок
- Клиенты чаще требуют скидок
- Прежние каналы продвижения не работают

Психологические симптомы

- Тревога потерять то, что есть
- Ощущение белки в колесе
- Нет желание открывать ноутбук по утрам.

Почему локальные решения не работают?

Операционный кризис

Делаем правильные вещи, но плохо

- Слетела CRM. Менеджеры долго не перезванивать клиентам. Подвел поставщик.
- **Решение:** Навести порядок, нанять людей, прописать регламенты.
- **Результат:** улучшения локальные. Бизнес работает так же

Кризис бизнес-модели

Делаем неправильные вещи, пусть даже хорошо

- Реклама работает, но падает конверсия Продукт утратил актуальность.
- **Решение:** Пересобрать систему: ЦА, способы продвижения, модель монетизации.
- **Результат:** Выход на новые рынки и рост прибыли



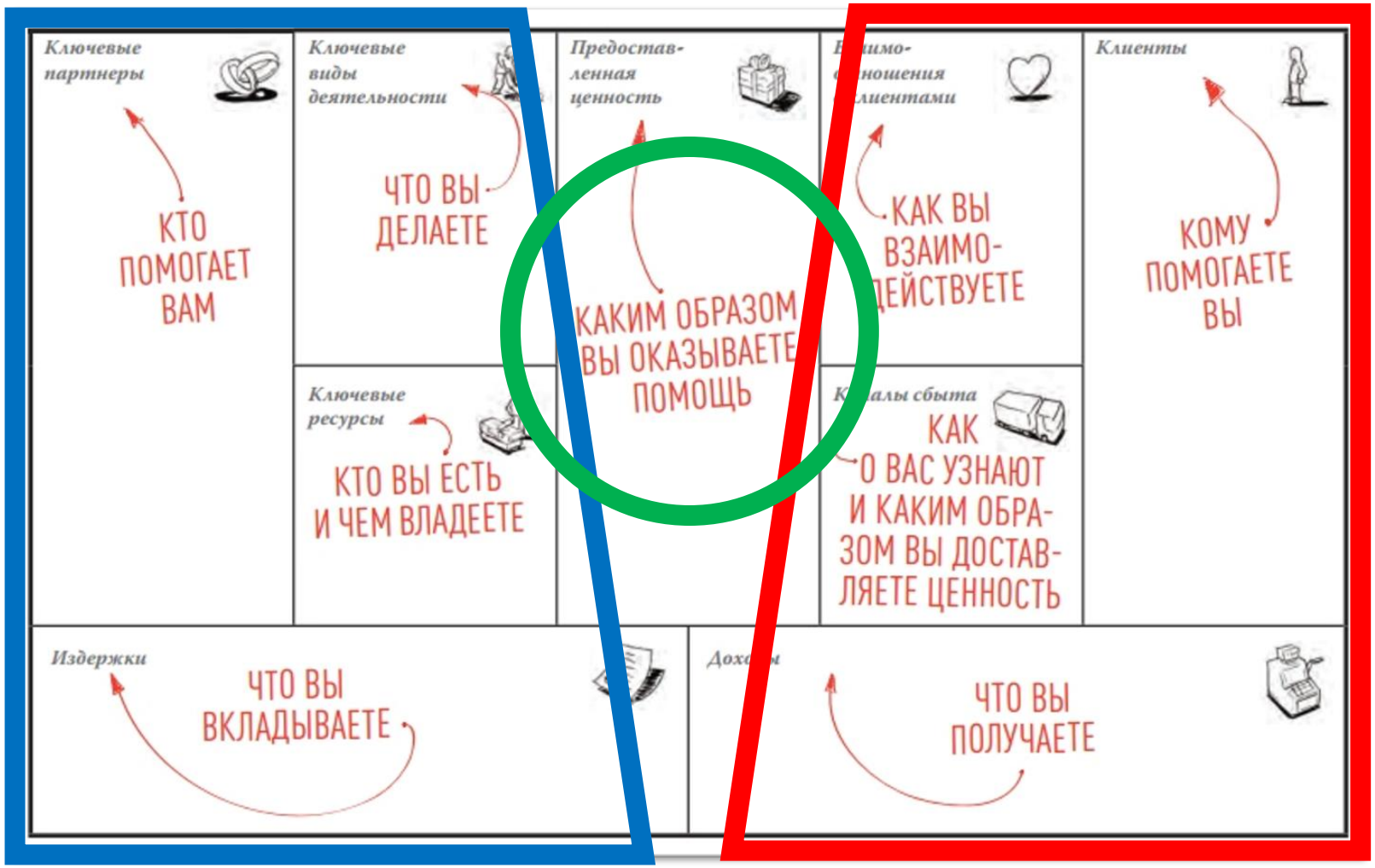
*Усталость от операционки — это **следствие** того, что вы пытаетесь оживить бизнес-модель, которая изначально не работает*

Ваш бизнес как на ладони
Канва А. Остервальдера (Business Model Canvas)

- ✓ Наглядно
- ✓ Системно
- ✓ Безопасно
- ✓ Быстро
- ✓ Экономно

На ее основе создаем:

- ✓ Бизнес-план
- ✓ Презентацию для инвесторов
- ✓ Контент-план
- ✓ Другое



Генерация ценности:
блоки правой стороны канвы

Потребительские сегменты:

- Кто ваш идеальный клиент?
- Чья жизнь улучшится после покупки?
- Какую задачу вы помогаем решить и для чего это клиенту?

Портрет клиента ≠ Аватар клиента

Ценностное предложение:

- Какую потребность клиента вы закрываете?
- Как именно меняет жизнь покупателя?

Взаимоотношения:

- Как привлекаете и удерживаете клиентов?
- Каким образом взаимодействуете? От самообслуживания до VIP.

Каналы сбыта:

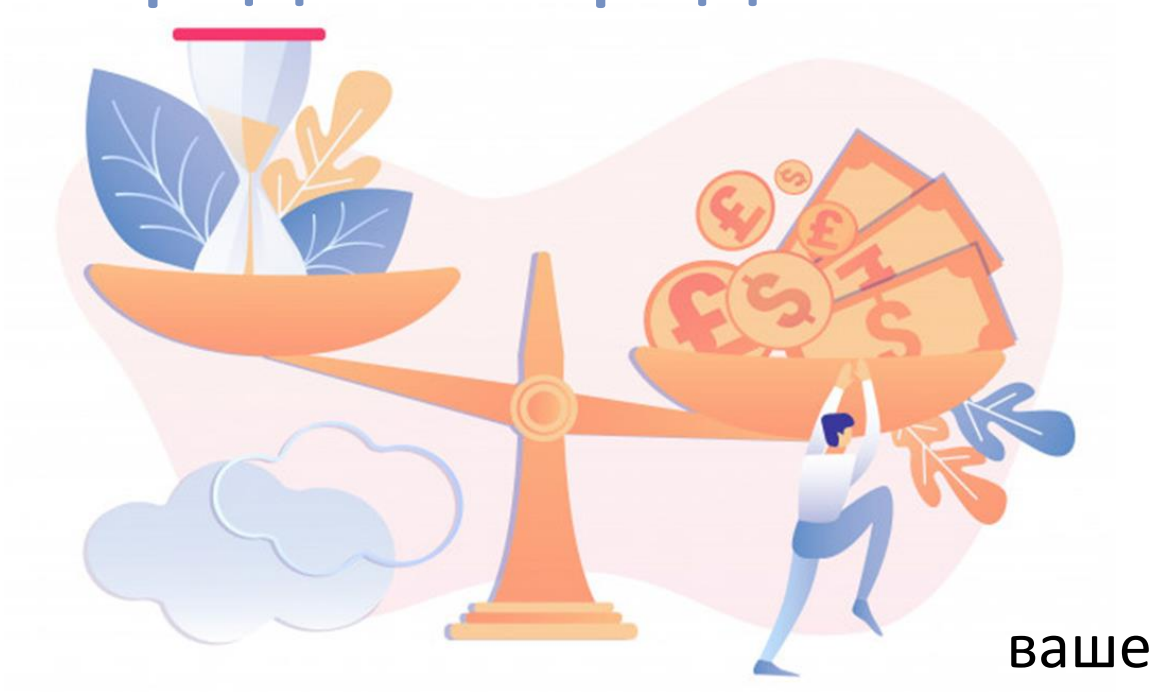
Весь путь **от информирования и до постпродажного сопровождения**.

- Как о вас узнают и как покупают?
- Сколько каналов взаимодействия используете?
- Как принимаете оплату?
- Как доставляете продукт клиенту?

Цена, Ценность и парадигма продаж

Ценность –
способность продукта **решать задачи** клиента и **экономить** его время и усилия.

При высокой ценности скидки не нужны



Цена –
денежный эквивалент вашего продукта

Формула ценностного предложения:

Мы помогаем [*целевой клиенту*]
делать [*решаемая задача / потребность*],
с помощью [*функции или преимущества продукта*]

Закулисье бизнеса:

как все устроено и куда сливаются ресурсы

Блоки левой стороны канвы

Ключевые виды деятельности:

- Что вы делаете каждый день?
- Какие действия приводят к поступлению денег?

Ключевые ресурсы:

- Люди, технологии, деньги, ваш личный фокус. помещение и оборудование.
- Что необходимо для создания вашего продукта и ценности для покупателя?
- От чего можно отказаться?

Ключевые партнеры:

- Кто помогает вам делать бизнес и влияет на стратегические решения?

Какие 20% процессов приносят 80% выручки?



Какие 80% действий сжигают ваши ресурсы?

Экономика изменений



Потоки поступлений:

- Продажа продукта /Комплексная продажа
- Подписки, лицензии, аренда
- *Как сделать выручку прогнозируемой?*

Структура издержек:

- Виды деятельности
- Ключевые ресурсы
- Партнеров
- *Где еще ваш бизнес незаметно теряет деньги?*

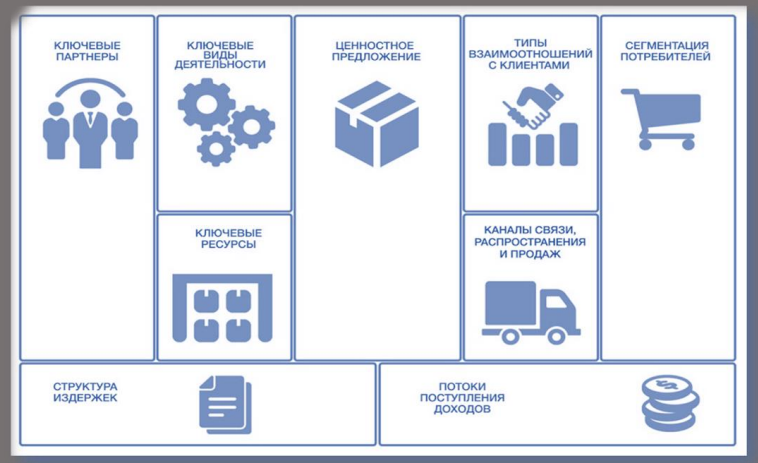
Психологический аспект

Страх предпринимателя смотреть на реальные цифры в управленческой отчетности

Переходим к действию:
как безопасно изменить бизнес

1. Заполнить канву **Как есть сейчас.**
   Важно: 1 канва = 1 Продукт для 1 ЦА
2. Найти **слабое звено**:
- *Что сложно описать*
- *Что требует больших усилий в реализации*
- *Где часто ошибаются*
- *«Все так делаю», но не понимаете зачем*

3. Сформулировать гипотезы изменений **Как должно быть.** ***1 гипотеза – 1 канва БМ***
4. **Запустить тест гипотезы** с минимальными затратами на 7-14-21 день
5. Создать **новую канву БМ**



Как «продать» изменения команде и инвесторам?
Показать им Канву БМ
Люди верят наглядным картам, а не абстрактным обещаниям.
А еще лучше – привлечь к работе

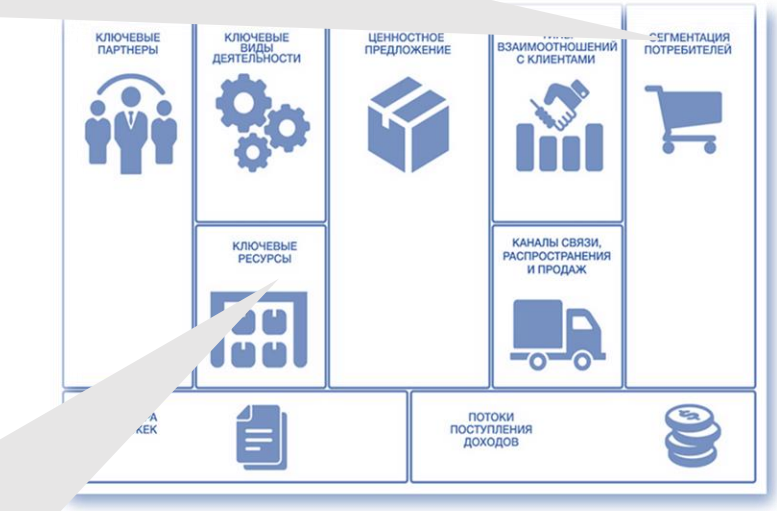
Чек-лист: Аудит уязвимостей бизнес- модели

Блок 1. Клиенты и Ценность. Уязвимости правой стороны

1. Ваши товары и услуги «для всех»
2. Скидкомания / Ценовая ловушка
3. Продукты-одиночки
4. «Одноногий табурет» в маркетинге

Блок 2. Процессы и Инфраструктура. Уязвимости левой стороны

5. Много замкнуто на одном лице
6. Балласт оплаченных ресурсов
7. Раздутые и/ или неэффективные Виды деятельности
8. Токсичные / незаменимые партнеры



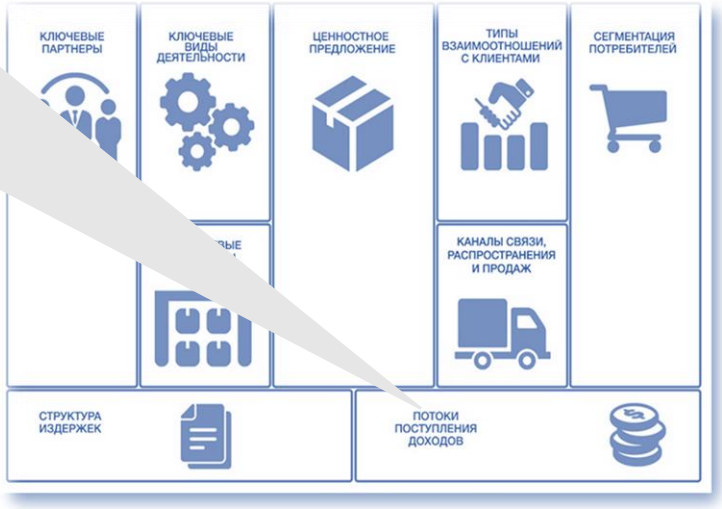
Чек-лист: Аудит уязвимостей бизнес- модели

Блок 3. Финансы. Уязвимости нижнего уровня

9. Кассовый разрыв как образ жизни
10. Слепая зона в учете
11. Высокая доля постоянных расходов
12. Неэффективная модель монетизации

Блок 4. Ограничения Лидера. Психологические уязвимости

13. Синдром спасателя
14. Иллюзия контроля
15. «Синдром самозванца» при формировании цены
16. Эмоциональное выгорание



Подсчет результатов:

- **0–3 отметки**: Ваш бизнес устойчив, но, возможно, вы упускаете скрытые точки масштабирования.
- **4 –7 отметок:** Система неустойчива и начинает сбоить
- **8+ отметок:** Бизнес находится в глубоком кризисе модели. Вам срочно нужна пересборка
- **В каком блоке канвы бизнес-модели отметок больше?**

Бизнес меняется тогда, когда меняется фокус его основателя

