

## Оливер Гассман, Каролин Франкенбергер, Микаэла Шик Бизнес-модели. 55 лучших шаблонов

### Аннотация

Успех компании зависит от выбора наиболее подходящей бизнес-модели. Предложенная в этой книге методология — отличное подспорье как для начинающих компаний, так и для тех, кто хочет перестроить свой бизнес и достигнуть новых высот. Авторы рассказывают о стратегии создания и внедрения инновационных бизнес-моделей, а также о важных этапах и препятствиях на этом пути. Основная часть книги — это 55 шаблонов бизнес-моделей, по которым строится бизнес наиболее успешных современных компаний. Вы найдете подробное описание бизнес-моделей, историю их развития и советы о том, в каких случаях стоит взять на вооружение именно этот шаблон.



Оливер Гассман, Каролин Франкенбергер, Микаэла Шик Бизнес-модели. 55 лучших шаблонов

Издательство: «Альпина Паблицер»,— 2017

Купить цифровую книгу в [books.ru](https://books.ru), [Ozon](https://Ozon.ru) или [ЛитРес](https://LitRes.ru), бумажную книгу в [FLIP](https://FLIP.ru), [books.ru](https://books.ru) или [Ozon](https://Ozon.ru).

### Список 55 шаблонов бизнес-моделей

1. **ADD-ON / Дополнение.** Основной/базовый продукт недорогой. Но к нему предлагается масса разных модулей. Из этих модулей можно собрать решение под каждого конкретного клиента
2. **AFFILIATION / Аффилят Лидогенерация.** Получаешь % с продаж других. CPA-сети, оферы.
3. **AIKIDO / Айкидо. Играешь на противотренде.** Если в моде фастфуды — делаешь ресторан медленного питания.
4. **AUCTION / Аукцион.** Собираешь уникальный популярный актив и делаешь на это аукцион. Продавец всегда делает сверхприбыль от аукциона. Покупатели соревнуются. Контекстная реклама тому пример — битва за клиентов

5. **BARTER / Бартер.** Прямой обмен, без участия денег. Оплата лайками. Оплата временем.
6. **CASH MACHINE / Денежная машина.** Сбор денег вперед.
7. **CROSS SELLING / Кросс-продажи.** Два продавца с похожей аудиторией, но не прямые конкуренты, обмениваются товарами друг-друга и ссылаются друг на друга.
8. **CROWDFUNDING / Краудфандинг.** Коллективные покупки. Несколько инвесторов инвестируют в покупку одного актива.
9. **CROWDSOURCING / Краудсорсинг, решение за счет сообщества Краудсорсинг.** Проблема решается коллективно, за счет сообщества
10. **CUSTOMER LOYALTY / Лояльность клиентов.** Дополнительная привязка к бренду/продукту за счет программ лояльности, скидок и т. п. Это создает барьеры перед конкурентами + стабилизирует будущие доходы.
11. **DIGITIZATION / Отцифровка физического товара.** Ускоряет дистрибуцию и масштабируемость. Нужно постараться не уронить цену и ценность.
12. **DIRECT SELLING / Прямые продажи.** Прямые продажи покупателю, минуя посредников (магазины, компании и т. п.). Через email — рассылки, например
13. **E-COMMERCE / Электронная коммерция.** Использование интернета, как основного канала продаж. Уменьшаются затраты на офис, офлайн, персонал и т. п.
14. **EXPERIENCE SELLING / Продажа опыта, впечатлений.** Повышение ценности, за счет продажи не только товара, но и связанных с ним впечатлений, историй.
15. **FLAT RATE / Постоянная цена в независимости от использования Фиксированная цена за все.** Упрощает восприятие, позволяет ввести подписку.
16. **FRACTIONAL OWNERSHIP / Общее владение.** По определенной очереди или правилам. Таймшереры в туризме, например.
17. **FRANCHISING / Франчайзинг.** Модель тиражирования, когда бренд и стандарты — централизованы, а локальные операции отдаются на откуп партнерам, которые покупают лицензию.
18. **FREEMIUM / Бесплатная базовая версия + платные дополнения Бесплатная базовая версия + платные дополнительные функции.**
19. **FROM PUSH-TO-PULL / От “выталкивания заказов на рынок” к “вытягиванию”, то есть под потребности .**
20. **GUARANTEED AVAILABILITY / Гарантированная доступность (наличие).** Необходимый товар/сервис всегда в наличии по запросу.
21. **HIDDEN REVENUE / Скрытая выручка.** Например, бесплатная для людей газета “Метро” — платят рекламодатели.
22. **INGREDIENT BRANDING / Бренд встроенный в другой бренд.** Компьютер от Lenovo, с процессором Intel и OS — Microsoft
23. **INTEGRATOR / Интегратор.** Вертикальная интеграция всех процессов от поставщика до клиента.
24. **LAYER PLAYER/ Игрок определенного уровня.** Специализация на определенном уровне в процессе. Например делаешь только микросхемы как Intel.
25. **LEVERAGE CUSTOMER DATA/Сбор данных о клиентах** Дополнительная ценность от сбора данных о клиентах. Продажа аналитики, таргетированной рекламы и т. п.
26. **LICENSE/Лицензирование.** Усилия на создание лицензированных продуктов и продажи лицензии другим. В кино — сериалы, ПО и т. п.
27. **LOCK-IN / Замок.** Клиент попадает в зависимость от продавца. Впервые применили в Жилетт. Если ты купил станок Жилетт, будешь покупать и лезвия той же фирмы. Переход на конкурента очень дорогой.

28. **LONG TAIL / Длинный хвост.** Концентрация не на “бестселлерах”, а на нишевых товарах, которых очень много и продаются они единицами, но совокупно дают большую выручку и прибыль.
29. **MAKE MORE OF IT/ Доп.продажа активов компании другим компаниям** Ресурсы компании которые идут для производства своих продуктов, продаются так же другим компаниям. Например Amazon Web Services.
30. **MASS CUSTOMIZATION / Массовая кастомизация.** Делать массовые продукты индивидуальными за счет небольшой финальной кастомизации и сборки.
31. **NO FRILLS / Ничего лишнего.** Фокус на главном. Все остальное выбрасывается. Экономия на всем. В эту экономию вовлекаются клиенты.
32. **OPEN BUSINESS MODEL / Открытая бизнес-модель.** Максимальная прозрачность во всем. Dodo pizza. Вовлекаешь всех участников в поиск оптимальной бизнес-модели.
33. **OPEN SOURCE / Открытые исходники.** Нарботки выкладываются в общий доступ. WordPress. Предоставляются бесплатно. Деньги делаются на консалтинге и доработках.
34. **ORCHESTRATOR / Дирижер Фокус на 1-й ключевой компетенции.** Все остальное по-максимуму на аутсорс.
35. **PAY PER USE/ Плати за использование.** Платишь по мере пользования. Для тех кто не хочет покупать и кому нужен продукт например только на несколько дней.
36. **PAY WHAT YOU WANT / Плати сколько считаешь нужным.**
37. **PEER-TO-PEER / Люди — людям.** Компания предоставляет бесплатную площадку для обмена. Люди обмениваются чем-либо.
38. **PERFORMANCE-BASED CONTRACTING** Цена основана не на стоимости продукта, а на полученном результате. Например 10% с продаж.
39. **RAZOR AND BLADE** Аналог модели “Замок” — дешевый основной продукт и деньги на дополнениях. Жилетт (станок и лезвия), Xerox (аппарат и картриджи), Nespresso (кофе-машина и капсулы)
40. **RENT INSTEAD OF BUY / Аренда вместо покупки.** Если товар дорогой и не частоиспользуем, его проще брать в аренду. Машины/квартиры и т. п.
41. **REVENUE SHARING /Разделение прибыли.**
42. **REVERSE ENGINEERING / Обратный инжиниринг.** Копирование продукта конкурента. Конкурент вкладывает большие инвестиции в исследования. Вы берете лучшее и копируете.
43. **REVERSE INNOVATION / Обратные инновации.** Недорогие товары из 3-х стран начинают продаваться в продвинутых странах типа США.
44. **ROBIN HOOD / Тот же продукт, который для богатых продается за большие деньги, для бедных продается по низкой цене или даром.** Создает позитивный образ компании.
45. **SELFERVICE / Самообслуживание.** Часть операций перекладывается на клиента. Получается двойной эффект — а)можно снизить себестоимость б)можно вовлечь клиентов, они начинают больше ценить продукт, так как вложили свой труд. Например, мебель ИКЕЯ.
46. **SHOP-IN-SHOP / Магазин в магазине.** Магазины внутри ТЦ или кафе внутри книжных магазинов.
47. **SOLUTION PROVIDER / Поставщик полного решения, полное покрытие ниши.** Например “все для бега” или “вся музыка в одном месте”.
48. **SUBSCRIPTION / Подписка.** Например, модель регулярной ежемесячной подписки на одноразовые бритвы.

49. **SUPERMARKET / Супермаркет.** Все в одном месте. Обеспечивает ассортимент и удобство для покупателя “все в одном месте”.
50. **TARGET THE POOR / Ориентир на бедных.** Ценовая война. Самые низкие цены. Выдавливание конкурентов ценами.
51. **TRASH-TO-CASH / Продажа б/у** Использованные товары собираются вместе и продаются.
52. **TWO-SIDED MARKET / Двухсторонний рынок.** Работа и с мерчантами и с клиентами одновременно.
53. **ULTIMATE LUXURY /Ориентир на самых богатых.**
54. **USER DESIGNED / Пользователь сам выбирает дизайн.**
55. **WHITE LABEL / Без собственного бренда.** Модель, когда бренд может на ваш товар поставить собственное имя и продавать под своим именем.

## **Вывод**

На мой взгляд книга слабая. Ожидал увидеть в ней модели по бизнес-канве Остервальдера. А в итоге увидел занятное описание бизнес-моделей, но уж слишком много воды в тексте. Всё самое важное можно прочитать на нескольких последних страницах. А в конспекте еще более сокращенный вариант. Не рекомендую.