ФОНД „УБЕЖИЩЕ, МИГРАЦИЯ И ИНТЕГРАЦИЯ“

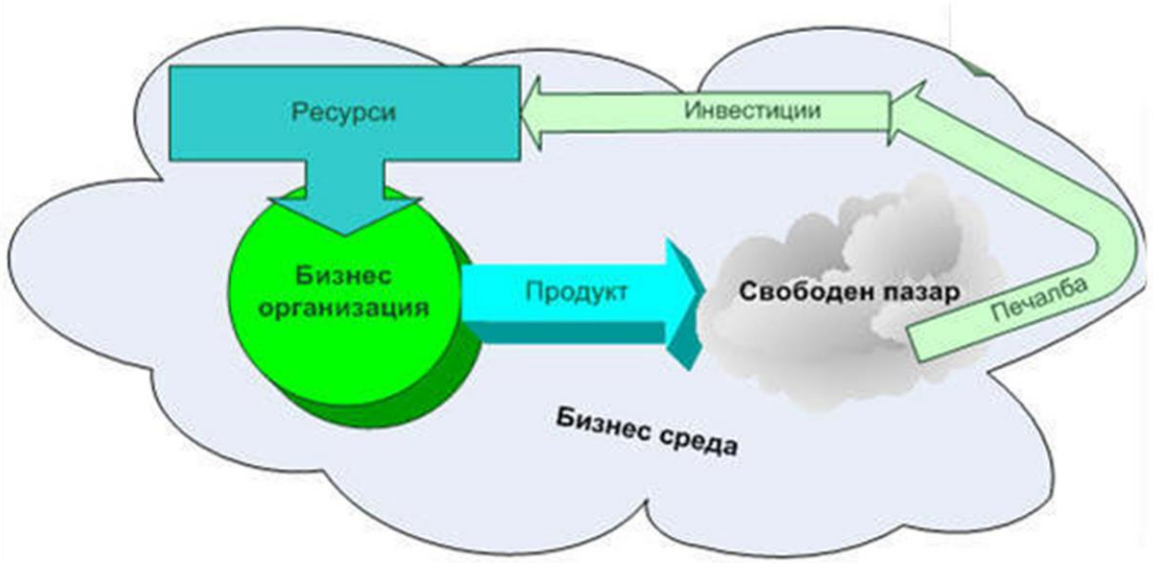
Обучение в тематичен практически семинар на тема
„Да създадеш успешен бизнес модел“

Дата и място на провеждане: 01-02.09. 2021 г., гр. Поморие, Република България

Реализиран в рамките на проект № BG65AMNP001-2.005-0002 „*Заедно в борбата срещу предразсъдъците и стереотипите - заетост и предприемачество на ГТД*“, Дейност 4, Под-дейност 4.2., финансиран съгласно договореностите между ФОНДАЦИЯ „ПРОДЖЕКТА“, в качеството на Бенефициент и ДИРЕКЦИЯ „МЕЖДУНАРОДНИ ПРОЕКТИ“ - МИНИСТЕРСТВО НА ВЪТРЕШНИТЕ РАБОТИ, в качеството на Отговорен орган по Договор за предоставяне на безвъзмездна финансова помощ №: 812108-27 от 27.05.2019 г. по Фонд „Убежище, миграция и интеграция“ 2014-2020 г., съфинансиран от Европейския съюз.

Този документ е създаден с финансовата подкрепа на Фонд „Убежище, миграция и интеграция“, съфинансиран от Европейския съюз. Цялата отговорност за съдържанието на документа се носи от Фондация „Проджекта“ и при никакви обстоятелства не може да се приема, че този документ отразява официалното становище на Европейския съюз и Отговорния орган.

Същностни аспекти на бизнес модела:



Бизнес моделът може да послужи за оценка на:

- **Ефективността на бизнес дейностите на предприятие в сравнение с други структури от същия бранш;**
- **Потенциала и инвестиционната привлекателност на бъдещите бизнес дейности на предприятието;**
- **Бизнес процесите в предприятието от гледна точка на стратегията и увеличаване на полезността, която се създава за потребителите.**

Необходимост от моделиране:

То се обуславя от следните причини: голямата сложност на бизнес действителността, необходимостта от експериментиране и потребността управлението да бъде ориентирано към бъдещето.

Според Chun Leung, бизнес моделът се различава от стратегията в пет аспекта:

- Стратегията, сравнена с бизнес модела, в по-голяма степен изследва фирмената конкуренция, докато бизнес моделът с приоритет представя логиката при създаване на стойност за потребители и акционери;
- Стратегията в по-голяма степен е насочена към създаване на стойност за акционерите, докато бизнес моделите се фокусират върху създаването на стойност първо за потребителите;
- Подходът към знанието – разработването на стратегиите се базира на повече знания, отколкото създаването на бизнес модели;
- Обем информация – изисква се много повече информация, за да се представи стратегията за развитие на конкретна фирма, отколкото за разработване на бизнес модел.
- Стратегията, разработена за конкретна компания, е приложима само за нея, докато бизнес моделът е възможно решение за всички фирми, които извършват конкретната икономическа дейност.

Елементи на бизнес модела:

<table>
<tr>
<td rowspan="2">Бизнес парт-
ньорства
(Partner
network)</td>
<td>Ключови
дейности
(Key
activities)

Ключови
ресурси
(Key
resources)</td>
<td rowspan="2">Предложе-
ние за стой-
ност

(Offer)</td>
<td>Взаимоотноше-
ния с клиента
(Customer
relationships)

Дистрибуцио-
нен канал
(Distribution
chanel)</td>
<td rowspan="2">Целеви
клиенти
(Customer
segment)</td>
</tr>
<tr>
<td colspan="2">Структура на разходите
(Cost structure)</td>
<td colspan="2">Структура на приходите
(Revenue streams)</td>
</tr>
</table>

Елементи на бизнес модела според A. Osterwalder:

Блокове	Елементи	Описание
Продукт	Предложение на стойност	Общ поглед върху продуктите и услугите, които фирмата предлага и които се ценят от клиентите
Взаимо-действие с клиента	Целеви клиенти	Клиентски сегменти, на които фирмата се стреми да доставя стойност
	Дистрибуционен канал	Начините, чрез които фирмата се свързва с клиентите
	Взаимоотноше-ния с клиента	Вида взаимоотношения, които фирмата си изгражда с клиентите
Управлен-ска ин-фраструк-тура	Ключови ресур-си	Необходимите ресурси за създа-ването на стойност за клиента
	Ключови дей-ности	Необходимите дейности за съз-даването на стойност за клиента
	Ключови бизнес партньорства	Сътрудничество между две или повече фирми с цел създаване на стойност за клиента.
Финансови аспекти	Структура на разходите	Разходите за ресурсите и дейнос-тите на бизнес модела
	Структура на приходите	Начинът, по който фирмата гене-рира доходи

Видове модели:

Съществуват три базови типа модели:

- **физически** - представлява това, което се изследва с помощта на увеличено или умалено описание на обекта или системата. Пример за физически модел е схемата на едно предприятие.

- **аналогов** - той представя изследвания обект като аналог, който изглежда като реалния обект. Пример за аналогов модел е организационната схема.

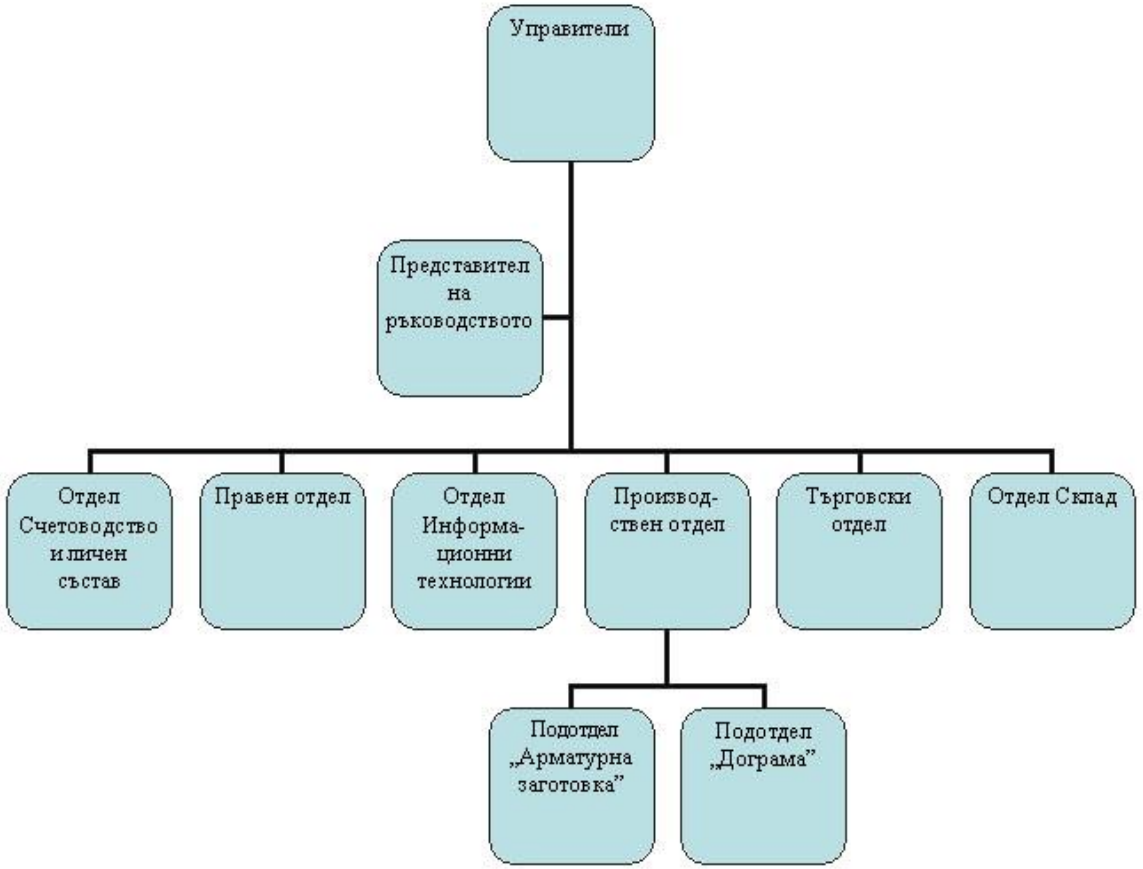
- **математически** - използва математически символи за описание на свойствата и характеристиките на обекта или събитието. Примери за математически модели има много. Такива са моделите за разпределение на ресурсите (транспортната задача), оптимизационните модели и т.н.

Физически модел (портретен модел):

Нещо, с което изследваният обект или система може да се увеличи или намали като размер.

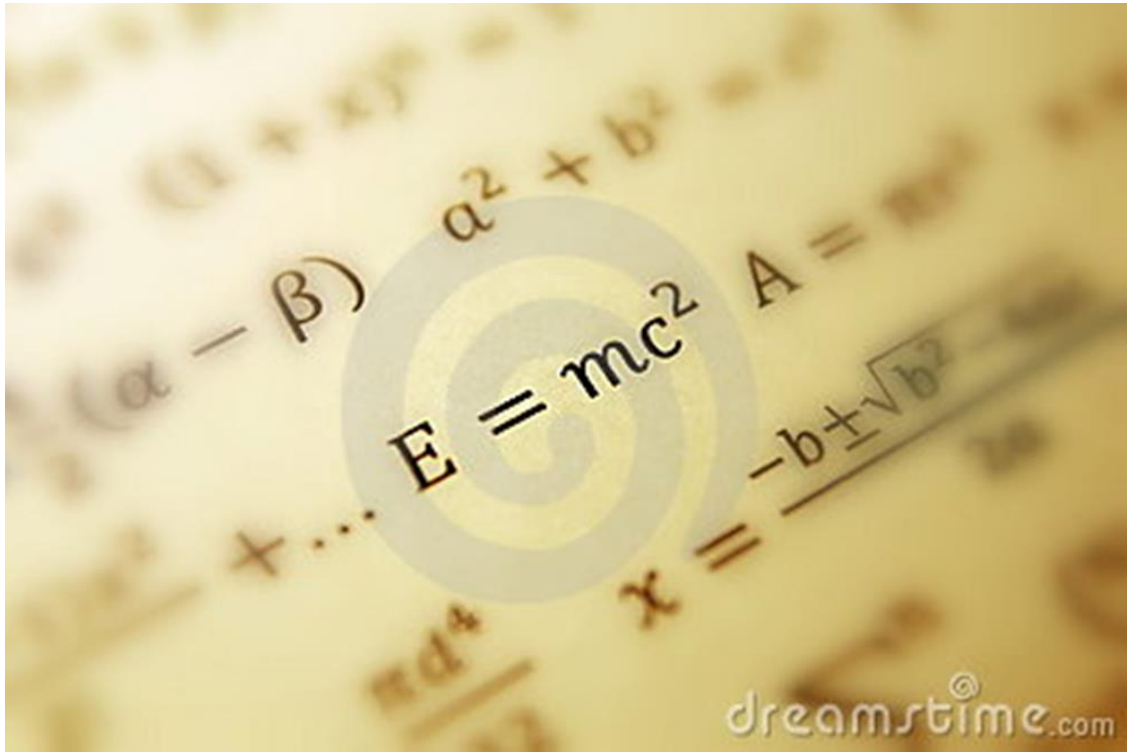


Аналогов модел:



Математически модел:

При него се използват символи за описание свойствата и характеристиките на обект или събитието.



Процес на създаване на модела:

Построяването на модела, както и управлението, е процес. Основните етапи в този процес са:

- Формулиране на задачата;
- Създаване на модела;
- Проверка на неговата достоверност;
- Използване на модела;
- Обновление.

Формулиране на задачата:

Това е първият и най-важен етап в процеса. Правилното и мащабно използване на математика и компютърна техника са безсмислени ако моделът не бъде точно диагностициран.



Създаване на модела:

Моделиерът е длъжен да определи главната цел и каква информация предполага, че ще получи от използването на модела. Трябва да се вземат в предвид и разходите за построяването на модела и реакцията на хората.



Проверка на неговата достоверност:

- Определяне степента на съответствие между модела и реалната действителност;
- Установяване до каква степен информацията, която ще получим с помощта на модела, действително подпомага вземането на добро решение.



Използване на модела:

Ако тестването покаже добри резултати моделът е готов за практическо използване. Моделът не може да се счита за успешно построен докато не заработи и неговите резултати не се приложат на практика.



Обновление:

Дори практическото приложение на модела да е успешно често се налага той да бъде усъвършенстван. Основни причини са промяна в целите на организацията, в критериите за вземане на решения или в действието на външната среда.



Проблеми на моделирането:

Както всички средства, така и методите и моделите на управленската наука могат да доведат до грешки. Ефективността на модела може да бъде снижена от действието на редица потенциални грешки. Най-често срещаните са:

- **Недостоверни изходни допускания;**
- **Ограничени възможности за получаване на нужната информация;**
- **Страх в тези, които използват моделите на практика;**
- **Твърде висока цена.**

Обзор на някои по-известни модели:

Теория на игрите

Представлява метод за прогнозиране оценката на въздействие от взетото от нас решение върху нашите конкуренти.



Модел на оптимално обслужване (редиците):

Използва се за определяне на оптималния брой канали на обслужването по отношение на потребността от тях.



Модел за управление на запасите:

Успешно се използва за определяне времето за правене на поръчки, техните количества, а също и за определяне количеството готова продукция на склад. Всяка организация поддържа някакво равнище на запаси. Целта е минимизиране на отрицателните последствия от натрупването на запаси, което рефлектира върху разходите на организацията.



Модел на линейното програмиране:

Прилага се когато трябва да се търси оптимален начин за разпределение на дефицитни ресурси при наличие на конкуриращи се потребности.



Имитационно моделиране:

Имитацията е процес на създаване на модел и неговото експериментално приложение с цел изменение на реалната ситуация. Целта е да се имитира реалната система, за да се извлекат нейните свойства, поведение и характеристики.



Методи за вземане на решение:

Метод на платежната матрица

Типичен статистически метод за вземане на решение. Полезен е когато:

- *ръководителят борави с разумен брой алтернативи и трябва да избира;*
- *това, което може да се случи, не е напълно известно;*
- *резултатите от взетото решение зависят от избраната алтернатива.*

Метод на платежната матрица

Вероятността оказва пряко влияние върху очакваните резултати, които са централен момент в платежната матрица. Очакваното значение на алтернативите представлява сума от възможните значения, умножена по съответните вероятности. След като определи очакваните значения за всяка от алтернативите и ги разположи във вид на матрица, ръководителят лесно може да избере най-добрата алтернатива.



Дърво на решението

Представлява схематично представяне на проблемите, свързани с вземането на решения. При този метод ръководителят има възможност да съпоставя вариантите по отделни критерии, като отчита и вероятността за тяхната реализация.



Методи на прогнозиране:

Прогнозирането е метод, при който с помощта на натрупан минал опит и текущи предположения се цели дефиниране на бъдещето.

Резултатите от него се използват при формулиране стратегията и целите на организацията.



Качествени методи:

Към качествените методи спадат експертни методи – изходната информация е малка по обем. Експертите дават оценка на бъдещето на прогнозирания обект. Най-често използвани техники на прогнозиране:

- Метод Делфи;
- Метод на мозъчната атака;
- Метод 635;
- Метод 66;
- Метод „Рин-ги“;
- Метод „Монте Карло“;
- Метод на сценария.

Количествени методи:

Количествените методи се делят на:

- **Статистически** – използва се средногеометрична величина, т.е. средния годишен темп на изменение на дадения показател, предизвикан от осреднено влияние на всички фактори, въздействали върху него. Този подход е приложим за краткосрочни прогнози, определя се темпа на изменение и с него се умножава показ. от мин год. и т. н. – верижен индекс.
- **Статистико-математически методи** ползват коефициенти на еластичност, структурни модели и на корелационно-регресионния анализ.
- **Математическите методи** се основават на линейното програмиране – не се използват за пряко прогнозиране. Изградените величини служат като ориентири към които прогнозната величина се доближава. Те са ориентири за обосноваване на плановите показатели.

Обобщение:

Моделът може да се дефинира като аналог на някакъв обект, процес или явление.

- Основните модели са физическите, аналоговите и математическите. За стопанското управление най-пригодни са математическите.
- Методите за вземане на решение най-общо могат да се групират в две групи - интуитивни и количествени методи. Интуитивните се базират на субективизма, докато количествените са по-точни, по-прецизни и по-надежни.
- Няма идеален модел или метод на управление. Просто има модели или методи, които са най-пригодни за конкретно време, организация и ситуация.