



V3 PARTNERS

ÜZLETI MODELLEZÉS
MÓDSZEREK, ESZKÖZÖK
PÉLDATÁR

TIBOR EMLÉKÉRE



TARTALOMJEGYZÉK

MODELLEZŐ ESZKÖZÖK

- Az 5C modell
- Business Model Canvas
- Casadesus-Ricart Módszer
- Értékmaximalizáció
- Értékgörbe



MOTIVÁCIÓ

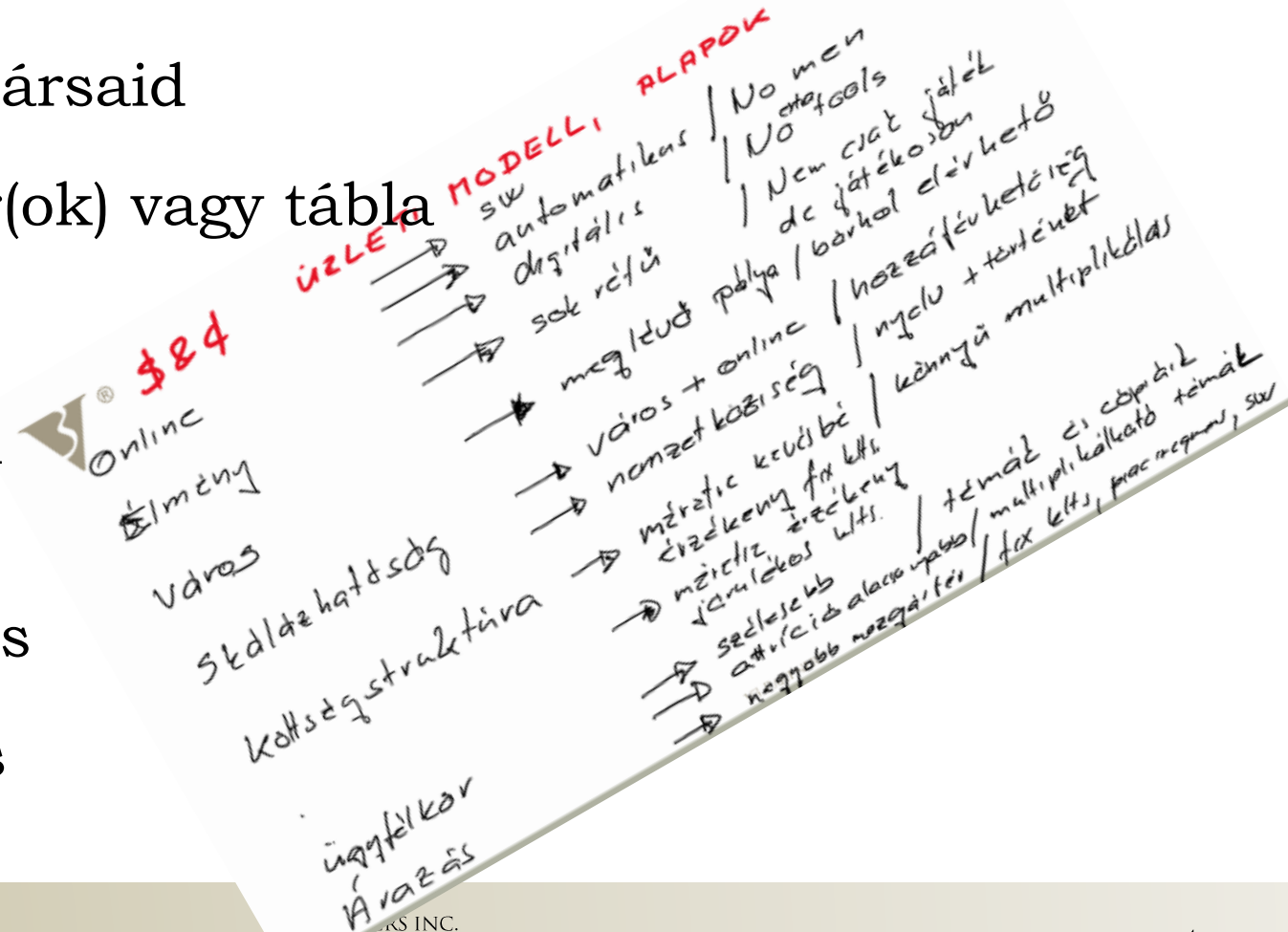
- Az **Üzleti Modellezés című** dokumentum kiegészítése példákkal
- Egyes modellező eszközök használatának bemutatása
- Valós üzleti példák bemutatása
- Modellezés menetének szemléltetése
- Segítség az első lépések megtételéhez

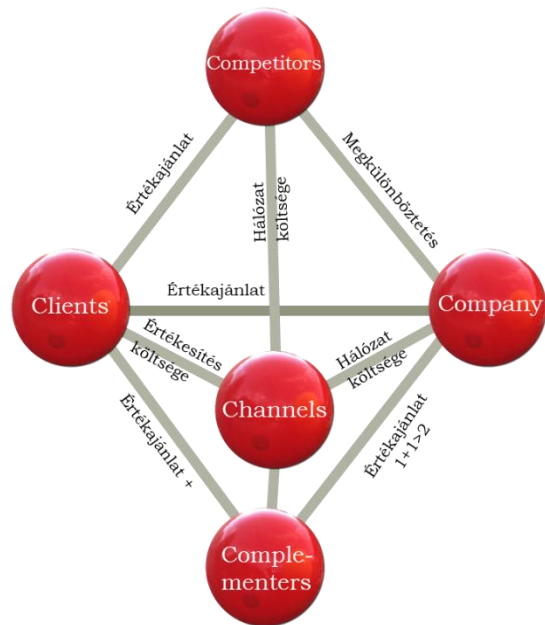


HOZZÁVALÓK

ITERATÍV FOLYAMAT

- Gondolataid és kérdéseid
- Az időd és társaid
- Fehér papír(ok) vagy tábla
- Türelem
- Módszertan
- Kritikus gondolkodás
- Lényeglátás





AZ 5C MODELL HASZNÁLATA



5C MODELL

AMIRE VALÓ

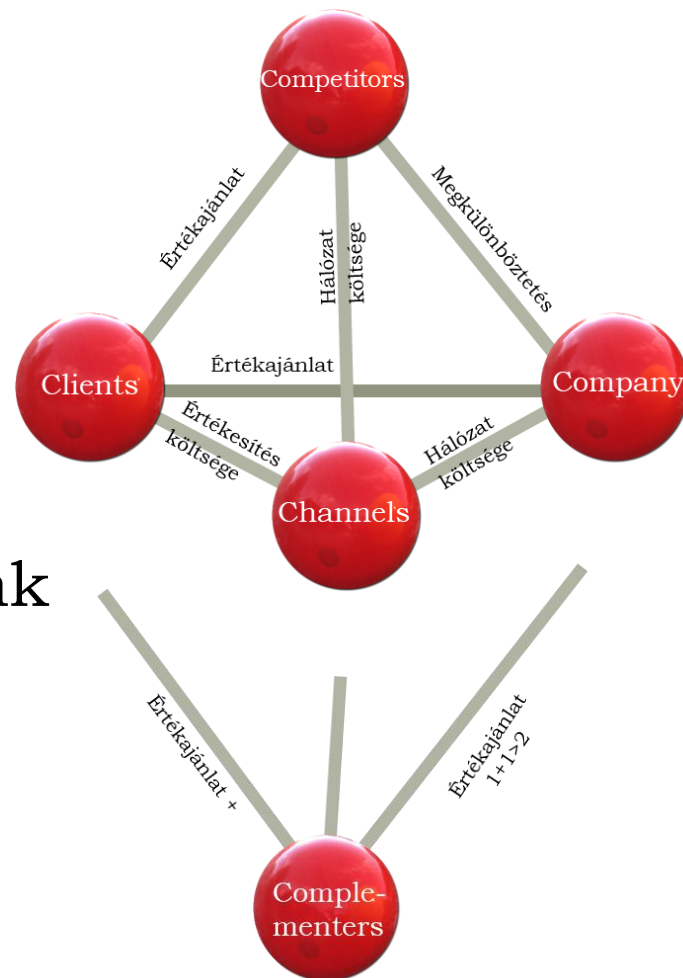
- A játékosok elvárásainak összegyűjtésére
- Az érdekháló feltérképezésére
- A teremtett „érték” felosztására a játékosok között
- Az üzlet mozgatórugóinak feltárására
- Fókusz és ökölszabályok megtalálására:
 - A Fókusz az Akcióterved felépítéséhez szükséges
 - Az Ökölszabályok az Üzleted maga. Ezen alapokra figyelsz folyamatosan, ha ez változik az üzlet is változik.



5C MODELL

A JÁTÉKOSOK

- A C-k a játékosok
- Az üzlet teremtett Értéke az alakzat belsejében
- Az üzleti relációk a dupla-tetraéder élei
- Van hogy a 4C-re fókuszálunk majd kiegészítjük a modellt





5C MODELL

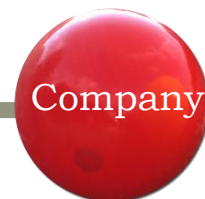
ÍGY HASZNÁLD!

1. Rajzold le a teljes modell első relációját:
Company - Client
2. Nézz be az egyik majd másik játékos oldaláról!
3. Írd le mit várnak el egymástól!
4. Írj le mindent, majd szűkítsd a 3 legfontosabbra!

Ügyféligény = **A Probléma**
Ügyfél karaktere
Fizetőképesség



Értékajánlat



Ajánlat = **A megoldás**
Kiszolgálás
Árazás
Fizetési hajlandóság



5C MODELL

ÍGY HASZNÁLD!

1. Bővítsd a Modellt a Channel relációval!
2. Értékesítési csatorna(k) nélkül egy cég sem megy sehova! Meg kell tervezni Őket!
3. Nézz bele a csatorna felől mindkét irányba! Írd le mit vár el a csatorna, és ki mit vár tőle!
4. Írj le mindent, majd szűkítsd a 3 legfontosabbra!
5. Folytasd a Competitor (4C) és Complementerekkel!
6. Találj válaszokat az elvárásokra! Írd melléjük!
7. Az Érték win-win elosztására törekedj! Nem nyerhet egyvalaki! Kerüljön egyensúlyba a rendszer!

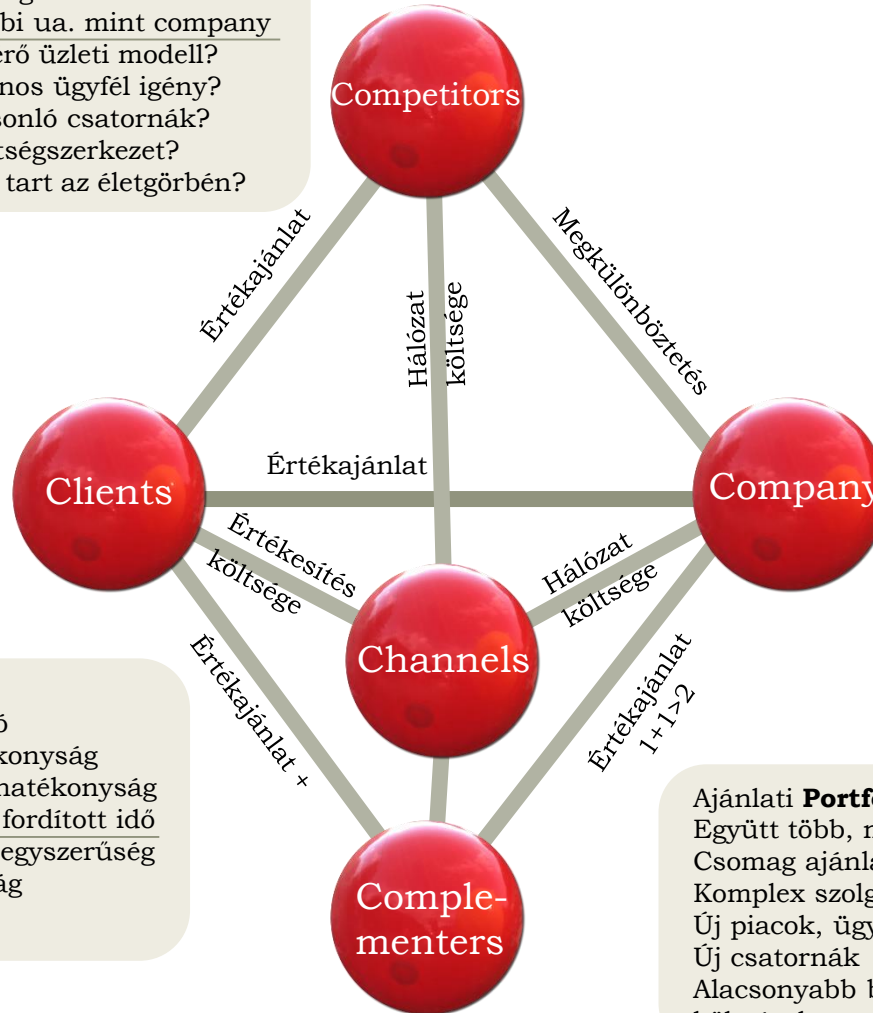


KÉRDÉSEK EZEKKEL KEZDJI!

Miben más?
Hűség
Többi ua. mint company
Eltérő üzleti modell?
Azonos ügyfél igény?
Hasonló csatornák?
Költségszerkezet?
Hol tart az életgömbén?

Ügyféligény = **A Probléma**
Ügyfél karaktere
Fizetőképesség
Az elérés költsége
Értékesítési ciklus hossza
Értékesítés hatékonysága
Aftersales

Lefedtség
Szegmentáció
Költség hatékonyság
Értékesítési hatékonyság
Termékekre fordított idő
Elérhetőség, egyszerűség
Megbízhatóság
Gyorsaság



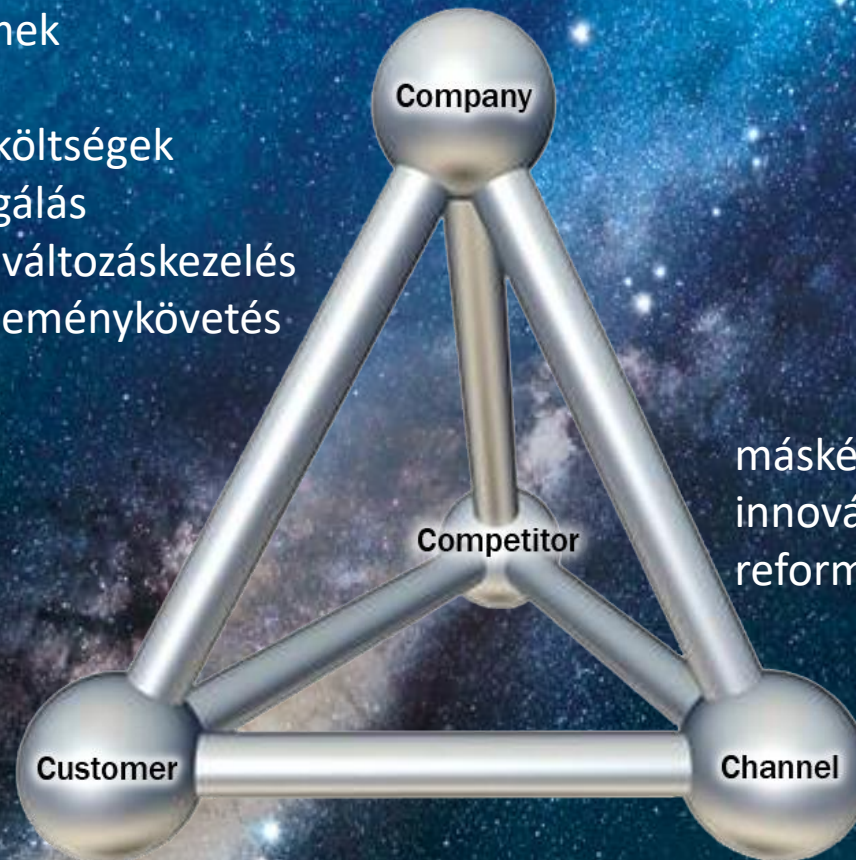
Ajánlat = **A megoldás**
Kiszolgálás
Árazás
Fizetési hajlandóság
Támogatás,
Dijazás, Képzés
Kiszámíthatóság
Több saját termék eladás
Új értékesítési csatornák

Ajánlati **Portfólió**
Együtt több, mindenkinek
Csoomag ajánlatok
Komplex szolgáltatások
Új piacok, ügyfélbázis
Új csatornák
Alacsonyabb belépési költségek

ÉRTÉKEK - 4C

PÉLDA: EGY BIZTOSÍTÓI TERMÉK

hibamentes
e-mail címek
real-time
alacsony költségek
gyors reagálás
hatékony változáskezelés
pontos eseménykövetés



másképp / mint mások
innováció
reformer

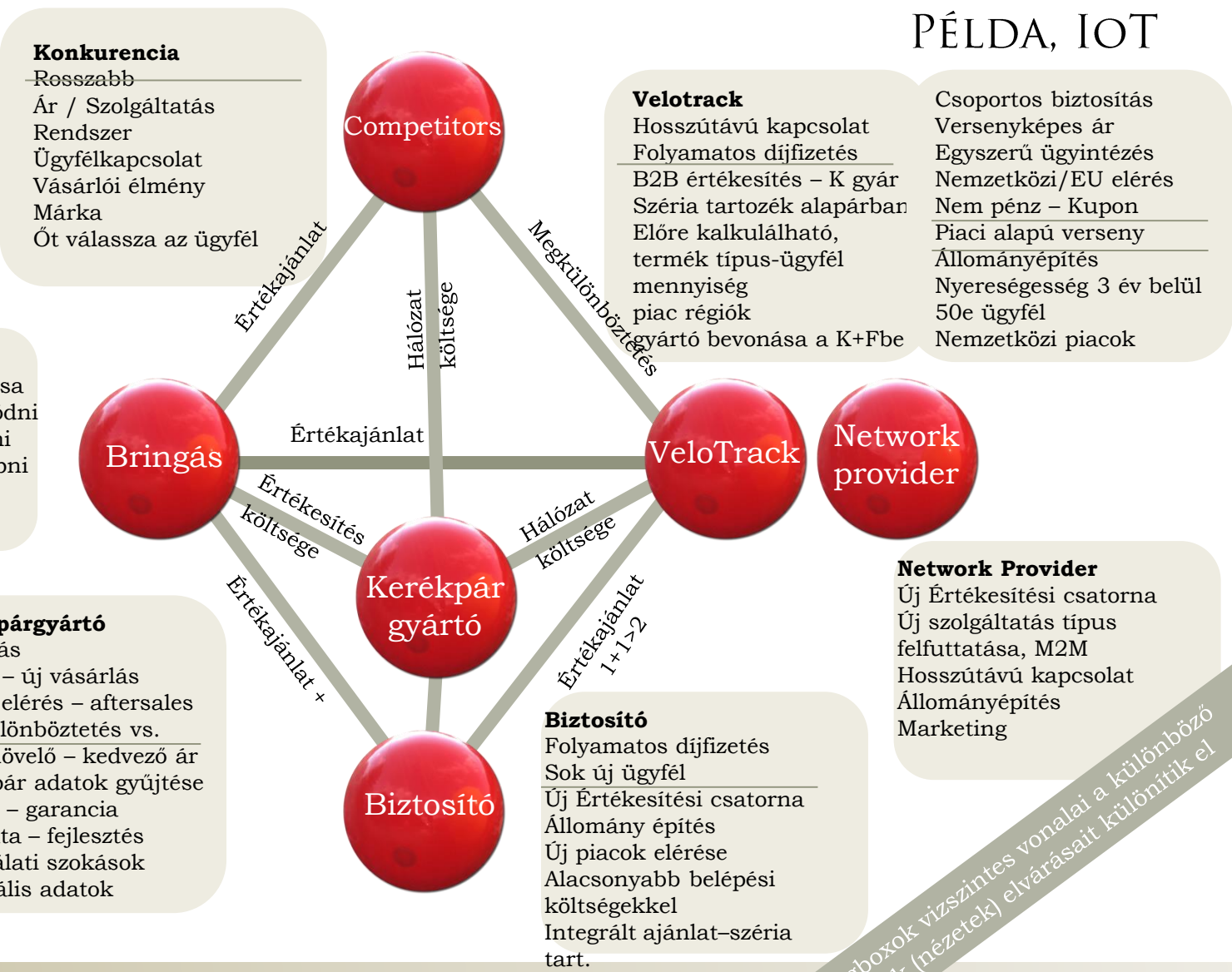
real-time
pontos
megbízható

jövedelem
real-time
kiszámítható
biztonságérzet



KERÉKPÁR NYOMKÖVETŐ

PÉLDA, IOT



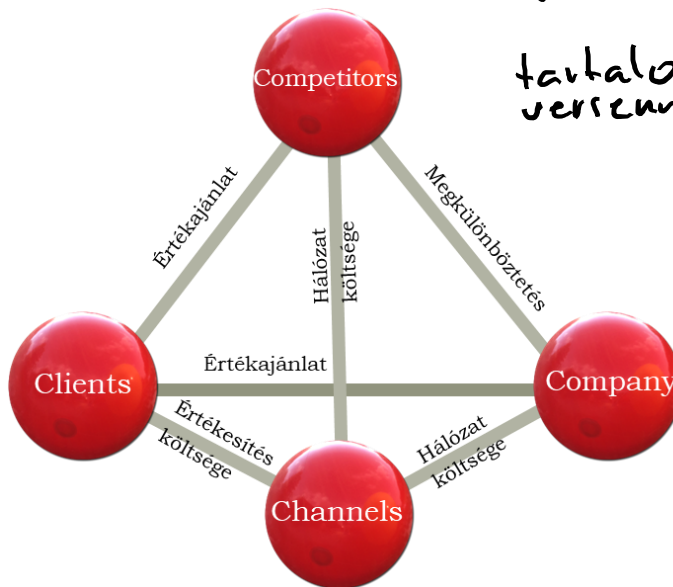
A szövegboxok vízszintes vonalai a különböző Játékosok (nézetek) elvárásait különböztetik el



JÁTSZÓ-SZÓRAKOZTATÓ CÉG

PÉLDA: SPIRIT AND CITY

5C MODELL



másolni
drverseny
tartalom
verseny

márka, izbelreg
tartalom, lekedett reg
prac figyelés

Profit

Növekedés

márka értékesítés

Árvaads, további
Rstr

Sales Blueprints

Standardizálás

Árvaads
exklusivitás
tartalmak

min iparagi 30% +
jóvőkép, értékelés
megújuló, aktuális

A függőleges vonalak két oldalán az
ELVÁRÁSOK
és az azokra adott VÁLASZ látható
párban

mindenki
program

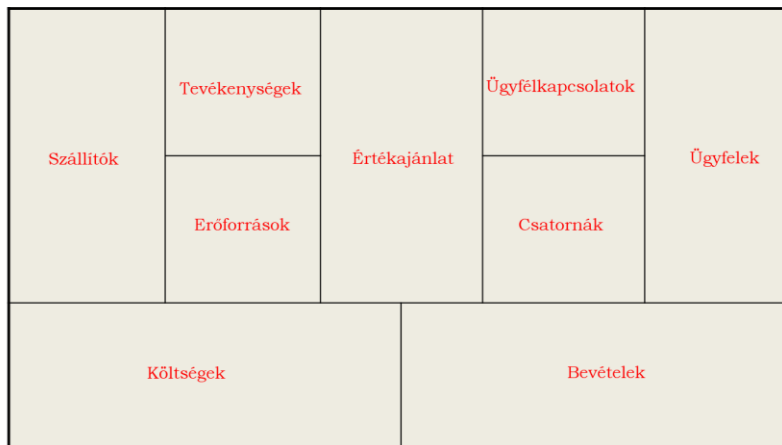
Élmény

Selfie a
fátékkal

juttatón

Szolgálat
ha elkad

tanogató



A BUSINESS MODEL CANVAS HASZNÁLATA



BMC MODELL

AMIRE VALÓ

- Az üzlet hozzávalóinak/**kellékeinek** összegyűjtésére
- A szerepek tisztázására
- Az erősségek feltárására
- Egy egyszerű költség becslés készítésére
- **Az ökölszabályok** megtalálására:
 - A modell típusának=milyen jellegű céget építesz, tudatosítására
 - A Fókuszpontok azonosítására: mid van? milyen szinten? mit kell kialakítanod? Erősítened?

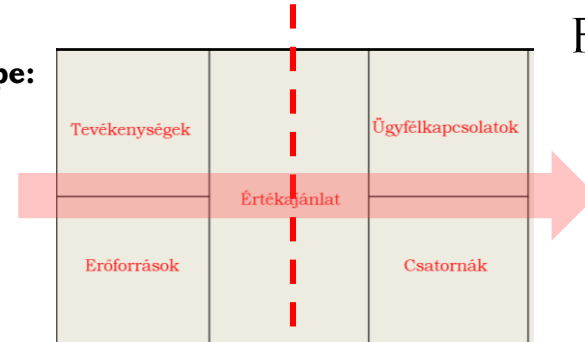


BMC MODELL

FELÉPÍTÉSE

- Üzleti területek értéklánc

modell közepe:
A vállalat

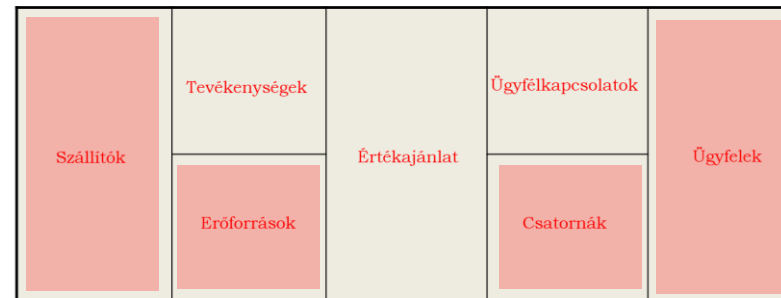


bal közepe:
A hátszág = gyártás

jobb közepe:
A cég orra = Ügyfélkapcsolatok

- Játékosok szerepek

beszállítói
partnerek



piros részek:
A szereplők

ügyfeleid

csapatod

partnerek

- Számok
P&L, eredménykimutatás



modell alja:
pénzügyek



BMC

ÍGY HASZNÁLD!

Kiemelt Tevékenységeid

Az Ajánlatodhoz elengedhetetlen, folyamatok: az innováció alapja, amitől az lesz aki!
Jelöld: Tervezett vagy létező? Mennyire erős? Kritikus részletek?

Az Ajánlatod

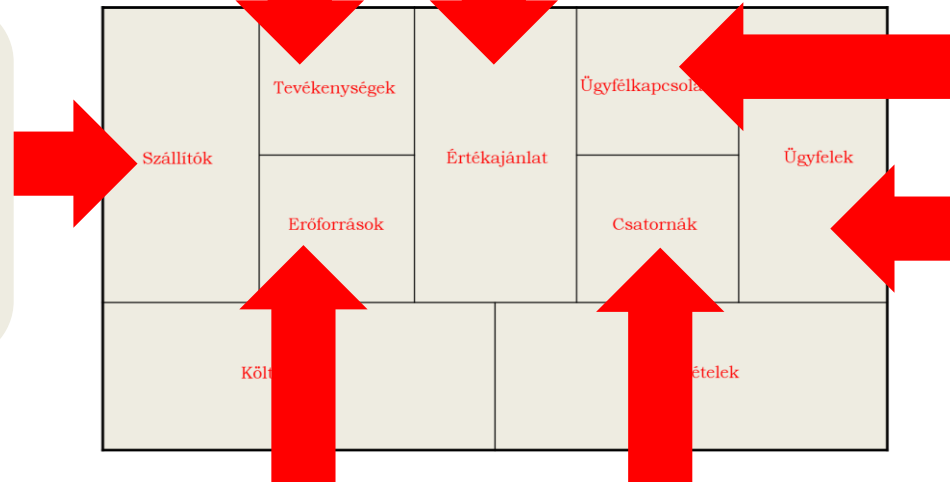
Termékeid/ szolgáltatásod leírása tömören
Ha több van, minden lényeges
Jelöld: Készenléti állapot? Ajánlatod erőssége a piachoz képest, esetleg innovációs pontjai, érték elemei ügyfélszempontból

Kiemelt Ügyfélkapcsolatok

Ahogy kommunikálsz-a vevőkkel. Médiák? Ügyfélszolgálat módja? Call center, garanciális ügyintézés, egyebek?
Jelöld: Ami a kiszolgáláshoz elengedhetetlen!

Fontos Szállítói

Az Ajánlatod megtételéhez elengedhetetlen beszállítói listája: szolgáltatók, alkatrész és alapanyaggyártók
Jelöld: Helyettesíthetők-e? Milyen nehézséggel? Kipróbált partner?



Ügyfeleid

Termékeid szerint, piacszegmensek szerint!!, B2B v. B2C üzlet? Igények= ügyfél csoportok
Jelöld: Az ügyfél hangját=igények A Piac méretét, növekedését, trendet amire építesz. Hozzáadott érték!! = így emeled a piac méretét!
Nyitssz e új piacot?
Piaci részesedésed?
Tipikus ügyfélcsoportokat
Fókusz országokat
Eddigi referenciákat
Számok!!!

Kritikus Erőforrásaid

Eszközök és humán erőforrásaid a sikerhez! Alapvető szükségletek, és szintjük!
Jelöld: Mennyire vagy erős benne? Hogy építed és tartod meg? Vannak e szabadalmak? IP? Kötődik e személyekhez?

Értékesítési Csatornák

A mód ahogy az Ajánlatod eladod. Saját v. partneri? Ha több van, mind írd le.
Jelöld: Költségüket, jellegzetességeiket, részarányukat, területüket. Léteznek vagy építed? Hit Rates! Attríciók-Sales Funnel %



BMC

ÖSSZEFÜGGÉSEK

Alapértékek

Az erőforrásaidd amire az üzleted építed!:

1. Képességeid

2. Eszközeid

melyek meghatározzák a **lehetőségeid!**

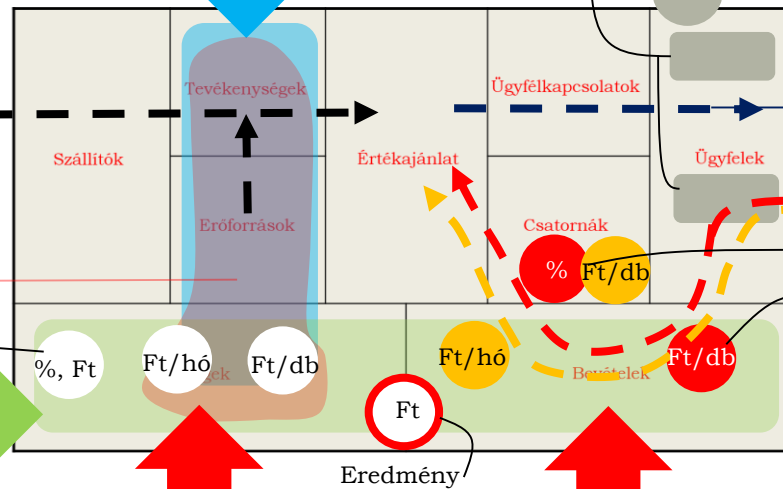
Termelés
Fejlesztés

Erőforrások és
Folyamatok
jellemző költségei
Költségstruktúra

Eredménykimutatás

Jelöld:

Az eredményt és a növekedést
Profit formulát



Ügyfélelérés
Rendelkezésre állás

Érték realizáció= vásárlás

Értékesítés költsége

Revenue Stream – bevétel keletkezése

1. Piros – bevétel típus 1.

2. Kék – bevétel típus 2.

Költségek

Fix és termelés függő költségek. Alapanyagok árai, beszállítói árai

Jelöld:

Fix költség arányok: bérek, rezszi, fejlesztés, stb. Havi működési költség értéke
Meghatározó beszállítói költségek termelési egységre vetítve!
Számok! Mértékegységek!
Az Üzletet meghatározó összefüggései!!
Átláthatóan

Bevételek

Típusai számokkal, terméktől függően. Árazás módja, eltérések

Jelöld:

Egyszeri v. ismétlődő
Számok! Mértékegységek!

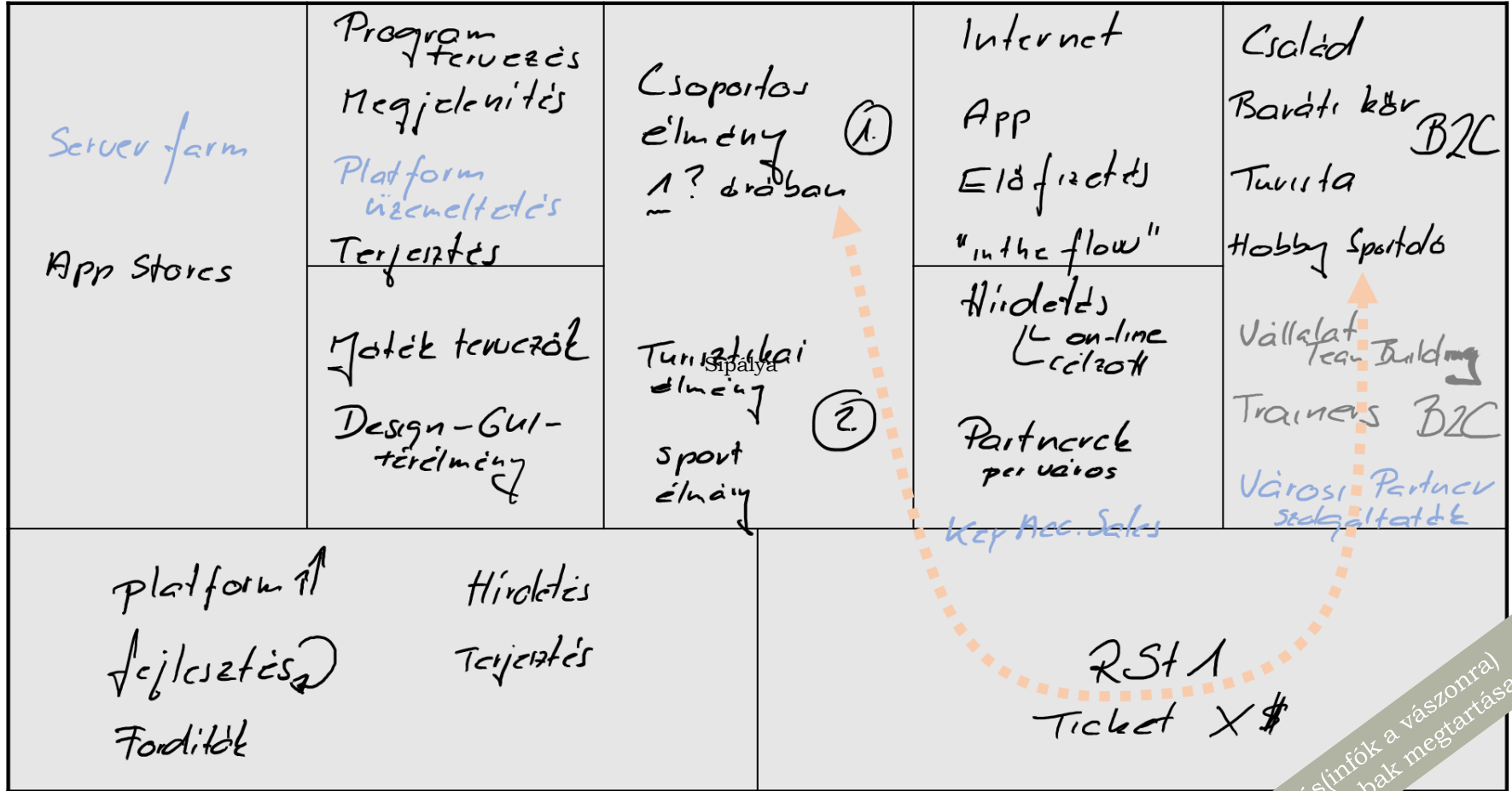
Az üzleti modellezés lényege az ÖKÖLSZABÁLYOK, azaz az üzletre jellemző LÉNYEGES ÖSSZEFÜGGÉSEK és számok felismerése, majd kiemelését, JELÖLD hát őket, hogy más is megértse!



JÁTSZÓ-SZÓRAKOZTATÓ CÉG

PÉLDA: SPIRIT AND CITY

Üzleti Modell - Canvas

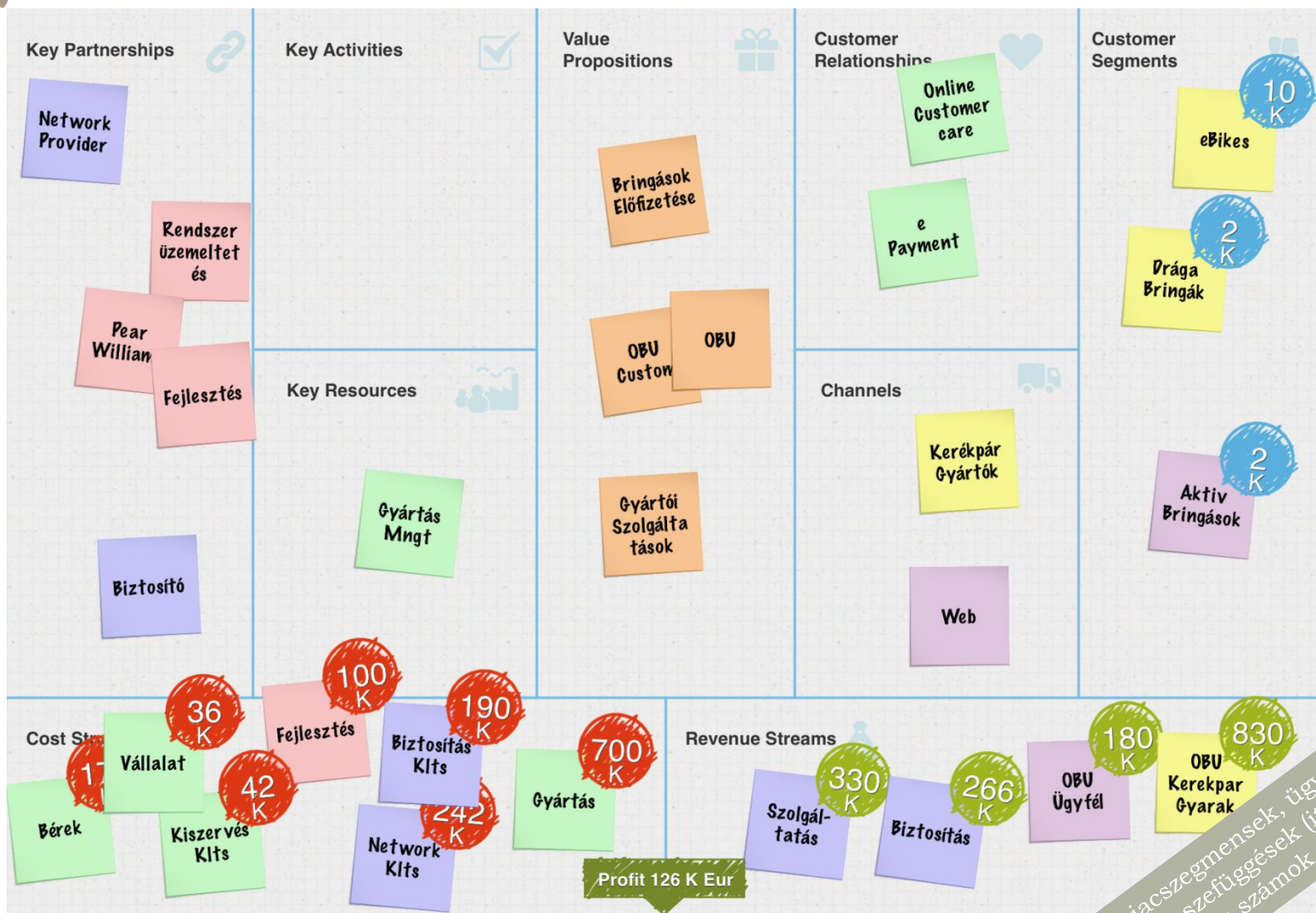


1. lépés: adatgyűjtés (infók a vászonra)
 2. lépés: a legfontosabbak megtartása



NYOMKÖVETÉS, BIZTOSÍTÁS

PÉLDA: KERÉKPÁRVÉDELMI SZOLGÁLTATÁS

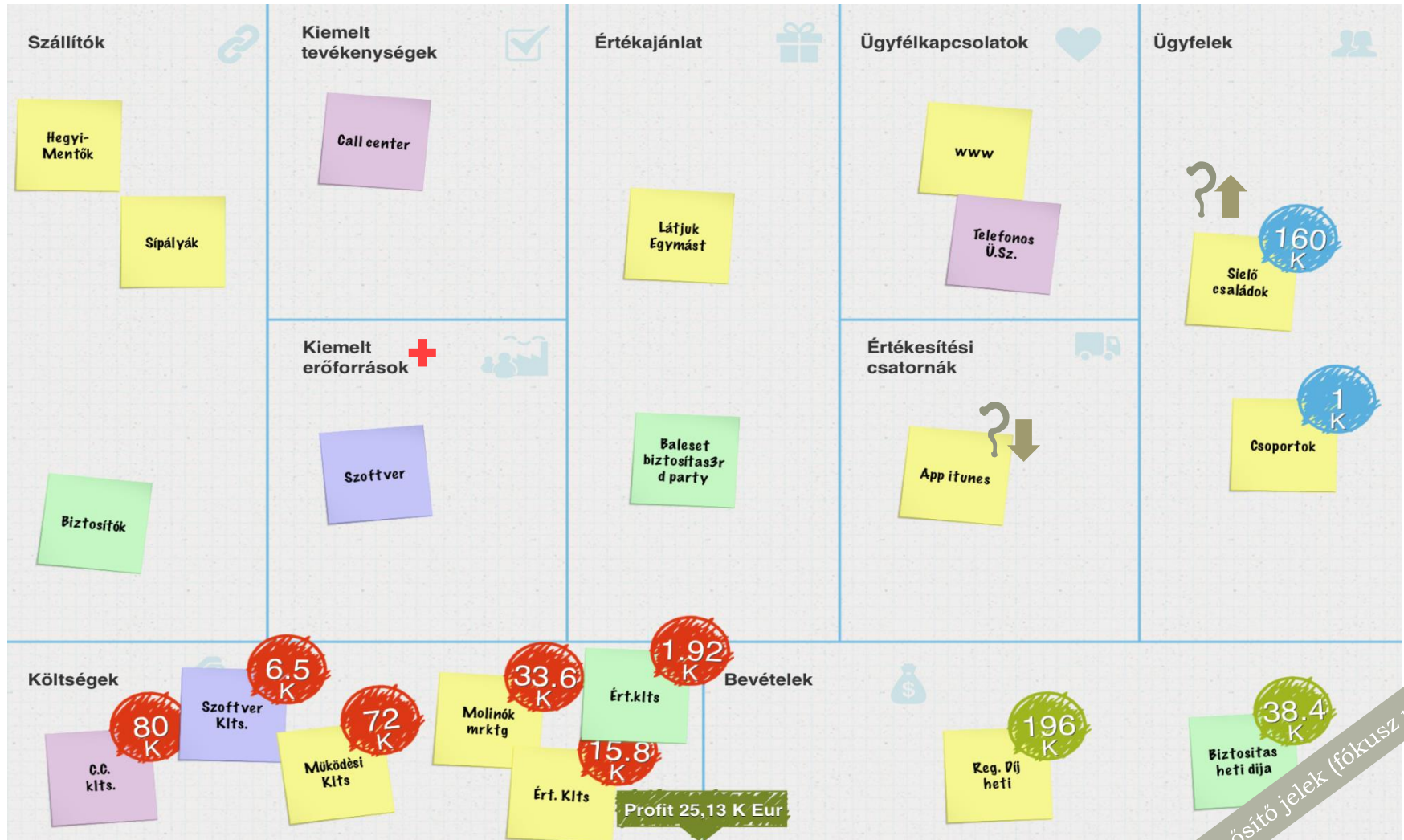


3. lépés: piacszegmensek, ügyfélcsoportok
4. lépés: összefüggések (itt színekkel)
5. lépés: számok, adatok



NYOMKÖVETÉS, BIZTOSÍTÁS

PÉLDA: SÍPÁLYA SZOLGÁLTATÁS





ALAPANYAG GYÁRTÁS

PÉLDA: TECHNOLÓGIAI INNOVÁCIÓ, GÉPGYÁRTÁS

Suppliers	Activity	Offer	Relationships	Customers
<p>Alternatives available (if needed)</p> <p>Metals (Austria): wolfram molybdenum ✓</p> <p>Raw material: 2 Chinese, 1 Czech (high quality)</p> <p>Furnace automation (IT) ✓</p> <p>Energy ✓ electricity (double feed XX Power station) water – own stream</p> <p>Furnace parts ✓ Sweden (El. Control) Germany (mechanics)</p>	<p>Furnace design + Assembly</p> <p>Automation ↑</p> <p>R&D ?</p> <p>Documentation ?</p> <p>Security</p> <hr/> <p>Resources</p> <p>Furnaces 80% funds</p> <p>Specialist founders! Quality input materials</p> <p>Unique Technology ++</p> <p>IP protection !</p> <p>Polishing ? ↑</p>	<p>Product name XXXX (raw-cut , lapped)</p> <p>Size (XXL) ++</p> <p>Efficiency and speed +</p> <p>Price +</p> <p>Quality – Optics</p> <p>Furnaces (not to sale)</p> <p>Volume producer ↑</p> <p>Plan B: Technology, Furnaces</p>	<p>B2B Website – branding</p> <p>Specialist EXPOs 4/year USA, EU, ASIA*2</p> <p>Science conferences</p> <p>Polishing experts (XXXX)</p> <p>Existing professional, science and business relationships, Universities</p> <hr/> <p>Channels</p> <p>Direct sales & marketing ✓ Sales funnel People development Founders focus, job</p> <p>Agent XXX Swiss watchmakers XXXXX</p>	<p>Optical industry ✓ XXXX (SUI) ✓ XXXX (ISR) XXXX (ISR) XXXX (RUS) XXXX (LAT) XXXXr (CZ)</p> <p>Watches XXXX (SUI) XXXX (SUI) XXXX (SUI) XXXX (USA)</p> <p>LED producers</p> <p>Smartphones/tablets XXXX (USA) +</p> <p>Specialist vehicles XXXX (USA)</p> <p><i>Current relationships</i></p>
<p>Costs ✓</p> <p>Cost structure: ✓ 50% Production (without personal costs) 13% Maintenance and insurance 15% Personal costs 18% Depreciation 4% Sales & Marketing</p> <p>Furnace M XXth \$/piece ✓</p> <p>Factory cost XX \$/kg ✓</p>	<p>Income</p> <p>Production depends on the number of furnaces 1 cycle = X days</p> <p>Furnace M X kg/week × Crystal M X00 \$/kg ✓</p> <p>Crystal L X00 \$/kg</p> <p><i>Planned income verifiable based on furnace sizes S M L, and XXXXX sizes S M L XL and market</i></p>			

Voice of customer
Size matters!
Competitive pricing!
Reliability!
Optics: quality!

+ Strengths
 ! Focus
 ? planning
 ↑ should be strengthened
 ✓ verified

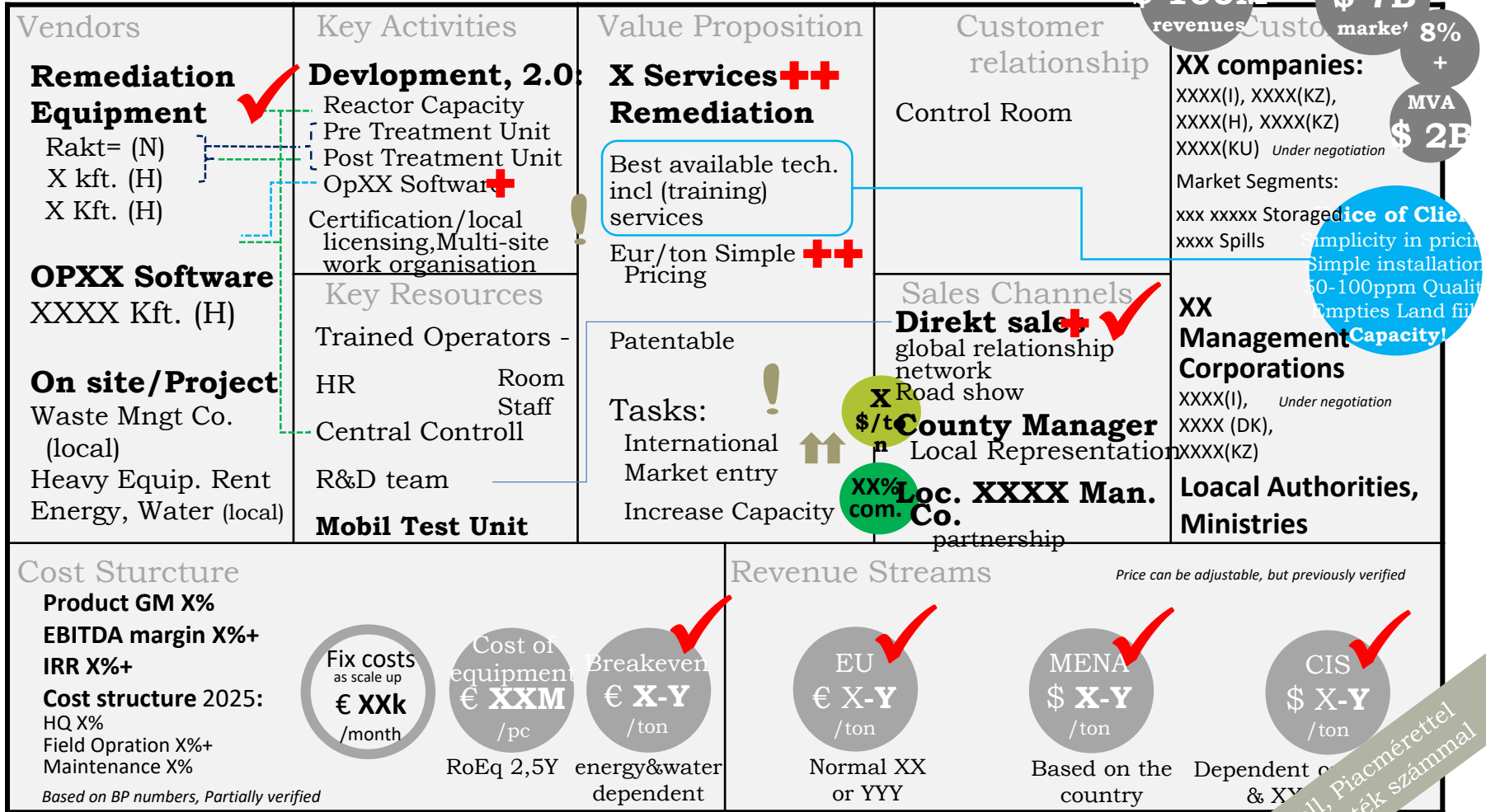
7. lépés: részletek, szereplők, kapcsolatok
 8. lépés: verifikáció



KÖRNYEZET REHABILITÁCIÓ

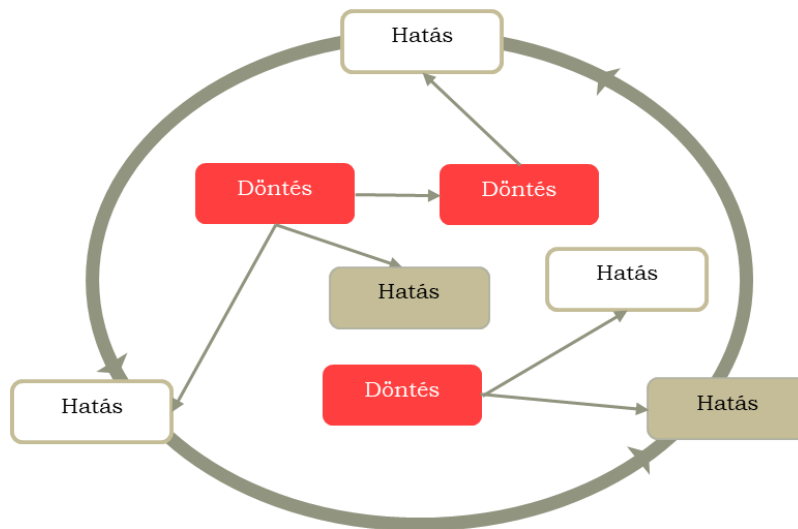
PÉLDA: TECHNOLÓGIAI INNOVÁCIÓ, SZOLGÁLTATÁS

XXXXXX Corporation's Business Model



+ Strengths
 ! Focus
 ? planning
 ↑ should be strengthened
 ✓ verified

Kész modell, Piacmérettel
 Hozzáadott-érték számmal



A CASADESUS-RICART MÓDSZER HASZNÁLATA



CR MÓDSZER

AMIRE VALÓ

Üzleti Modell = a vállalat logikája

- Az ok-okozati viszonyok szemléltetésére !
- Az üzletfejlesztés lehetőségeinek feltérképezésére
- A növekedés legkecsegtetőbb útjának azonosítására
- A döntések hatásainak megértésére
- Útkeresésre, ha elakadtunk
- Az Üzlet egészére, vagy részeire (pl. fejlesztés modellezése)



CR MÓDSZER

ÍGY HASZNÁLD!

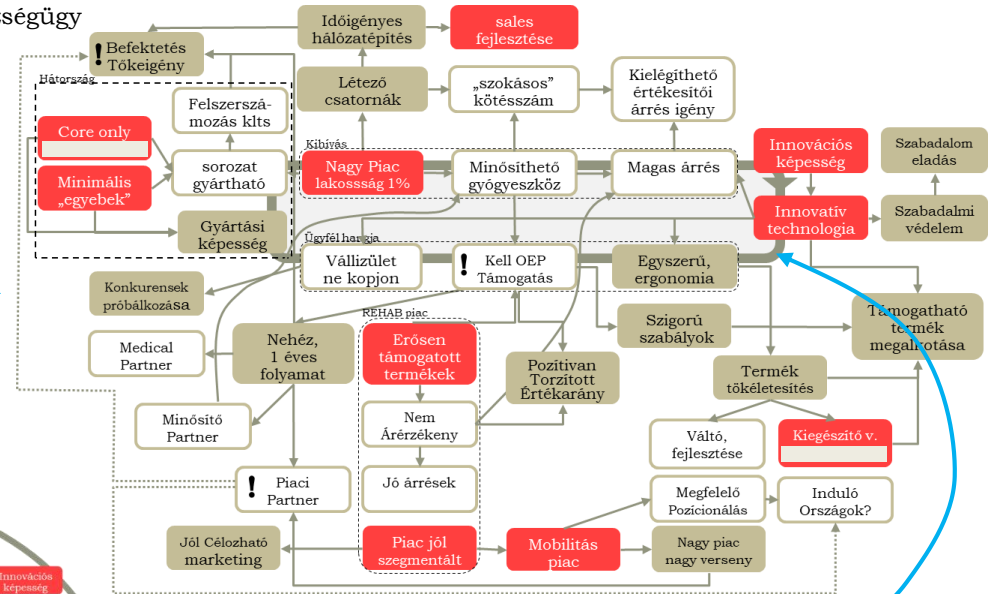
1. Írd a kiindulási tényezőket a lap közepére (3 legfontosabbat)
2. Válassz merre indulsz! Hozd meg az első döntéseket!
3. Gondold át a döntések következményét: lassan v. gyorsan érzed a hatását? Jelöld!
4. Következmények újabb döntéseket és következményeket szülnek. Ismételd a 2.-3. lépést a kívánt eredményt biztosító út megtalálásáig! Ha elakad egy ág töröld vissza!
5. Járd be a meghatározó területeket: sales, marketing, K+F,...
6. Igyekezz egymást erősítő ciklusokat generálni, ez eredményesebbé teszi a modellt (megvalósulását)
7. Emeld ki a lényegét! Húzd ki a modell szélére. Ellenőrizd: a lényegi elemek valóban egymást erősítik-e? Végrehajtható ?



MECHANIKAI INNOVÁCIÓ, GYÁRTÁS

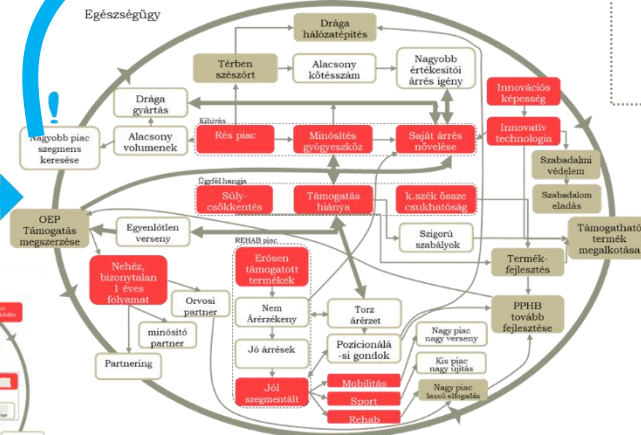
PÉLDA: TERMÉK FINOMÍTÁS, NAGYOBB PIAC

Egészségügy



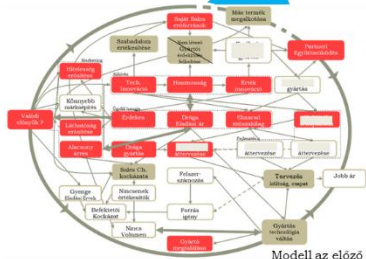
....és a pozitív hurok

Egészségügy



Új Modell: számos megoldott kérdés, de lényeges újak

Sport



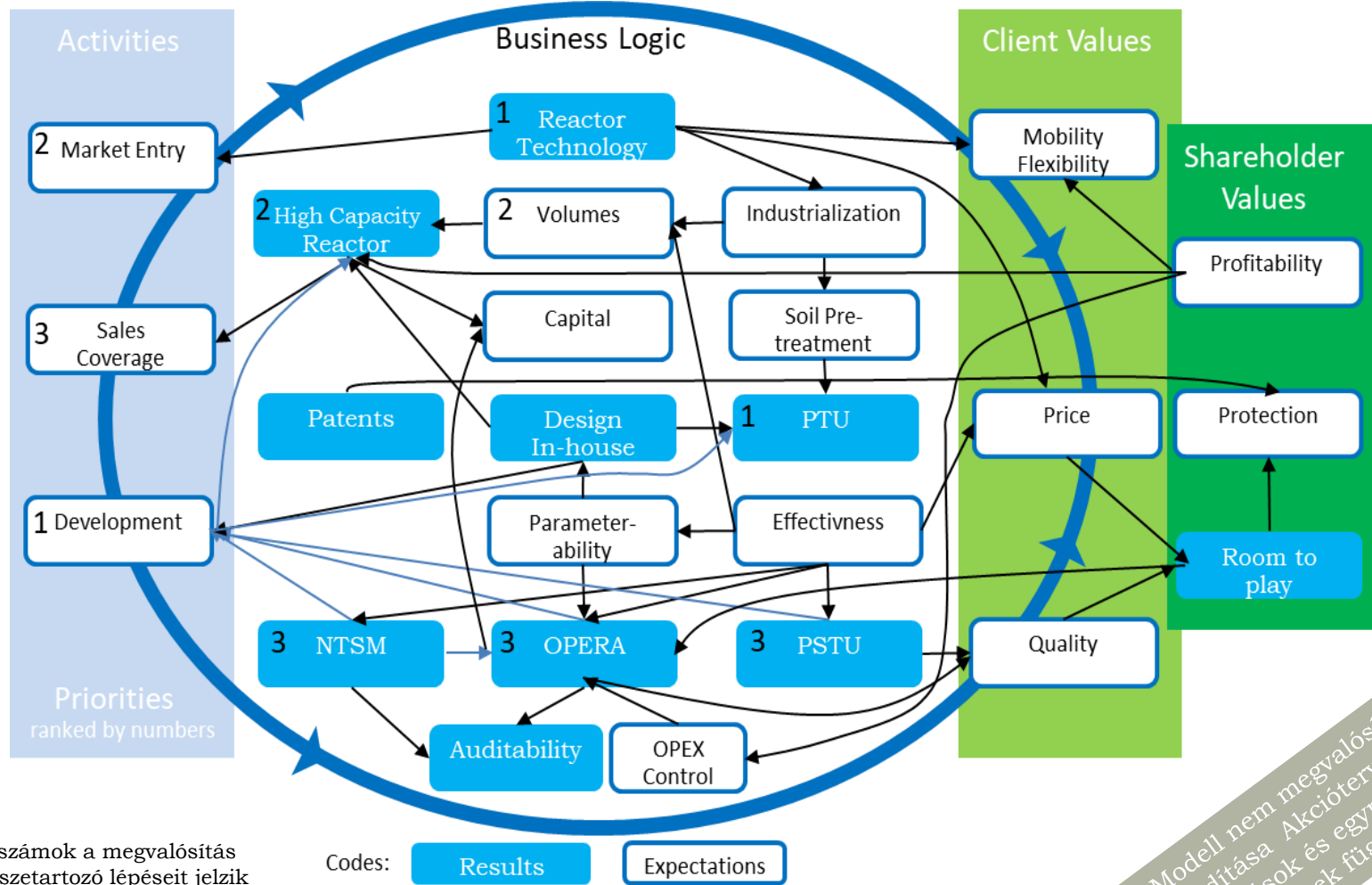
Modell az előző oldalról

Ez a modell a PIAC MÉRLETÉRE fókuszál az ERŐSSÉGEK megtartásával, a GYENGESÉGEK kiiktatásával, egy elfogadható PIACSZEGNSBEN



KÖRNYEZET REHABILITÁCIÓ

PÉLDA: ÜZLETI MODELLTŐL AZ AKCIÓTERVIG



A számok a megvalósítás összetartozó lépéseit jelzik

Codes: Results Expectations

Az Üzleti Modell nem megvalósítási terv!
Átfordítása Akciótervré,
összetett elvárások és egymásra épülő
tevékenységek függvénye



ÉRTÉKMAXIMALIZÁCIÓ

Kim, Mauborgne nyomán



ÉRTÉKMAXIMALIZÁCIÓ

AMIRE VALÓ

- A piac és MI különbségek feltárása, kiélezése
- A „hasznosság” = érték (ügyfél) maximalizálása
- Profit céljaink elérése = érték (vállalat)
- Erőforrásaink koncentrációja = érték (vállalat)
- Megvalósíthatóság felmérése
- Új piacok keresése



ÉRTÉK-MAXIMALIZÁCIÓ

EZEKET A KÉRDÉSEKET TEDD FEL!

Kihúzni / Megszüntetni

Versenytársaknál „szokásos” újragondolása
Érték-e ez a Vevőknél? Használják -e?

Iparági standardok újragondolása

Csökkenteni

Versenytársak szintje alá!
Legyen fenntartható!
Fukarság! Ésszerűség! Szolgáltatási szint!
Próbáld folyamatosan! (JPÉ, LEAN,...)



Létrehozni

Kavard meg a paklit!
Hozz be eddig nem ismert tényezőket!
Fogadd el!
Szedd be az érték ellenértékét!

Növelni

Versenytársak szintje fölé emelt
ügyfél által elismert(!)
érték, szolgáltatás, termék

Kim, Mauborgne nyomán



ÉRTÉKMAXIMALIZÁCIÓ

ÍGY HASZNÁLD!

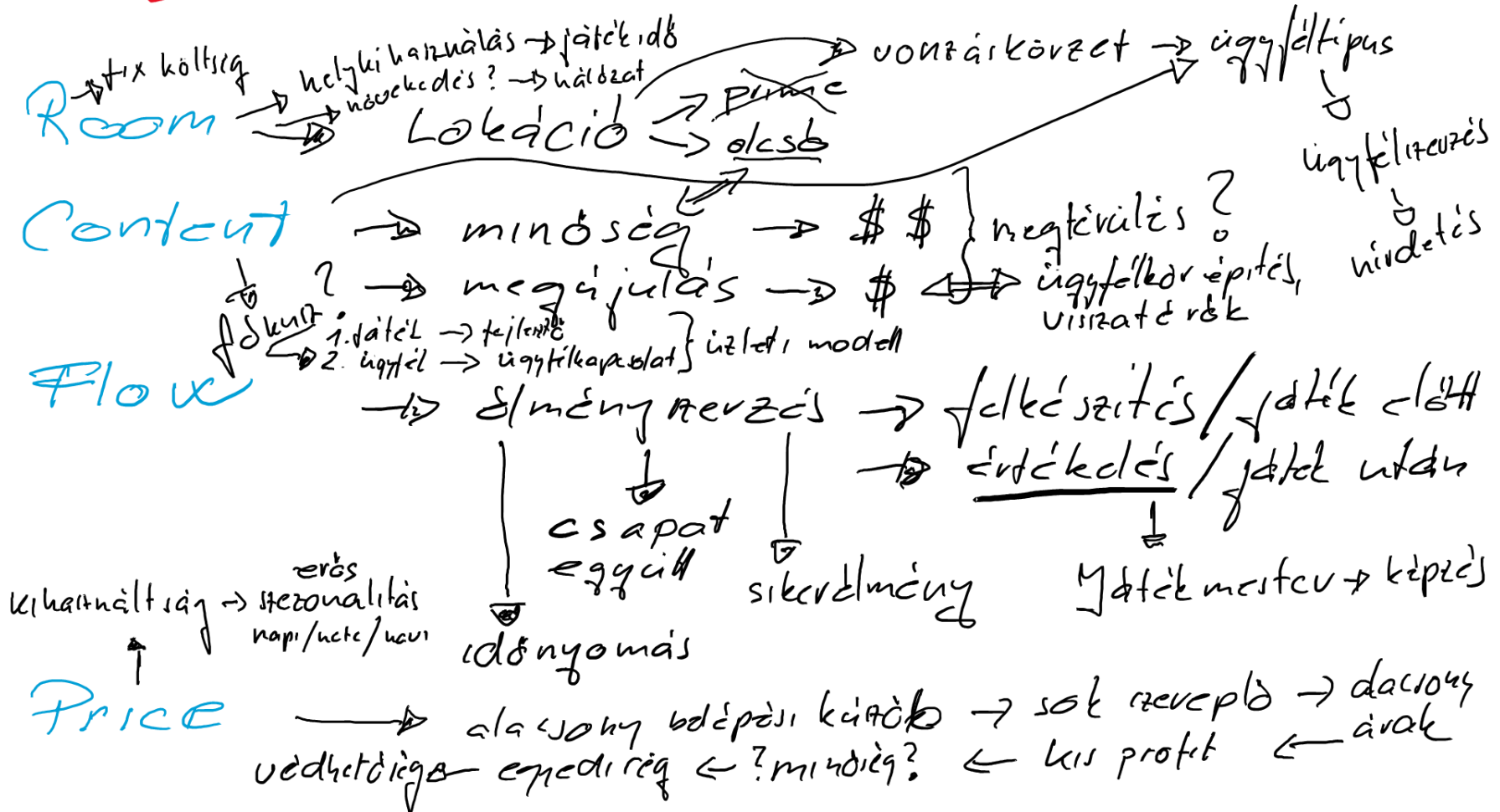
- Alaposan térképezd fel a piacod: mi történik?
- Hámozd ki a valódi (alap)ügyféligényeket
- Szedd szét a terméket - kérdőjelezd meg a ráarakódott, szokásos, „kiegészítő” funkciókat
- Kínálj merész árat, hogy legyen volumen
- Dobj ki minden felesleget, amíg még minőségben működőképes az üzlet (megvalósíthatóság)
- A minőség = elvárásnak való megfelelés
 - Ügyfél elvárások
 - Profit elvárások



A PIAC FELTÉRKÉPEZÉSE

PÉLDA: SPIRIT&CITY

ESCAPE ROOM, JELLEMZŐK





ÉRTÉK-MAXIMALIZÁCIÓ

PÉLDA: SPIRIT&CITY

ÉRTÉK MAXIMALIZÁCIÓ ESCAPE GAME VS. \$EΦ

újra lebr

SZEBŐ - INDOOR ^{helyhez kötöttség}
Fizikai tartalom
Lineáris költségstruktúra

Tartalom felkaphálhatóság ^{terület}
Párkuzamosan futó programok sémá
helyaineke sémá

KIKTATNI

CSÖKENTENI

NÖVELNI

ÚJÍTANI

költség
érték

szerepeltés
Tartalom kötöttségek
Tartalom gyártás költségei
(a játékosok számára vonatkoztatva)

CYBER + ÉPÍTEH ÖBÉSÉG ^{áttekintés}
GAME - KULTÚRA, SPORT → ügyfél
szóláhatóság ^{tipus}
Új revencus steamek
Értékelítési csatorna modellje
↳ hirdetés - árús
↳ központi jegyértékelítés
↳ központi témagyártás

Kihúzni / Megszüntetni

Versenytársaknál „szokásos” újragondolása
Érték-e ez a Vevőknél? Használják -e?

Iparági standardok újragondolása

Létrehozni

ÉRTÉK-MAXIMALIZÁCIÓ

PÉLDA: ÚJ TERMÉK, STRINGBIKE-STRINGCHAIR

vázgyártás
kerekeszék-gyártás
kiegészítők, alkatrészek

vadiúj termék
új piacszegmens
új finanszírozási kategória

Kihúzni / Megszüntetni

Létrehozni

Csökkenteni

Növelni

termék árérzete
kerékdob szélessége

hasznosság
piacméret
margin
ár, versenyképesség
testreszabhatóság
univerzalitás

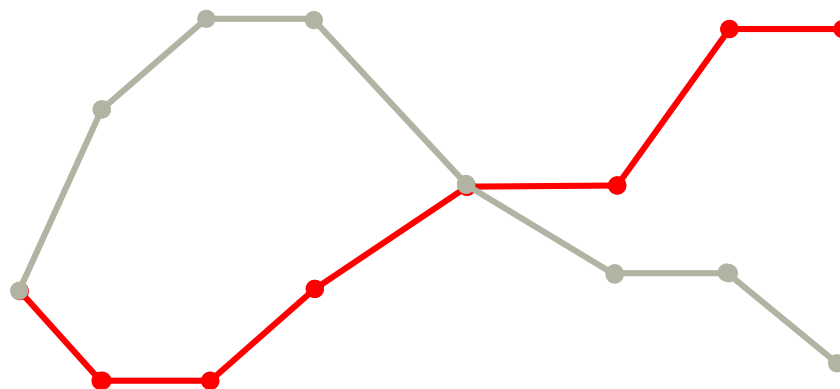


Csökkenteni

Versenytársak szintje alá!
Legyen fenntartható!
Fukarságl! Ésszerűség! Szolgáltatási szint!
Próbáld folyamatosan! (JPÉ, LEAN,...)

Növelni

Versenytársak szintje fölé emelt
ügyfél által elismert(!)
érték, szolgáltatás, termék



ÉRTÉKGÖRBE

Kim, Mauborgne nyomán



ÉRTÉKGÖRBE

AMIRE VALÓ

- A piac jellemzőinek kigyűjtésére
- Meghatározó versenytársak értékelésére
- Saját értékelésedre
- Megkülönböztetésre, pozicionálásra
- Kiváló szemléltető eszköz
- Akcióterv készítésére



ÉRTÉKGÖRBE

ÍGY HASZNÁLD!

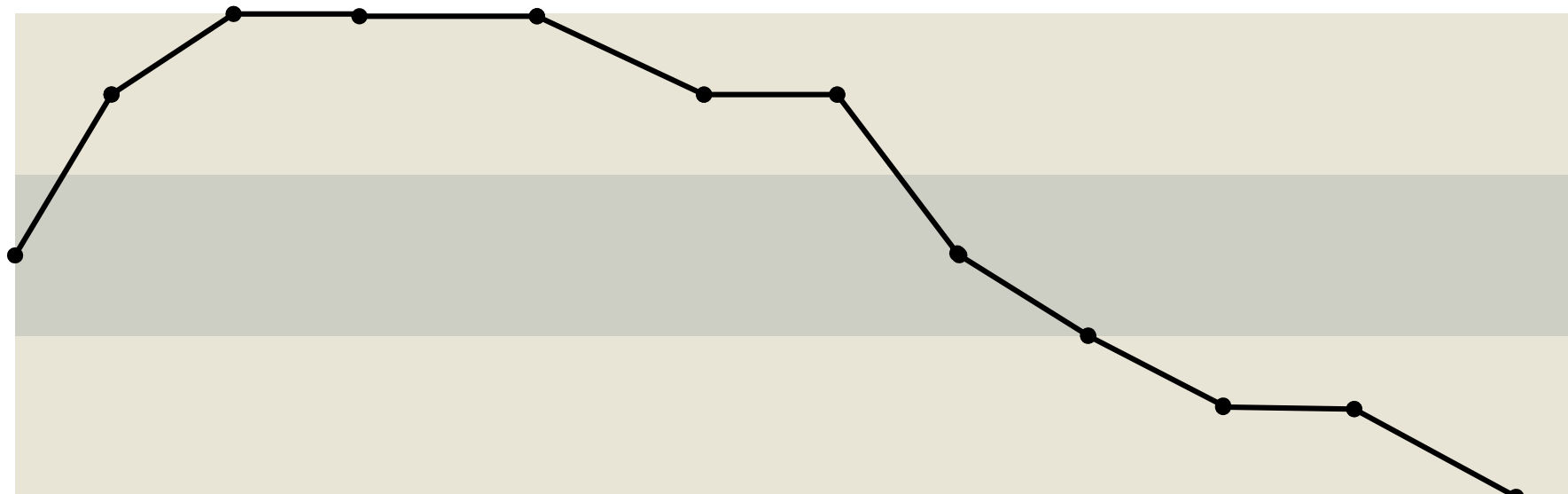
1. Jól vizsgáld meg a piacot: játékosok, szabályok
2. Tárd fel az ügyféligényeket és a válaszokat. **NE ÖNKÉNYESEN** (terméked tulajdonságaira szabva) **VÁLASSZ!**
3. Add hozzá saját (ügyfélszámára is hasznos!) megkülönböztető szempontjaidat
4. A fentiek közül a legfontosabbakat tedd fel az X tengelyre = ökölszabályok
5. A piac meghatározó szereplői szerint értékeld az Y tengelyen az ökölszabályokat (pl: gyenge-jó-kiváló), kösd össze a kapott értékeket
6. Értékeld magad is: hol vagy, hová tartasz?



Hobby kerékpárpiac

KERÉKPÁRGYÁRTÓK

PÉLDA: A PIAC



Ár Kínában Gyártás Volumen Összeszerelés Értékesítés Marketing Festés, színek Design, forma Tech **Tisztaság** **Biztonság**
Különlegesség

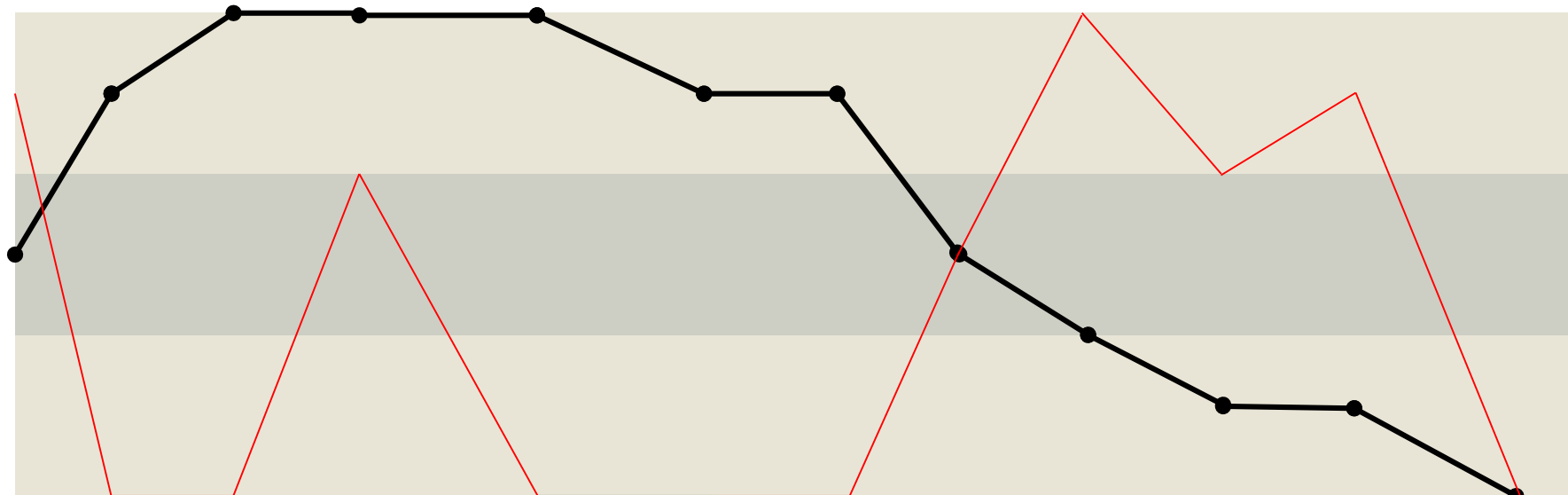
A piacot leíró szabályok,
+3 felvett megkülönböztető szempont:
Ügyfélelvárás
értékelés: mennyire erős?



— Hobby kerékpárpiac
 — Strinbike most

KERÉKPÁRGYÁRTÓK

PÉLDA: STRINGBIKE



Ár Kínában Gyártás Volumen Összeszerelés Értékesítés Marketing Festés, színek Design, forma Tech **Tisztaság** Biztonság

Különlegesség

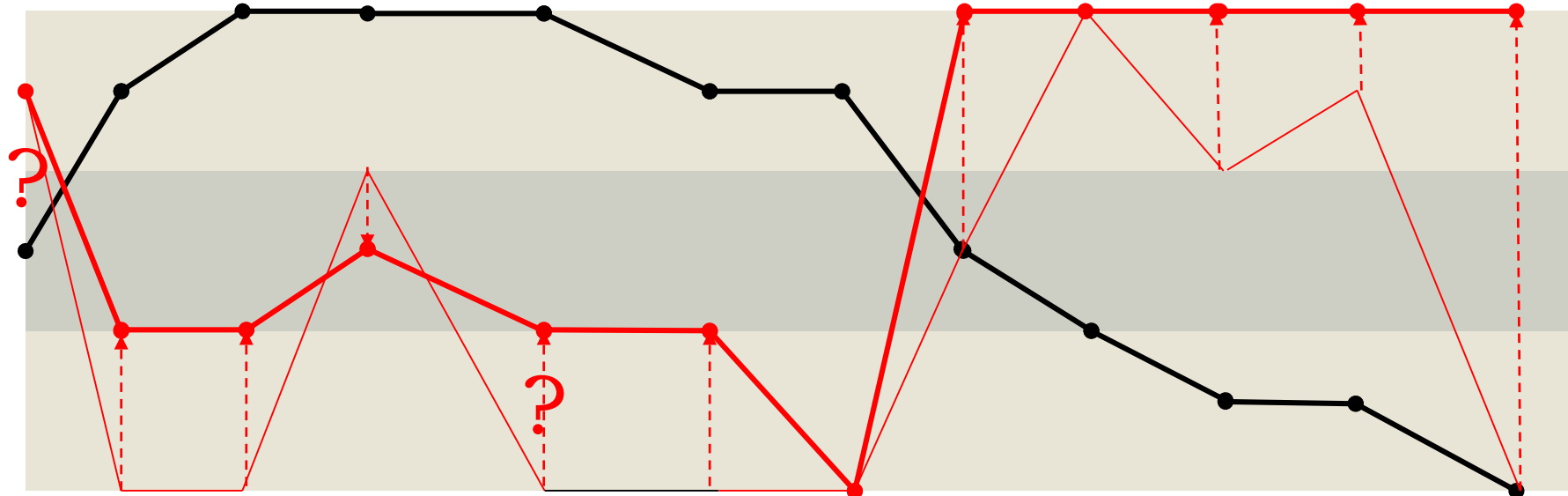
Saját termék értékelése, megjelenítése a piacon.
 A pozitív eltérések lehetnek ERŐSÉGEK: ha fontos az ügyfélnek=
 MEGKÜLÖNBÖZTETÉS.
 Vagy lehetnek HIÁNYOSSÁGOK, mert valóban fontos (SZÜKSÉGES FELTÉTELEK) és nem teljesít=NEM VAGY RAJTA A PIACON.



- Hobby kerékpárpia
- Strinbike most
- Stringbike cél

KERÉKPÁRGYÁRTÓK

PÉLDA: STRINGBIKE



Ár Gyártás Volumen Össze- Értékesítés Marketing Festés, Design, Tech Tisztaság Biztonság
 Kínában Kínában szerelés Viszonteladók színek forma Különlegesség

Fókusz	Hátsó agy	Carbon? Pályázat?	Csatornák: Tulajdonság Iparág	Befolyásolók Vásárolás Webünk?	Alapszínek per szezon	Váz Anyagok	Hajtás Váltó!!	Hajtás Megjelenés	Használat Szállítás Tárolás	Lopás Közlekedés Szállít
	10,000 db	Saját fejlesztésű Kiegészítők = Smart Features	Modellsor? Saját? Exit? Fókusz?	Értékeítés támogatás Újság, blog	Tetoválás Egyedi rajz alapján	Hajtásra épített védhető funkciók	Hasznosság			

Jelöld min. változtatnád? Jelöld a nehézségeket! Paramétereket! Ebből összeáll az AKCIÓ TERVED.



*Az Üzleti Modellezésnek széles irodalma van.
Jelen dokumentum csupán támpontot kíván adni
az első lépések helyes megtételéhez!*

További anyagok a témában:
www.v3partners.com/könyvtár/üzletimodellezés

Üzleti modellezés_dl
Írj üzleti tervet!_dl
modell sablonok