

ОБЕСПЕЧЕНИЕ КИБЕРБЕЗОПАСНОСТИ В РЕАЛИЯХ БИЗНЕС-ТРЕБОВАНИЙ РФ

ТЕМА 2

Структура бизнес-машины

Спикер: Ануфриев Иван



ЗАНЯТИЕ 2.6

Модели бизнеса



УСЛОВНОЕ РАЗДЕЛЕНИЕ ИНФОРМАЦИИ. «МЕТКИ» НА СЛАЙДАХ*

«Машина-времени-Time-machine» Возвращаемся и освежаем знания с прошлых занятий.	«Назад в будущее» Анонсируем то, что будет сказано на следующих занятиях	Метки по Времени
		

Рабочий «экспертный» инструментарий «Expert tools»	Примеры рабочих документов, лучшие приемы, практики и примеры использования. «Best practice»	Метки по используемым инструментам и практикам
 (EXPERT TOOLS)	(BEST PRACTICE)	

Полезные мысли и выводы «Инсайты»	Соответствие требованиям, нормативная база и полезные формы по НПА	В нашем курсе, отдельно выделяется информация, относящаяся к типу «непрерывность бизнеса»	Метки по типу информации
(INSIGHTS)	(COMPLIANCE) 	(BUSINESS CONTINUITY)	



ОСНОВНЫЕ РАССМАТРИВАЕМЫЕ ВОПРОСЫ ЗАНЯТИЯ

ВОПРОС 1

Технологическая
Революция.
Ключевые
компоненты
современного
производства

ВОПРОС 2

Инновации VS
традиции.
Конкуренция новых
моделей бизнеса

ВОПРОС 3

Структура моделей
бизнеса.
Цепочка ценности по
Портеру.
Модель бизнеса по
Остервальдеру

ВОПРОС 4

(BEST PRACTICE)

Основные формы
бизнеса. Модели
бизнесов крупных
компаний

ВОПРОС 5

(INSIGHTS)

Новые модели
бизнеса.
Трансформация
деятельности
организаций



1. ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ РЕВОЛЮЦИЯ

ВОПРОС 1	ВОПРОС 2	ВОПРОС 3	ВОПРОС 4	ВОПРОС 5
Технологическая Революция. AI; VR/AR. Ключевые компоненты современного производства	Инновации VS традиции. Конкуренция новых моделей бизнеса	Структура моделей бизнеса. Цепочка ценности по Портеру. Модель бизнеса по Остервальдеру	(BEST PRACTICE) Основные формы бизнеса. Модели бизнесов крупных компаний	(INSIGHTS) Новые модели бизнеса. Трансформация деятельности организаций



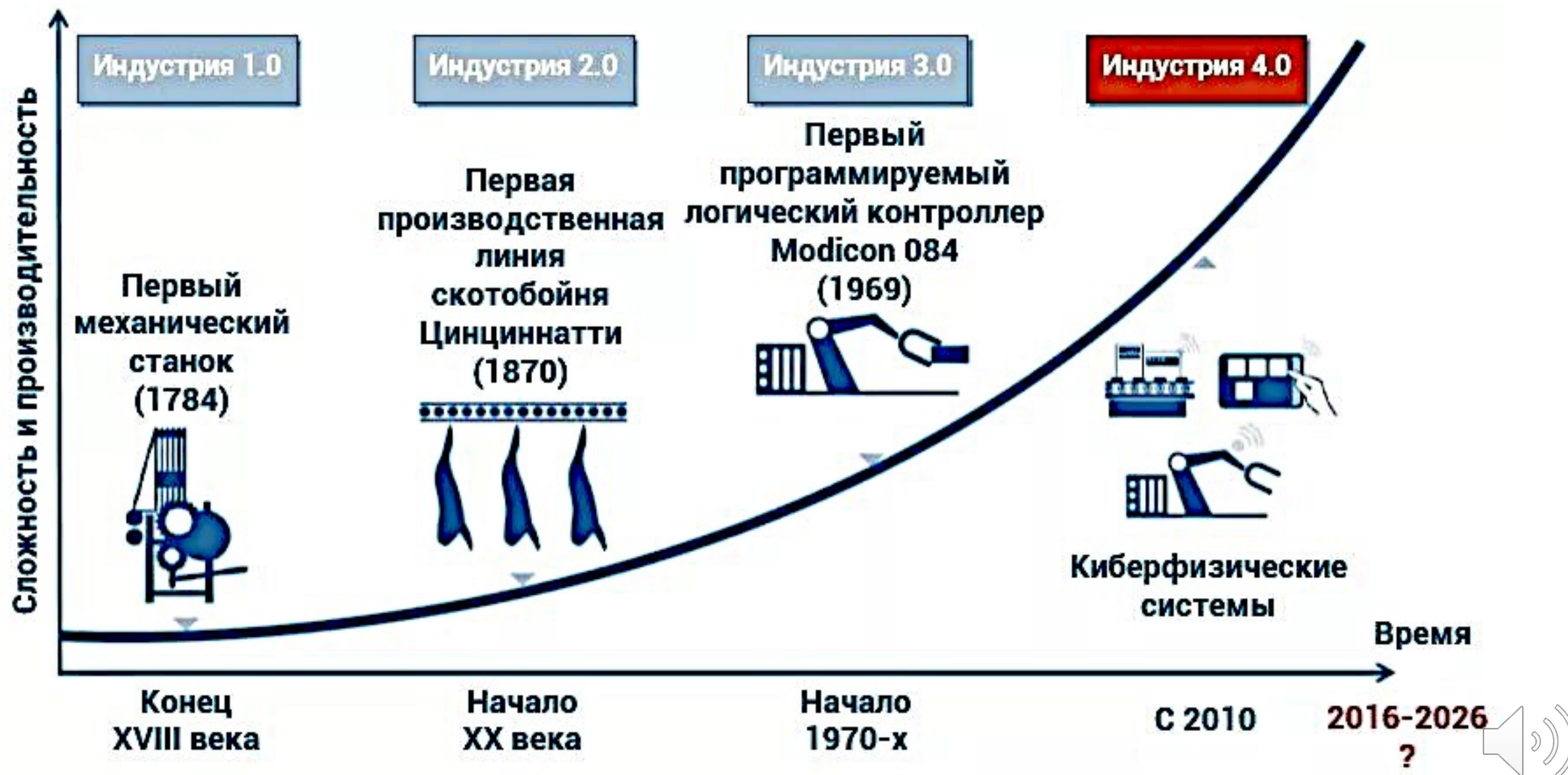


Клаус Шваб, президент Всемирного экономического форума в Давосе (январь 2016):

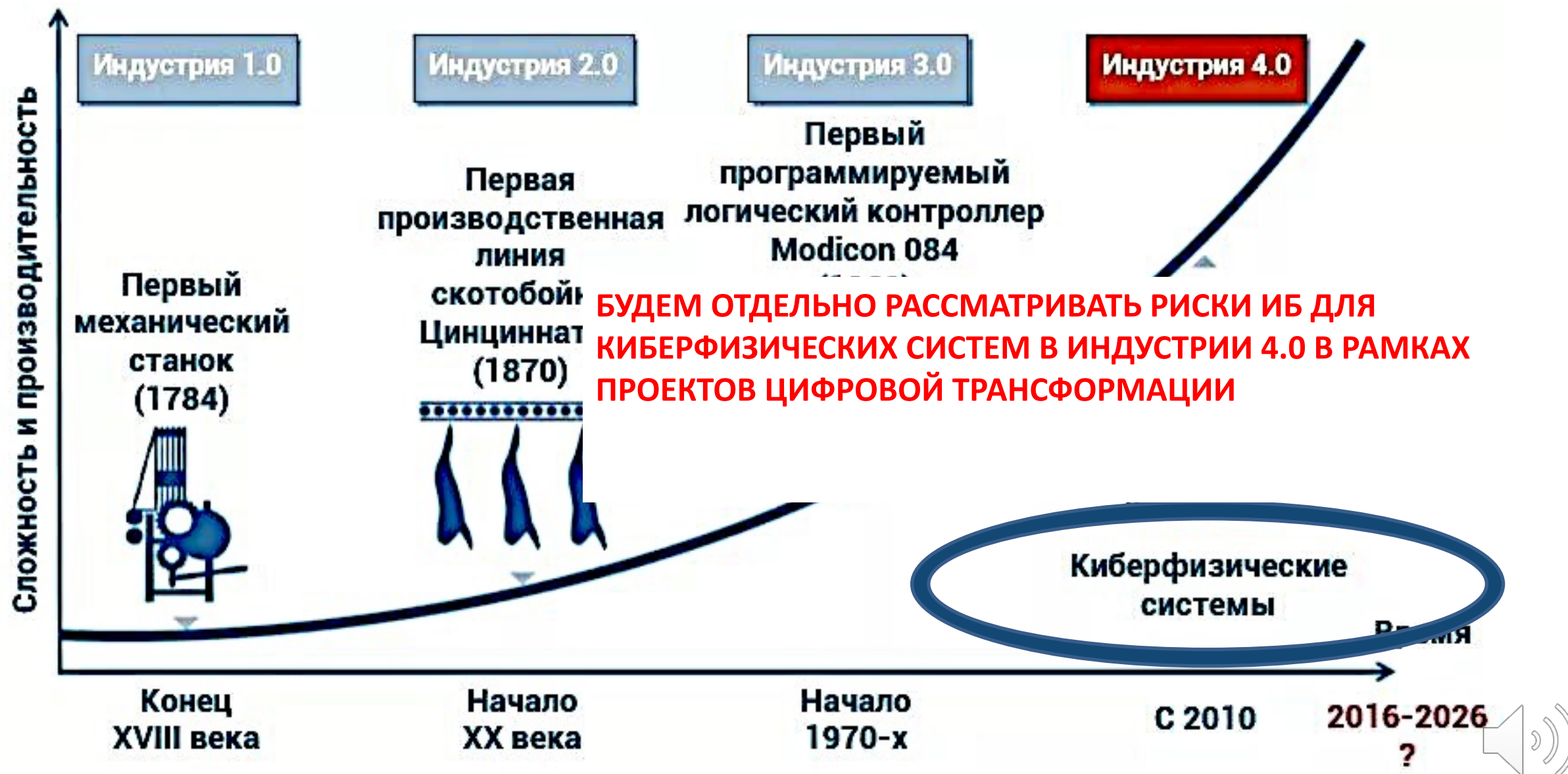
- Человечество стоит на краю новой технологической революции, которая кардинально изменит то, как мы живем и работаем и относимся друг к другу. Подобного масштаба и сложности перемен человечеству еще никогда не доводилось испытывать. Конечно, сейчас невозможно предвидеть, как она будет разворачиваться, но уже сейчас очевидно, что она затронет все группы, слои и прослойки человечества, все профессии и т.д.
- Одновременно с этим, как подчеркивают экономисты Эрик Бриньольфссон и Эндрю Макфи, новая революция углубит неравенство. Речь идет об ее потенциале разрушать рынки труда, когда роботы будут замещать живых людей.
- Главным трендом сейчас является развитие технологических платформ, которые объединяют спрос и предложение и которые ломают существующие в экономике структуры.
- Власти, со своей стороны, получают новые возможности для усиления контроля над населением благодаря мощным системам слежки и возможности контролировать цифровую инфраструктуру.



ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ РЕВОЛЮЦИЯ



ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ РЕВОЛЮЦИЯ



НОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И НОВЫЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ БИЗНЕС МОДЕЛИ

(INSIGHTS)



НОВЫЕ МОДЕЛИ

Новые модели по совершенствованию производства и бизнеса – быстрое развитие, вызванное цифровизацией, которое дает три преимущества для планирования ресурсов предприятия

Преимущества для планирования ресурсов предприятия

-  Визуализация
-  Оптимизация
-  Автоматизация



Industry 1.0
Механический ткацкий станок, паровой двигатель.

1784



Industry 2.0
Первая производственная линия. Массовое производство с использованием электроэнергии.

1870



Industry 3.0
Первый программируемый логистический контроллер. Использование электроники и информационных технологий для дальнейшей автоматизации.

1969



Industry 4.0
Киберфизические системы (соединение реальных объектов с информационными процессами или виртуальными объектами через информационные сети и интернет).

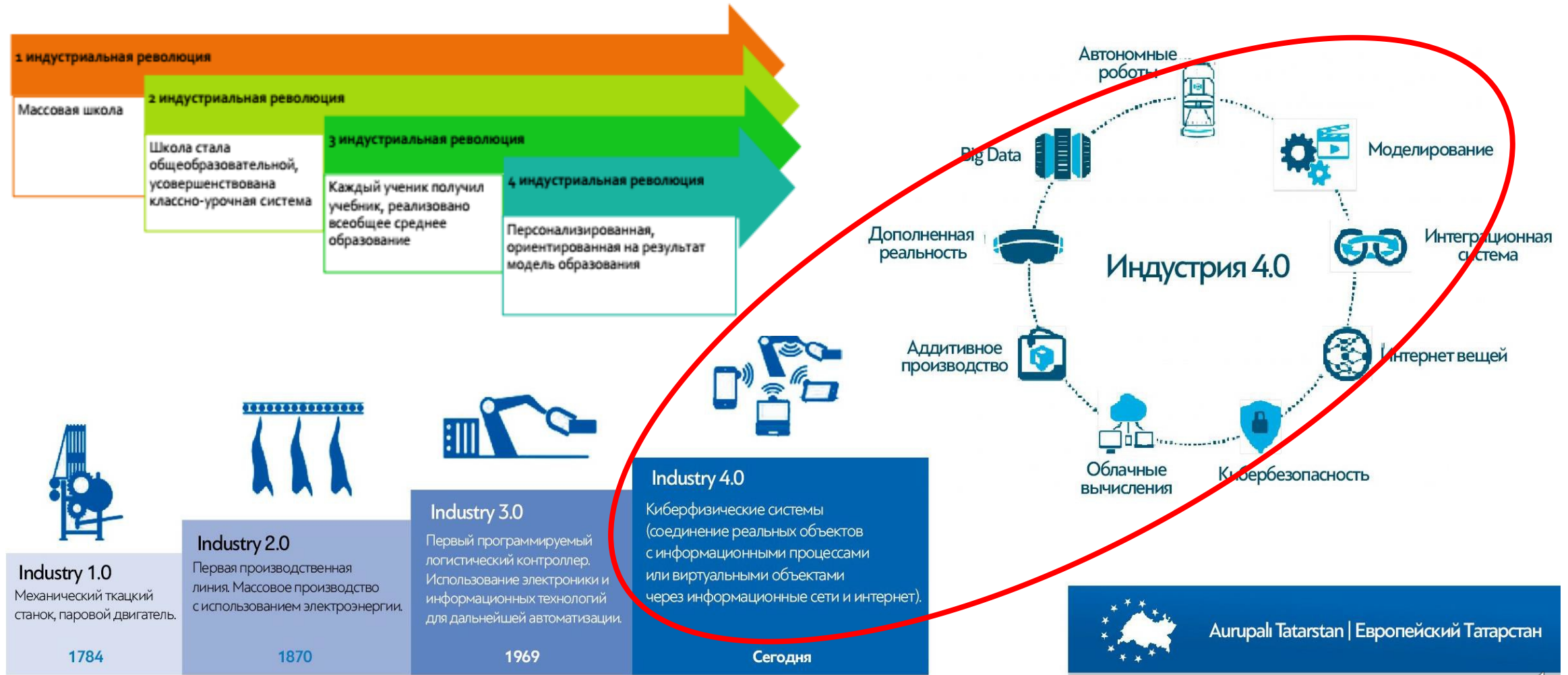
Сегодня



Aurupalı Tatarstan | Европейский Татар



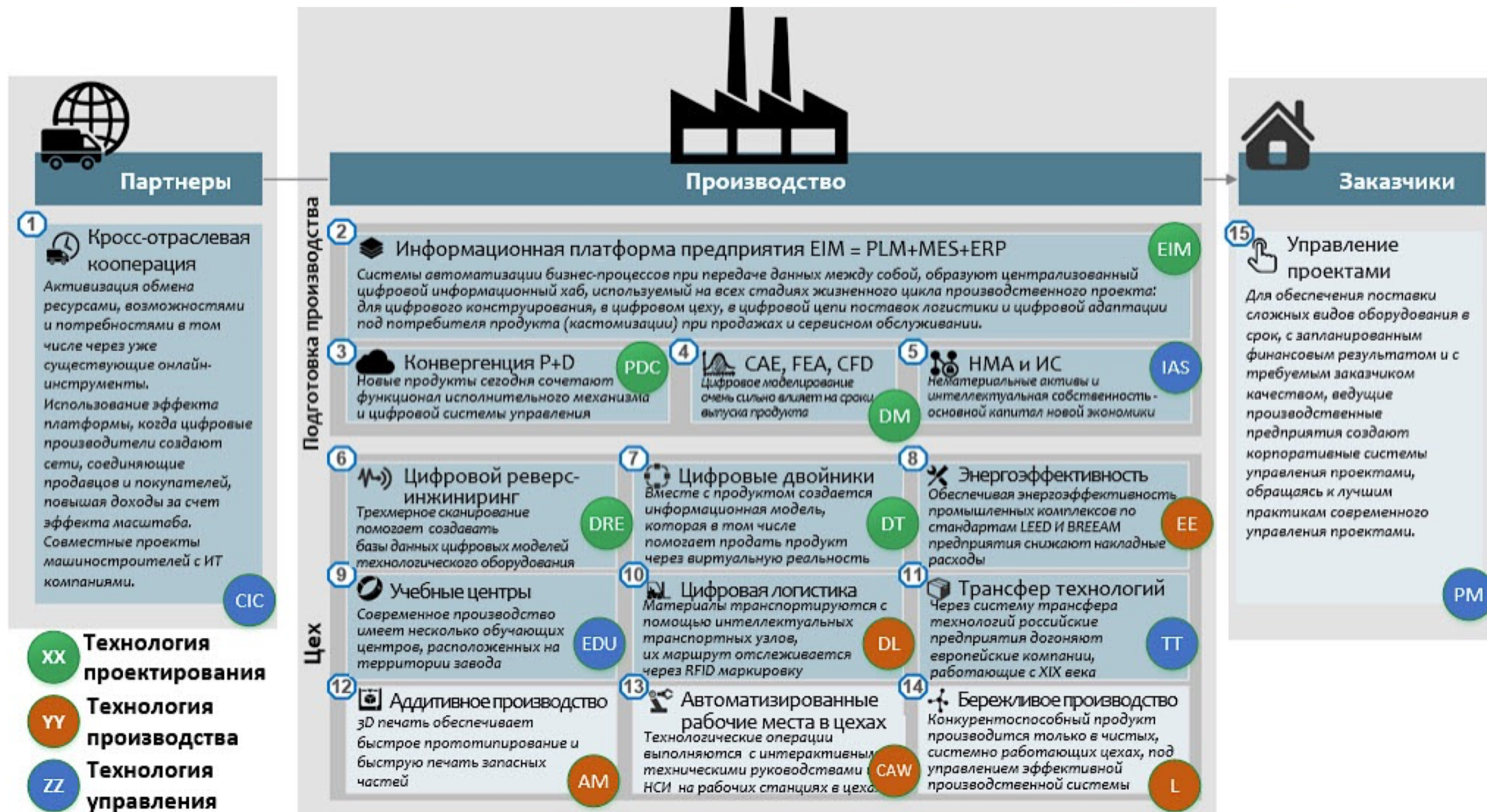
ЧЕТВЕРТАЯ ПРОМЫШЛЕННАЯ РЕВОЛЮЦИЯ



КЛЮЧЕВЫЕ КОМПОНЕНТЫ СОВРЕМЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА

ДАННЫЙ СЛАЙД НАЧЕМ ДЕКОМПОЗИРОВАТЬ И ПРОДОЛЖИМ НА СЛЕДУЮЩИХ ЗАНЯТИЯХ

(BEST PRACTICE)



ИННОВАЦИОННЫЕ И ТРАДИЦИОННЫЕ МОДЕЛИ БИЗНЕСА

ВОПРОС 1

Технологическая
Революция.
AI; VR/AR

ВОПРОС 2

Инновации VS
традиции.
Конкуренция новых
моделей бизнеса

ВОПРОС 3

Структура моделей
бизнеса.
Цепочка ценности
по Портеру.
Модель бизнеса по
Остервальдеру

ВОПРОС 4

(BEST PRACTICE)
Основные формы
бизнеса. Модели
бизнесов крупных
компаний

ВОПРОС 5

(INSIGHTS)
Новые модели
бизнеса.
Трансформация
деятельности
организаций

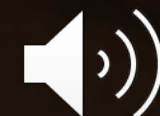


СЕГОДНЯШНЯЯ РЕАЛЬНОСТЬ – ВСЕ ТЕХНОЛОГИИ СТАНОВЯТСЯ ОБЩЕДОСТУПНЫМИ

*На самом деле
нет никакой конкуренции
товаров, продуктов или
услуг,
есть конкуренция
моделей управления*

Герман Греф

*Есть ли смысл внедрять инновации,
Если завтра их скопируют конкуренты*



ИННОВАЦИИ VS ТРАДИЦИИ

Традиционные
банки и пришедшие инновации



PayPal

Платформы – «стыковка»



Традиционные
университеты и пришедшие
инновационные площадки



НОВЫЕ ПОТРЕБНОСТИ НА РЫНКЕ ТРУДА



Генерация идей,
управление знаниями



Коллективный интеллект,
работа в команде



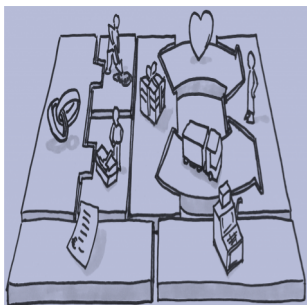
СТАДИИ ПРИМЕНЕНИЯ ИТ-ТЕХНОЛОГИЙ



Информационные технологии



Процессы



Модели бизнеса



ТРАНСФОРМАЦИЯ СУЩЕСТВУЮЩИХ МОДЕЛЕЙ



amazon.com

ИНГОССТРАХ
Ingosstrakh

Яндекс.Такси 



СОЗДАНИЕ НОВЫХ МОДЕЛЕЙ



C O D E B Y



ЕСЛИ НЕ АДАПТИРОВАТЬСЯ



ТО ВЫЖИТЬ СЛОЖНО



СТРУКТУРА МОДЕЛЕЙ БИЗНЕСА

ВОПРОС 1

Технологическая
Революция.
AI; VR/AR

ВОПРОС 2

Инновации VS
традиции.
Конкуренция новых
моделей бизнеса

ВОПРОС 3

Структура моделей
бизнеса.
Цепочка ценности
по Портеру.
Модель бизнеса по
Остервальдеру

ВОПРОС 4

(BEST PRACTICE)

Основные формы
бизнеса. Модели
бизнесов крупных
компаний

ВОПРОС 5

(INSIGHTS)

Новые модели
бизнеса.
Трансформация
деятельности
организаций



НОВЫЕ МОДЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ. МОДЕЛЬ БИЗНЕСА



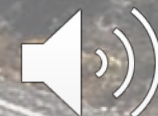
СОЗДАНИЕ
ЦЕННОСТИ



ДОСТАВКА
ЦЕННОСТИ



МОНЕТИЗАЦИЯ
ЦЕННОСТИ



ЦЕПОЧКА ЦЕННОСТИ ПО ПОРТЕРУ (1980-е.)



Инфраструктура организации

Управление человеческими ресурсами

Технологическое развитие

Снабжение

Логистика
закупок

Операционная
деятельность

Логистика доставки

Маркетинг
и продажи

Послепродажное
обслуживание

Ценность



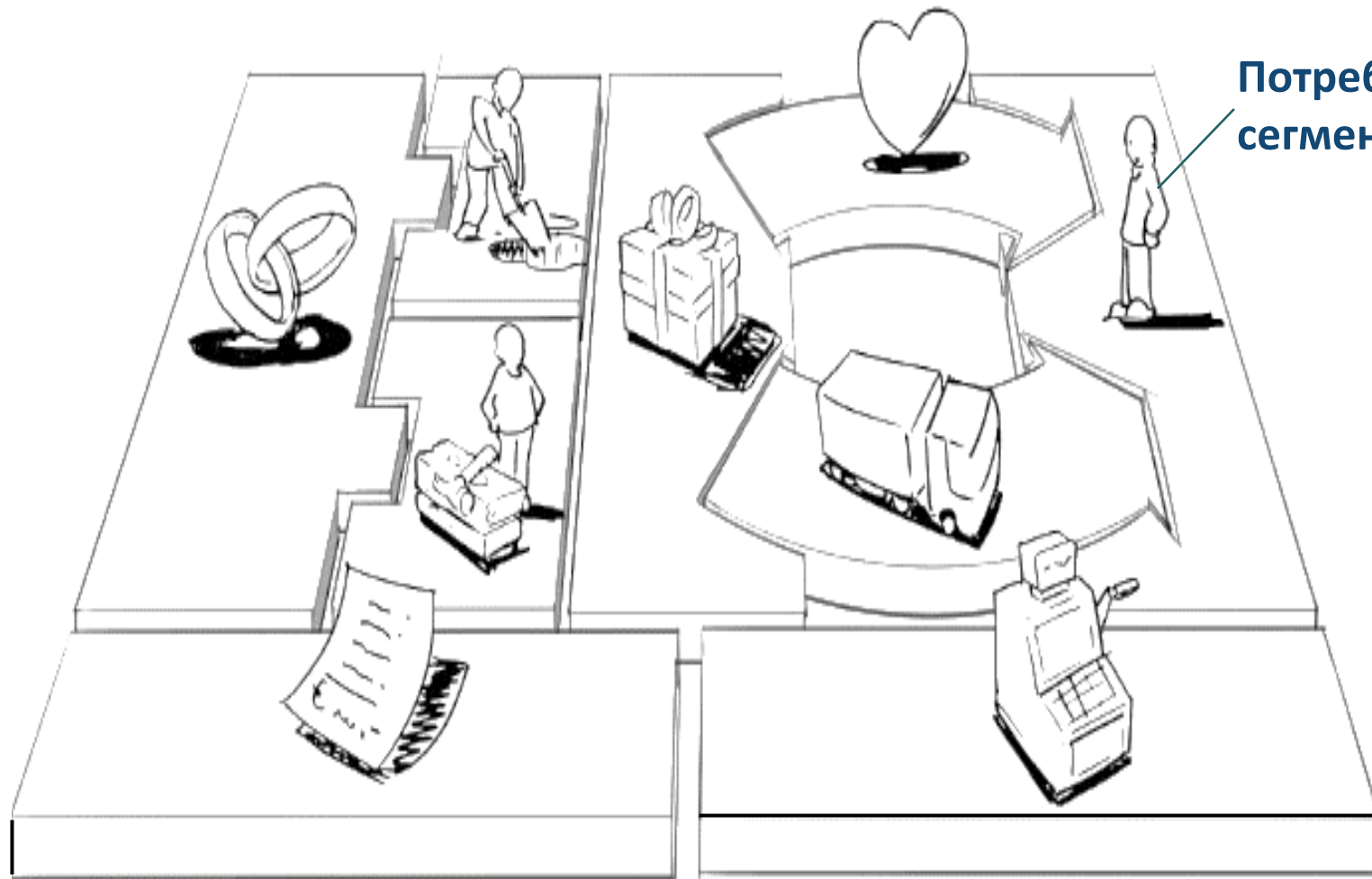
МОДЕЛЬ БИЗНЕСА ПО А.ОСТЕРВАЛЬДЕРУ (2009)

(BEST PRACTICE)



ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЕ СЕГМЕНТЫ

*ДЛЯ КОГО МЫ СОЗДАЕМ ЦЕННОСТЬ?
ЧЕМ МЫ ИМ МОЖЕМ ПОМОЧЬ?*



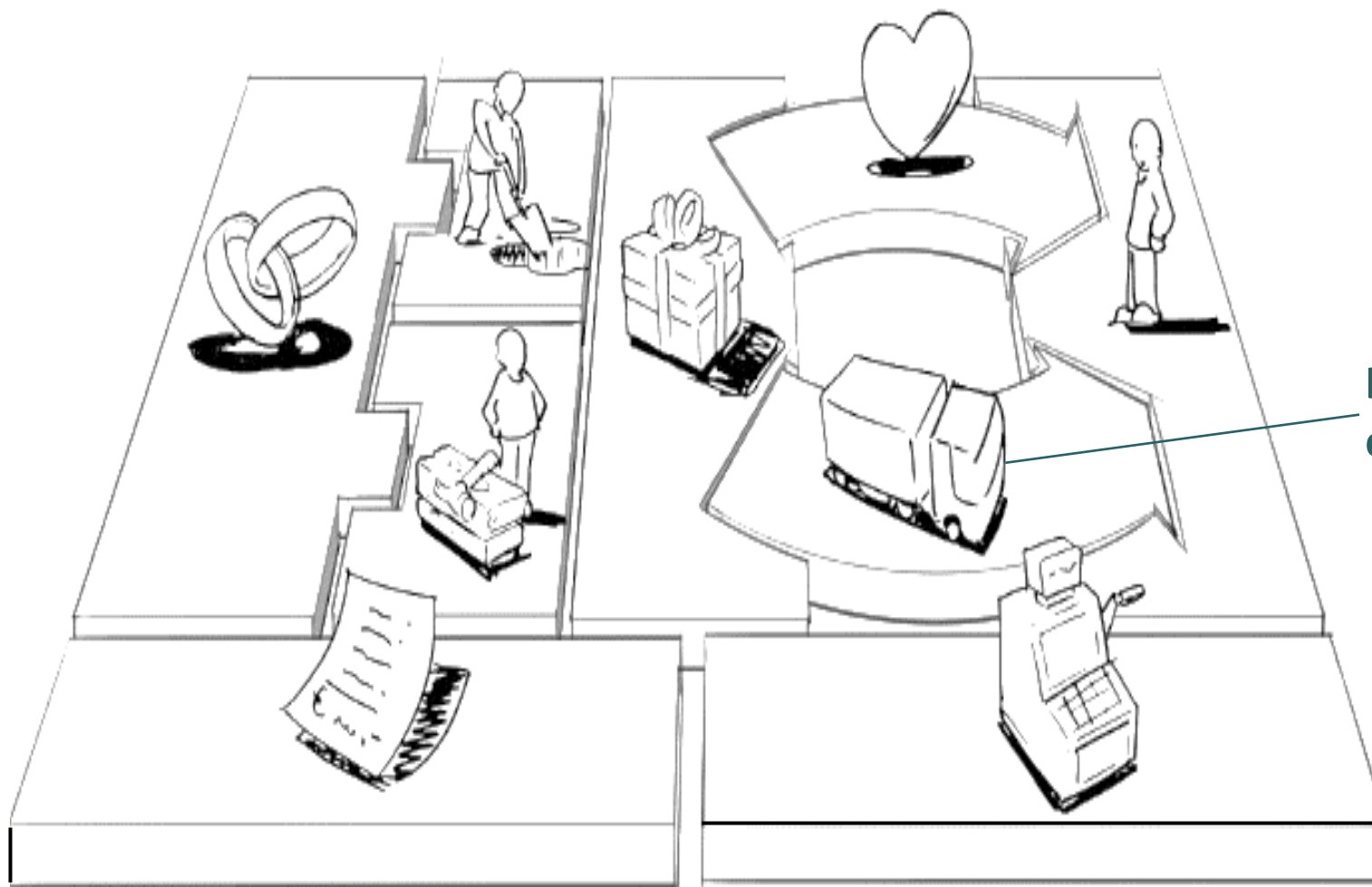
ЦЕННОСТНЫЕ ПРЕДЛОЖЕНИЯ

*ЧТО МЫ ПРЕДЛАГАЕМ КЛИЕНТАМ?
КАКИЕ ПОТРЕБНОСТИ УДОВЛЕТВОРЯЕМ?
КАКИЕ ПРОБЛЕМЫ ПОМОГАЕМ РЕШИТЬ?*



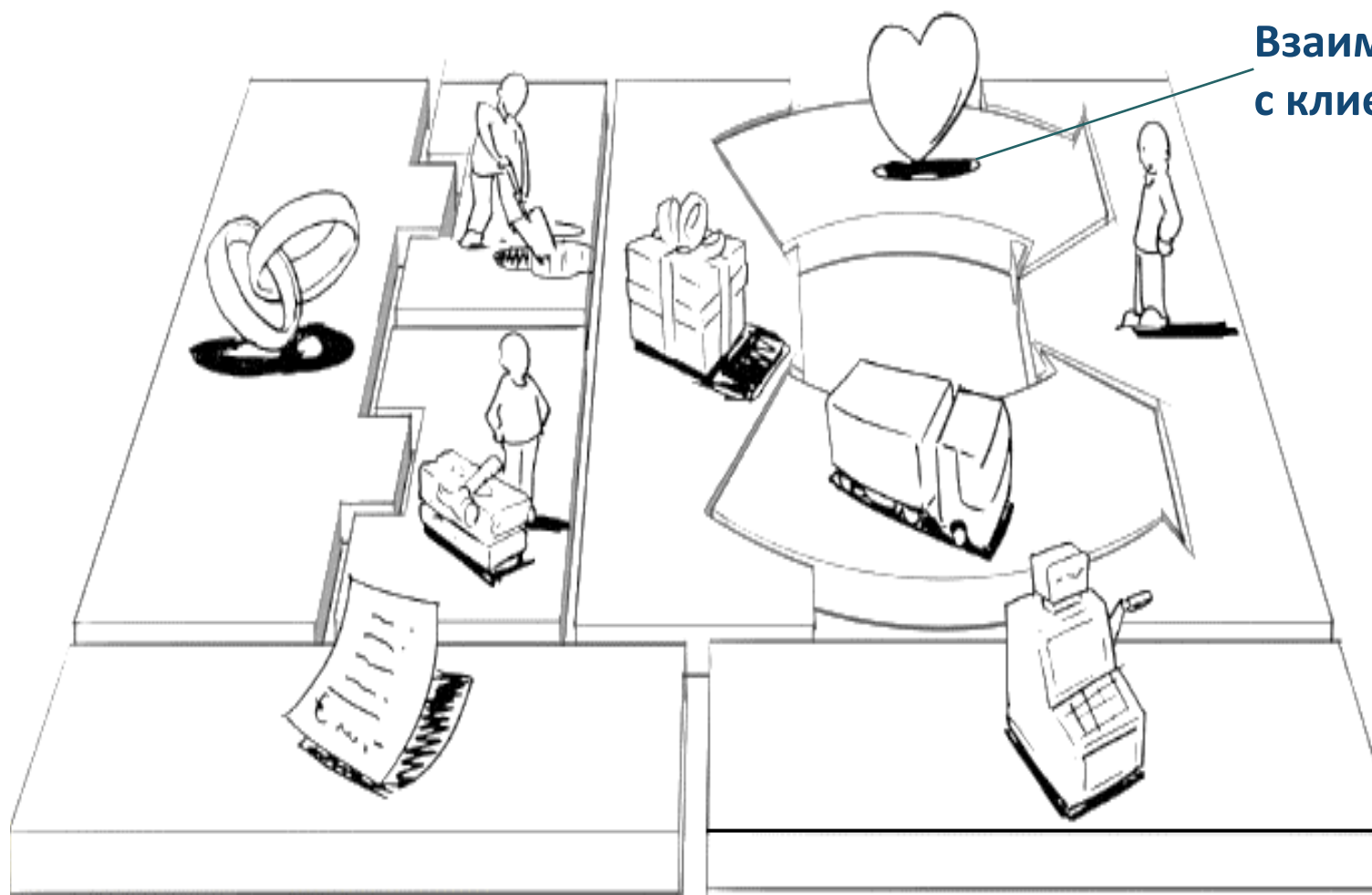
КАНАЛЫ СБЫТА

*КАК МЫ ДОСТАВЛЯЕМ ЦЕННОСТЬ
КАЖДОМУ ИЗ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ СЕГМЕНТОВ?*



ВЗАИМООТНОШЕНИЯ С КЛИЕНТАМИ

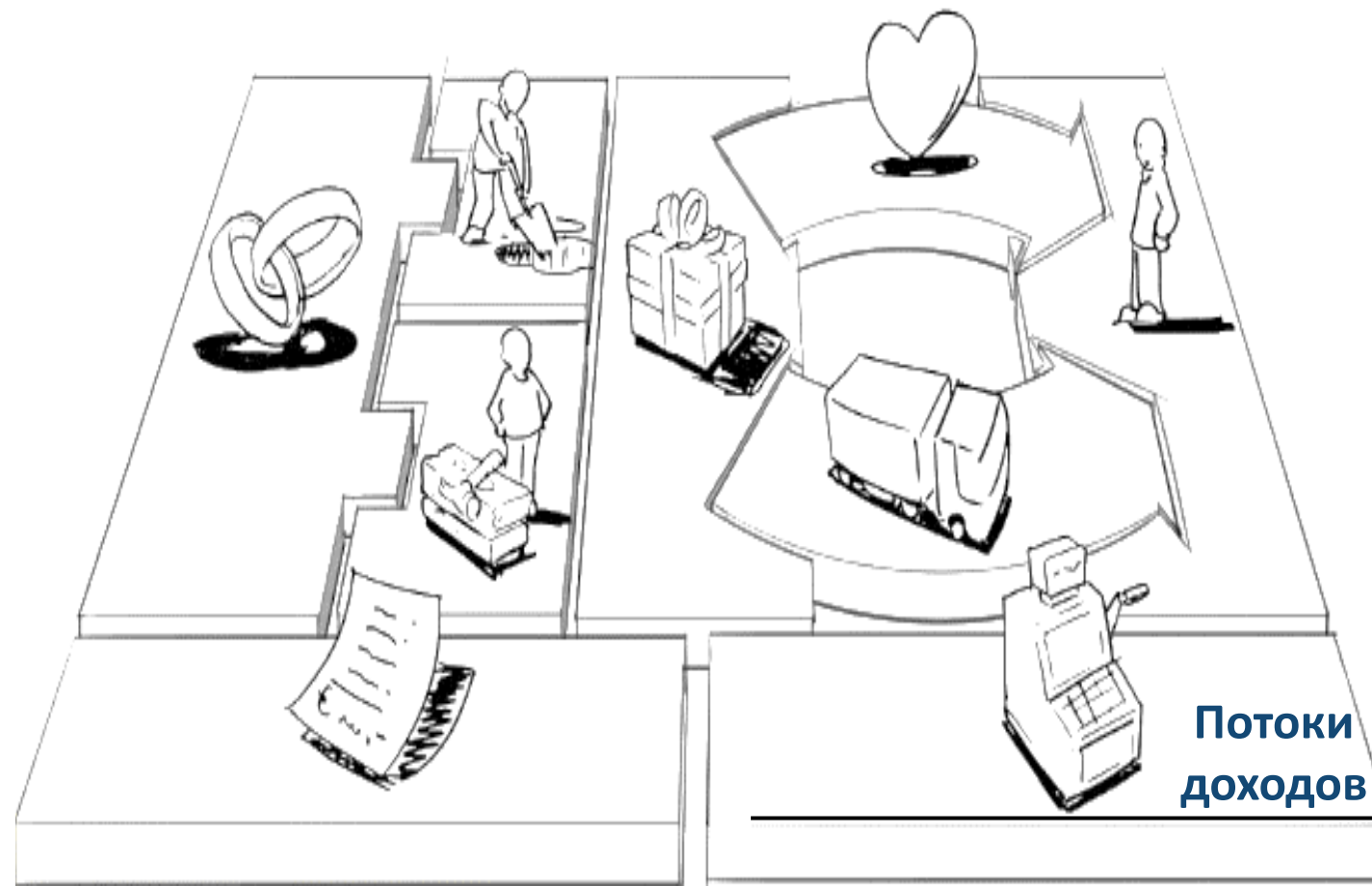
*КАК ОСУЩЕСТВЛЯЮТСЯ ОТНОШЕНИЯ С КЛИЕНТАМИ
В КАЖДОМ ИЗ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ СЕГМЕНТОВ ?*



ЗА ЧТО КЛИЕНТЫ ГОТОВЫ ПЛАТИТЬ?

КАКИМ ОБРАЗОМ ОНИ ГОТОВЫ ПЛАТИТЬ?

КАКУЮ ЧАСТЬ ОБЩЕЙ ПРИБЫЛИ СОСТАВЛЯЕТ КАЖДЫЙ ПОТОК ДОХОДОВ?

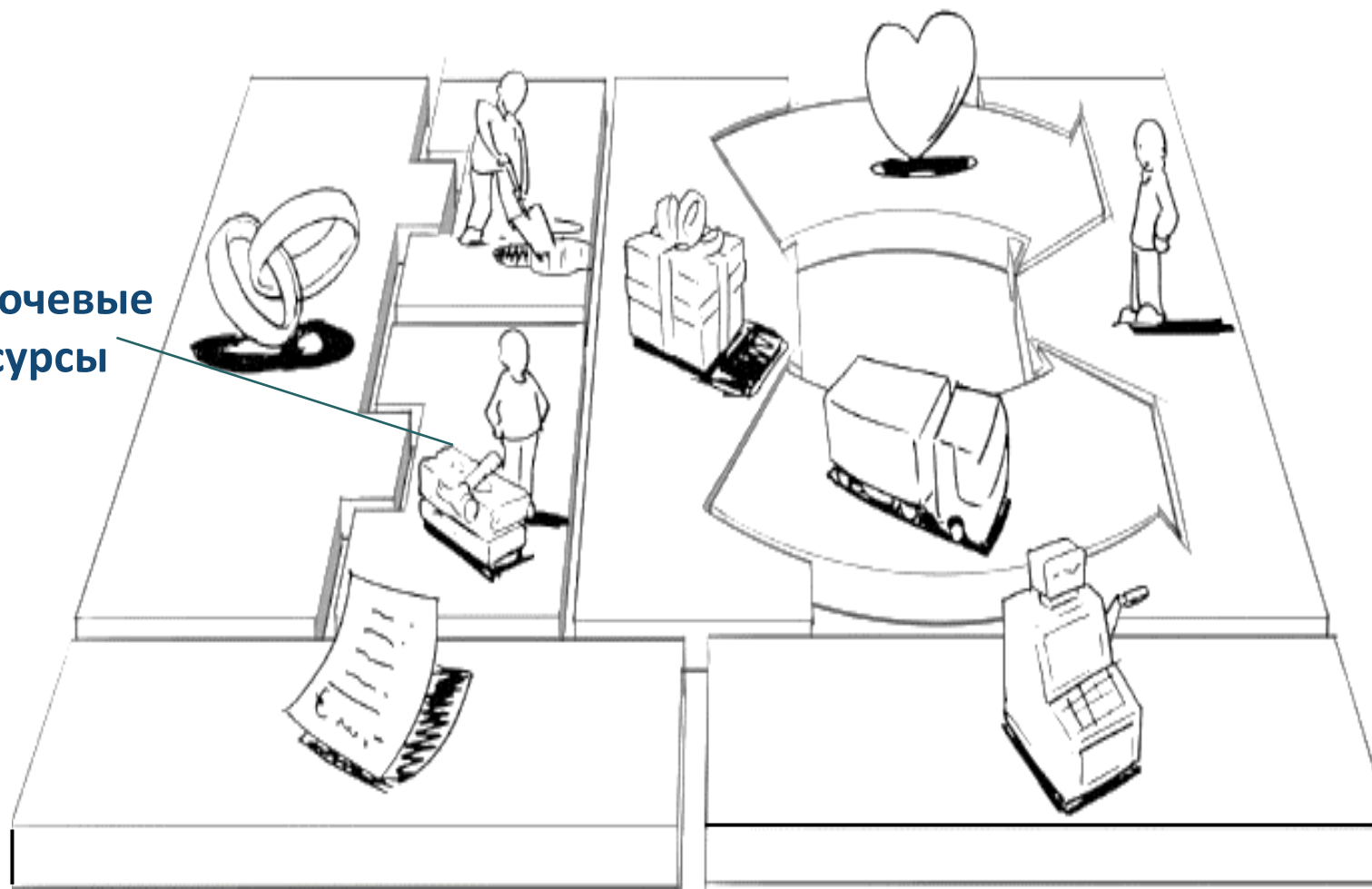


КЛЮЧЕВЫЕ РЕСУРСЫ

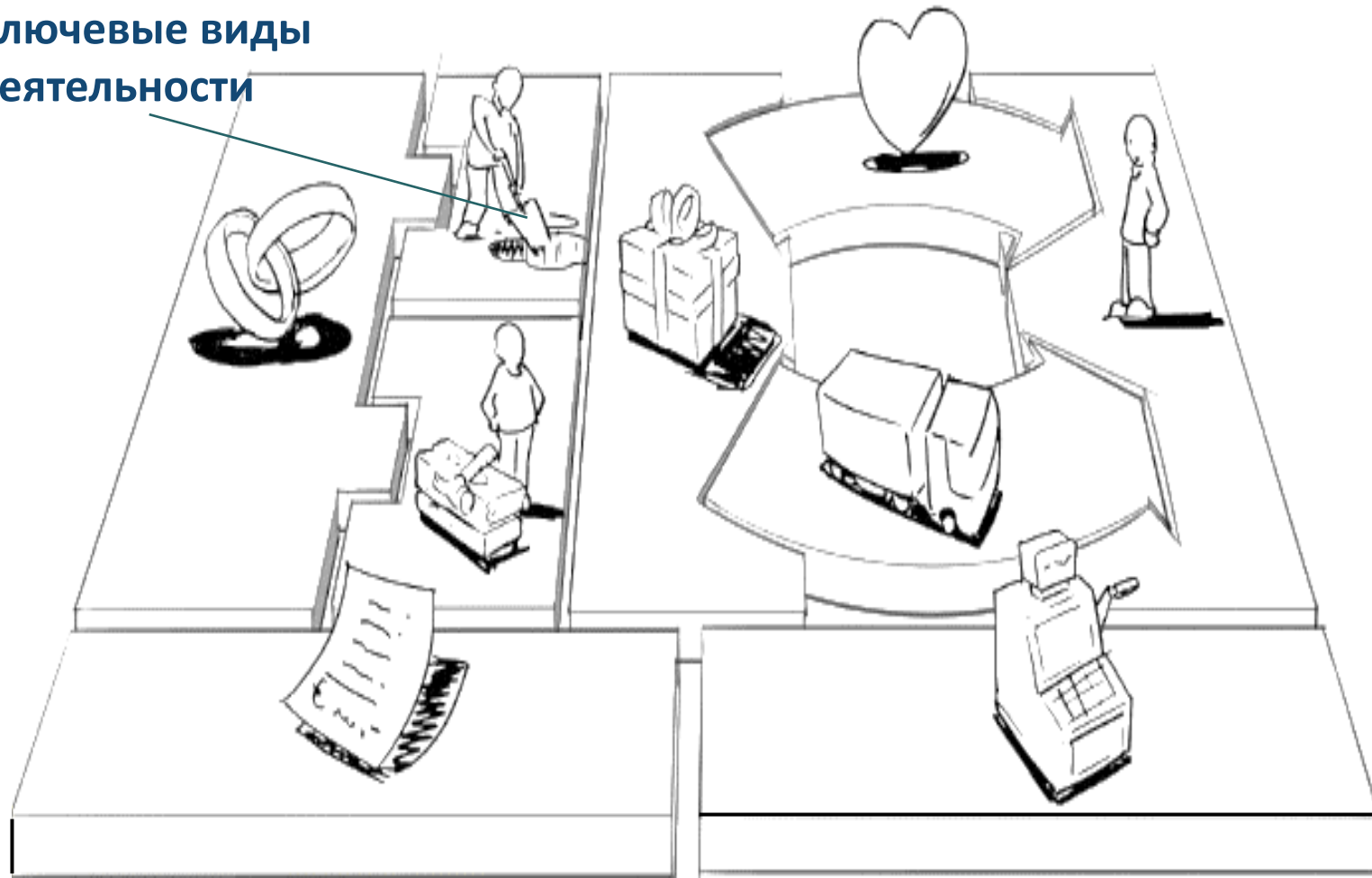
*КАКИЕ РЕСУРСЫ НУЖНЫ ДЛЯ СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТИ,
ЕЕ ДОСТАВКИ, МОНЕТИЗАЦИИ, ОРГАНИЗАЦИИ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ С КЛИЕНТАМИ?*



Ключевые
ресурсы



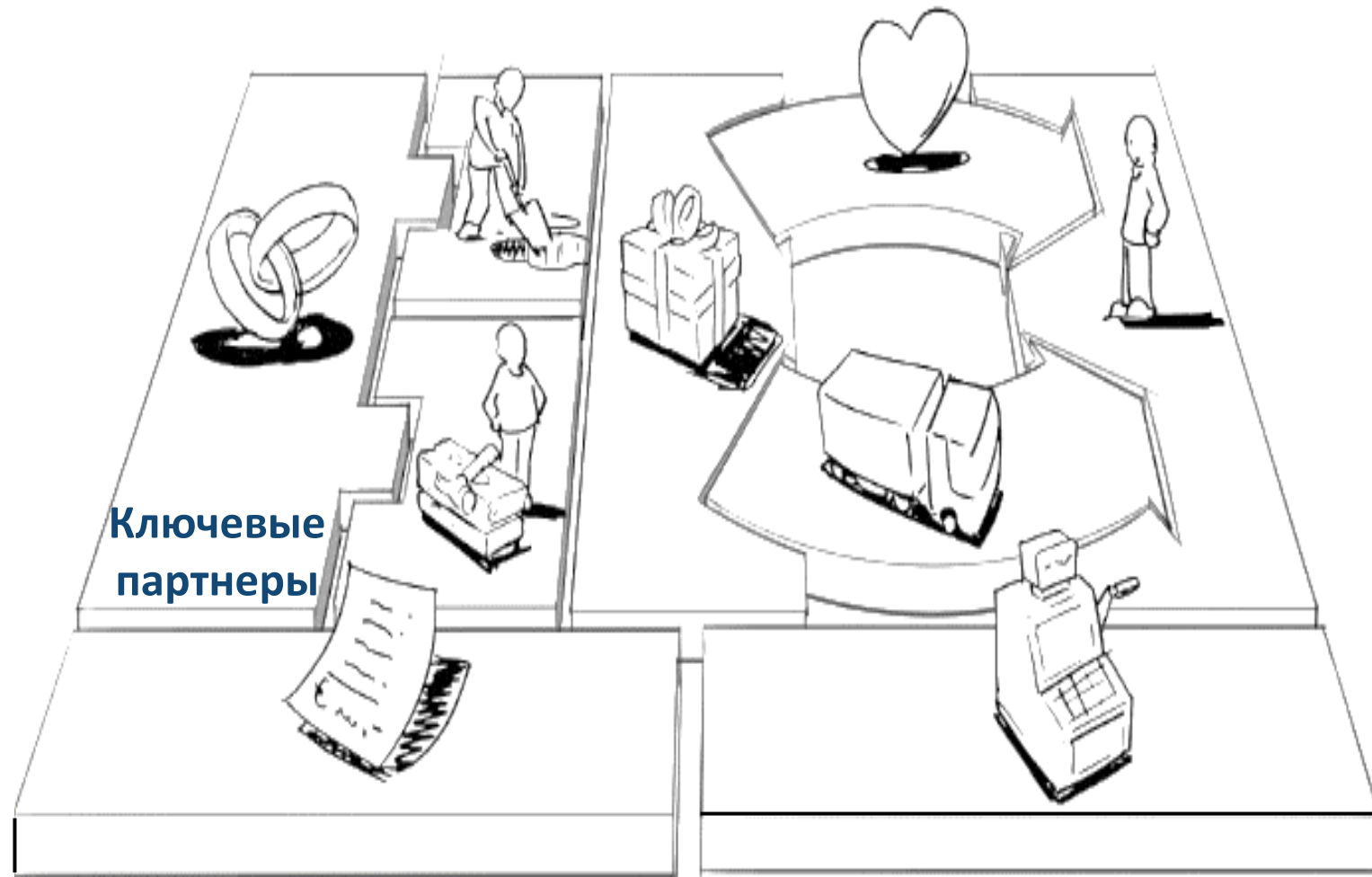
КАКИХ ВИДОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТРЕБУЕТ СОЗДАНИЕ ЦЕННОСТИ, ЕЕ ДОСТАВКА, МОНЕТИЗАЦИЯ, ОРГАНИЗАЦИЯ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ С КЛИЕНТАМИ?



КЛЮЧЕВЫЕ ПАРТНЕРЫ

КТО ЯВЛЯЕТСЯ НАШИМИ ПАРТНЕРАМИ?

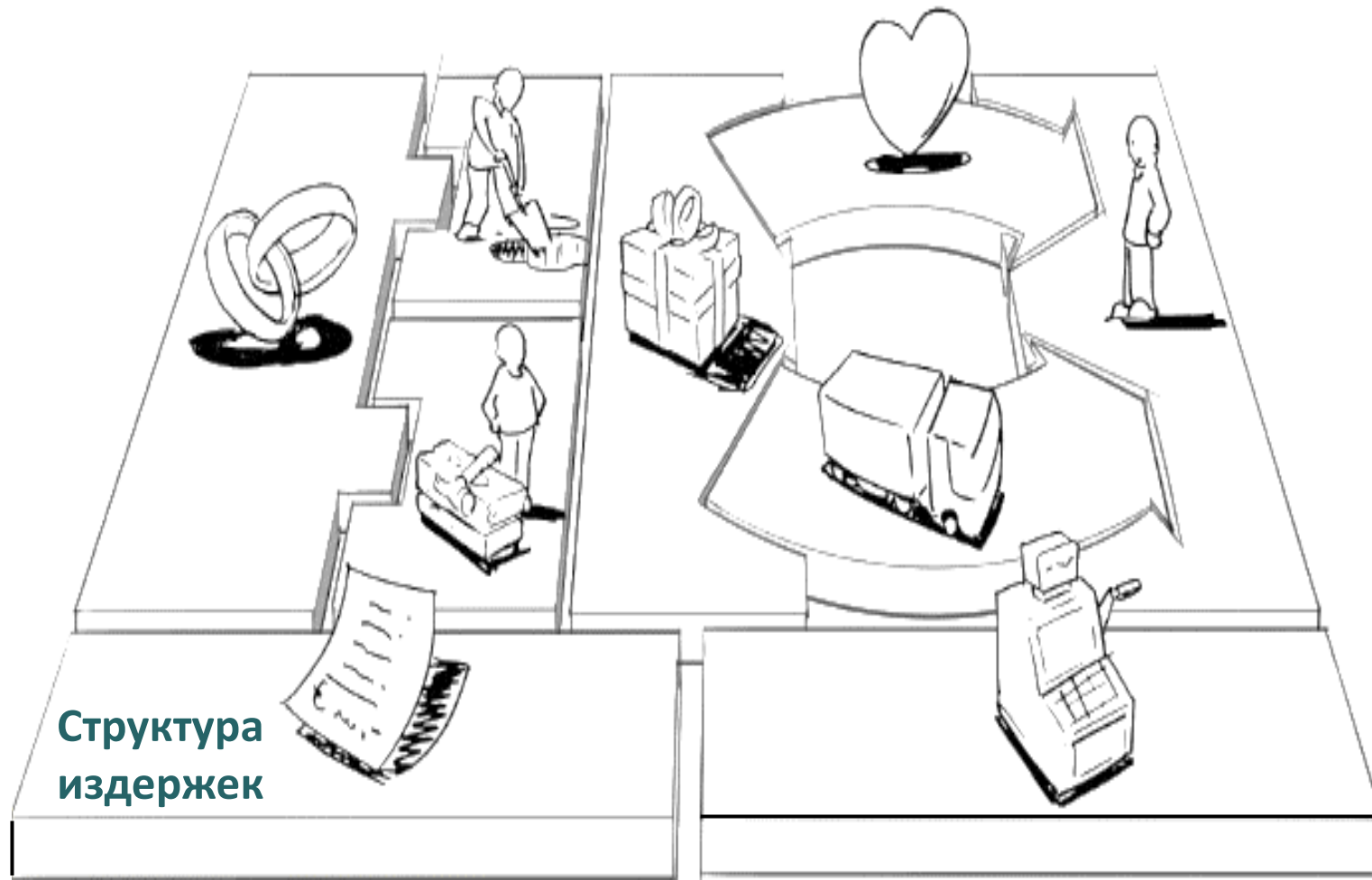
ЧЕМ ОНИ ЗАНИМАЮТСЯ? КАКИЕ РЕСУРСЫ МЫ ОТ НИХ ПОЛУЧАЕМ?



СТРУКТУРА ИЗДЕРЖЕК

КТО ЯВЛЯЕТСЯ НАШИМИ ПАРТНЕРАМИ?

ЧЕМ ОНИ ЗАНИМАЮТСЯ? КАКИЕ РЕСУРСЫ МЫ ОТ НИХ ПОЛУЧАЕМ?



ОСНОВНЫЕ ФОРМЫ БИЗНЕСА

ВОПРОС 1

Технологическая
Революция.
AI; VR/AR

ВОПРОС 2

Инновации VS
традиции.
Конкуренция новых
моделей бизнеса

ВОПРОС 3

Структура моделей
бизнеса.
Цепочка ценности
по Портеру.
Модель бизнеса по
Остервальдеру

ВОПРОС 4

(BEST PRACTICE)

Основные формы
бизнеса. Модели
бизнесов крупных
компаний

ВОПРОС 5

(INSIGHTS)

Новые модели
бизнеса.
Трансформация
деятельности
организаций



Бизнес, ориентированный на инновации

Бизнес, ориентированный на клиентов

Бизнес, ориентированный на инфраструктуру



Пример: мобильная связь

- ✓ производители оборудования (инфраструктура)
- ✓ производители программного обеспечения (инновации)
- ✓ операторы связи (взаимоотношения с клиентами)



«ДЛИННЫЙ ХВОСТ» (К. АНДЕРСОН, 2006)

Пример: магазин Google Play

- ✓ предложение большого числа нишевых товаров
- ✓ низкие издержки на хранение и доставку
- ✓ необходимость мощной платформы



Пример: VISA

- ✓ объединение различных, но взаимозависимых групп потребителей
- ✓ ценность – во взаимодействии групп
- ✓ рост ценности с ростом числа клиентов



БЕСПЛАТНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ

Пример: Бесплатные газеты

- ✓ хотя бы один из потребительских сегментов регулярно в течение длительного времени получает выгоду от бесплатного предложения
- ✓ финансирование потребителей, которые не платят, за счет другой части бизнес-модели



«ПРИМАНКА И КРЮЧОК»

Пример: Gillette

- ✓ недорогое или бесплатное начальное предложение, стимулирующее дальнейшую покупку комплементарных товаров или услуг



Пример: P&G

- ✓ создание ценности за счет сотрудничества с внешними партнерами
- ✓ два варианта:
 - ✓ использование «внешних» идей
 - ✓ предоставление своих идей внешним партнерам



МОДЕЛЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ LINUX

(BEST PRACTICE)



Ключевые партнеры Операторы платной поддержки Производители аппаратных средств Разработчики программного обеспечения	Ключевые виды деятельности Разработка программного обеспечения Управление платформой	Ценностные предложения Бесплатная ОС Доступ к исходным кодам Возможность профессиональной самореализации Платное поддерживаемое программное обеспечение	Взаимоотношения с клиентами Самообслуживание	Потребительские сегменты Пользователи интернета Работодатели Клиенты
Структура издержек Труд			Потоки доходов Платная техническая поддержка Заработная плата Бесплатно	



МОДЕЛЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ GOOGLE

(BEST PRACTICE)



Ключевые партнеры Генераторы трафика Продавцы продуктов Производители устройств	Ключевые виды деятельности Управление платформой Управление сервисами Расширение охвата	Ценностные предложения Бесплатный поиск Адресная реклама Контент Операционные системы Приложения Устройства	Взаимоотношения с клиентами Платформа Прямые продажи	Потребительские сегменты Рекламодатели Пользователи интернета Пользователи устройств Создатели контента
	Ключевые ресурсы Поисковая платформа Центры обработки данных		Каналы сбыта Платформа Продавцы продуктов	
Структура издержек Расходы на платформу Расходы на инновации			Потоки доходов Аукцион ключевых слов Комиссия магазинов Корпоративные продажи	



МОДЕЛЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ FACEBOOK

(BEST PRACTICE)



Ключевые партнеры	Ключевые виды деятельности	Ценностные предложения	Взаимоотношения с клиентами	Потребительские сегменты
Генераторы трафика Продавцы продуктов	Управление платформой Управление сервисами	Поддержание связей с друзьями и знакомыми Вовлечение в жизнь общества Адресная реклама Приложения	Сетевые эффекты	Рекламодатели Пользователи интернета Создатели контента
	Ключевые ресурсы		Каналы сбыта Платформа Мобильные приложения	
Структура издержек Расходы на платформу Расходы на инновации			Потоки доходов Плата за размещение рекламы	



МОДЕЛЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ LINKEDLN

(BEST PRACTICE)



Ключевые партнеры	Ключевые виды деятельности	Ценностные предложения	Взаимоотношения с клиентами	Потребительские сегменты
Equinix (оператор центров обработки данных)	Управление платформой	Продвижение на рынке труда Развитие сети профессиональных контактов Доступ к БД профессионалов	Сетевые эффекты	Рекламодатели Пользователи интернета Кадровые агентства Создатели контента
	Ключевые ресурсы Платформа социальной сети	Адресная реклама Контент Прибыль от рекламы	Каналы сбыта Платформа Мобильные приложения	
Структура издержек Расходы на платформу Расходы на инновации			Потоки доходов Плата за размещение рекламы Платные сервисы Доступ к базе данных кандидатов	



МОДЕЛЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБУЧАЮЩЕЙ ОНЛАЙН-ПЛАТФОРМЫ



Ключевые партнеры Университеты Операторы центров обработки данных	Ключевые виды деятельности Управление платформой Расширение охвата	Ценностные предложения Продвижение образовательных программ Доступ к БД студентов?	Взаимоотношения с клиентами Платформа Сетевые эффекты	Потребительские сегменты Пользователи интернета Работодатели Университеты Создатели учебных курсов
	Ключевые ресурсы Платформа		Каналы сбыта Платформа Мобильные приложения	
Структура издержек Расходы на платформу Расходы на инновации			Потоки доходов Доступ к БД студентов? Платные сертификаты	



МОДЕЛЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ VISA

(BEST PRACTICE)



Ключевые партнеры	Ключевые виды деятельности	Ценностные предложения	Взаимоотношения с клиентами	Потребительские сегменты
Производители аппаратных средств Разработчики программного обеспечения	Управление платежной сетью Обработка транзакций	Платформа для безналичных платежей Привлечение заемщиков Удобство, безопасность Бонусы Удобство платежей		Банки (эмитенты и эквайеры) Держатели карт Магазины
	Ключевые ресурсы	Каналы сбыта	Спонсорство Реклама	
Структура издержек Труд Инфраструктура Продвижение бренда Обработка инцидентов			Потоки доходов Взносы от банков-участников Процент от транзакций	



МОДЕЛЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КЛАССИЧЕСКОГО БАНКА



Ключевые партнеры Регуляторы Технологические партнеры Инвестиционные партнеры Финансовые партнеры	Ключевые виды деятельности Операционная деятельность отделений Работа колл-центра Ключевые ресурсы Инфраструктура отделений	Ценностные предложения Кредитные продукты Депозитные продукты Проведение расчетов Инкассация ...	Взаимоотношения с клиентами Клиентская поддержка Каналы сбыта Отделения Колл-центры	Потребительские сегменты Частные и корпоративные вкладчики Частные и корпоративные заемщики
Структура издержек Расходы на инфраструктуру Расходы на продвижение			Потоки доходов Проценты Комиссии	



МОДЕЛЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВРЕМЕННОГО БАНКА

(BEST PRACTICE)



Ключевые партнеры	Ключевые виды деятельности	Ценностные предложения	Взаимоотношения с клиентами	Потребительские сегменты
Регуляторы Технологические партнеры Инвестиционные партнеры Финансовые партнеры	Операционная деятельность отделений Работа колл-центра ИТ-сервисы	Кредитные продукты Депозитные продукты Проведение расчетов Инкассация ...	Клиентская поддержка Максимальная автоматизация	Частные и корпоративные вкладчики Частные и корпоративные заемщики
	Ключевые ресурсы		Каналы сбыта	
	Инфраструктура отделений ИТ-инфраструктура		Отделения Колл-центры Банкоматы Мобильные приложения Интернет	
Структура издержек		Потоки доходов		
Расходы на инфраструктуру Расходы на продвижение		Проценты Комиссии		



МОДЕЛЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВРЕМЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА

Ключевые партнеры Работодатели Другие университеты Операторы центров обработки данных Другие онлайн-платформы и агрегаторы	Ключевые виды деятельности Привлечение абитуриентов Управление офлайн-научными и учебными процессами Управление онлайн-платформой	Ценностные предложения Генерация знаний Накопление знаний Передача знаний	Взаимоотношения с клиентами Офлайн Онлайн-платформа	Потребительские сегменты Офлайн-абитуриенты, студенты, общество Пользователи интернета Работодатели
	Ключевые ресурсы Люди Онлайн-платформа		Каналы сбыта Офлайн Онлайн-платформа Партнеры	
Структура издержек Расходы на оплату труда Коммунальные расходы Расходы на инновации			Потоки доходов Оплата образовательных услуг Оплата научно-исследовательских работ	



ВОПРОС 1

Технологическая
Революция.
AI; VR/AR

ВОПРОС 2

Инновации VS
традиции.
Конкуренция новых
моделей бизнеса

ВОПРОС 3

Структура моделей
бизнеса.
Цепочка ценности
по Портеру.
Модель бизнеса по
Остервальдеру

ВОПРОС 4

(BEST PRACTICE)

Основные формы
бизнеса. Модели
бизнесов крупных
компаний

ВОПРОС 5

(INSIGHTS)

Новые модели
бизнеса.
Трансформация
деятельности
организаций



Ключевые партнеры	Ключевые виды деятельности	Ценностные предложения	Взаимоотношения с клиентами	Потребительские сегменты
Поставщики и распространители ↓ Аутсорсеры бизнес процессов	Тиражирование ↓ Разработка	Нематериальные и цифровые товары	Онлайн-платформы Самообслуживание	Домохозяйства Организации ↓ Пользователи интернета
	Ключевые ресурсы	Бестселлеры ↓ Нишевые товары	Каналы сбыта	
	Люди Нематериальные ресурсы Онлайн-платформы		Онлайн-платформы	
Структура издержек			Потоки доходов	
Постоянные издержки – создание продуктов ↑ Переменные издержки – тиражирование, доставка, ... ↓			Бесплатные предложения	



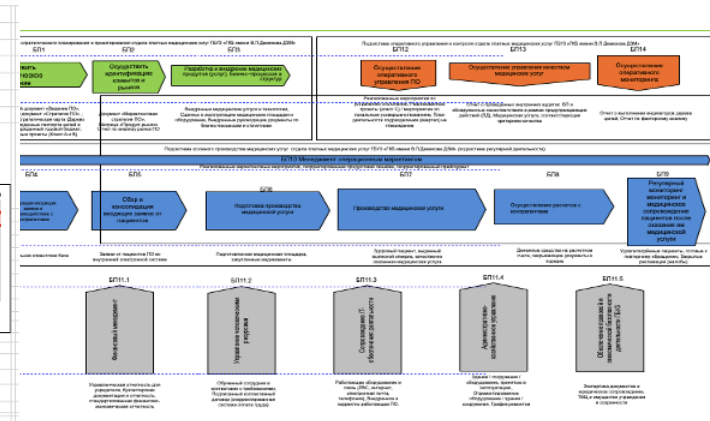
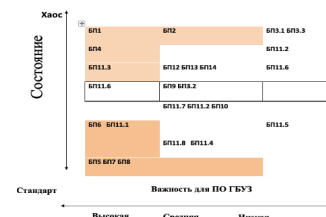
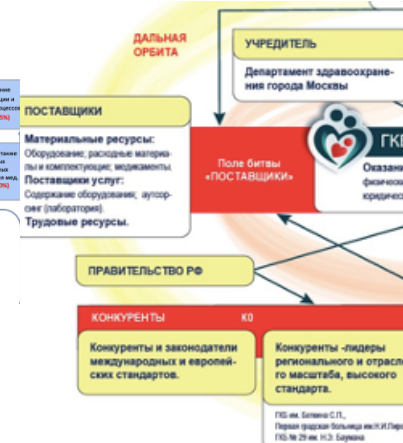
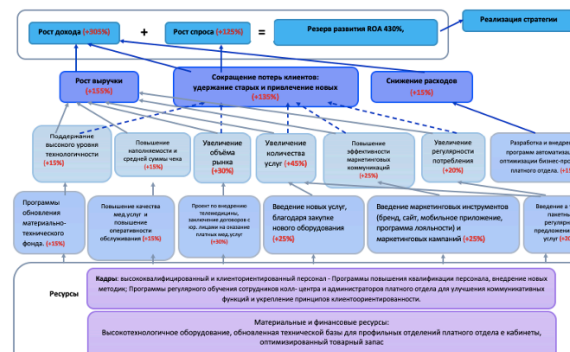
- ✓ Трансформация рынков материальных продуктов в рынки интеллектуальных и цифровых продуктов
- ✓ Демократизация средств производства
- ✓ «Длинные хвосты» нишевых предложений
- ✓ Самообслуживание клиентов
- ✓ Бесплатные ценностные предложения



ПРАКТИКА: МОДЕЛЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЯНДЕКС.ТАКСИ

Ключевые партнеры	Ключевые виды деятельности	Ценностные предложения	Взаимоотношения с клиентами	Потребительские сегменты
	Ключевые ресурсы		Каналы сбыта	
Структура издержек			Потоки доходов	



[illegible]

**Благодарю
за внимание!**

