



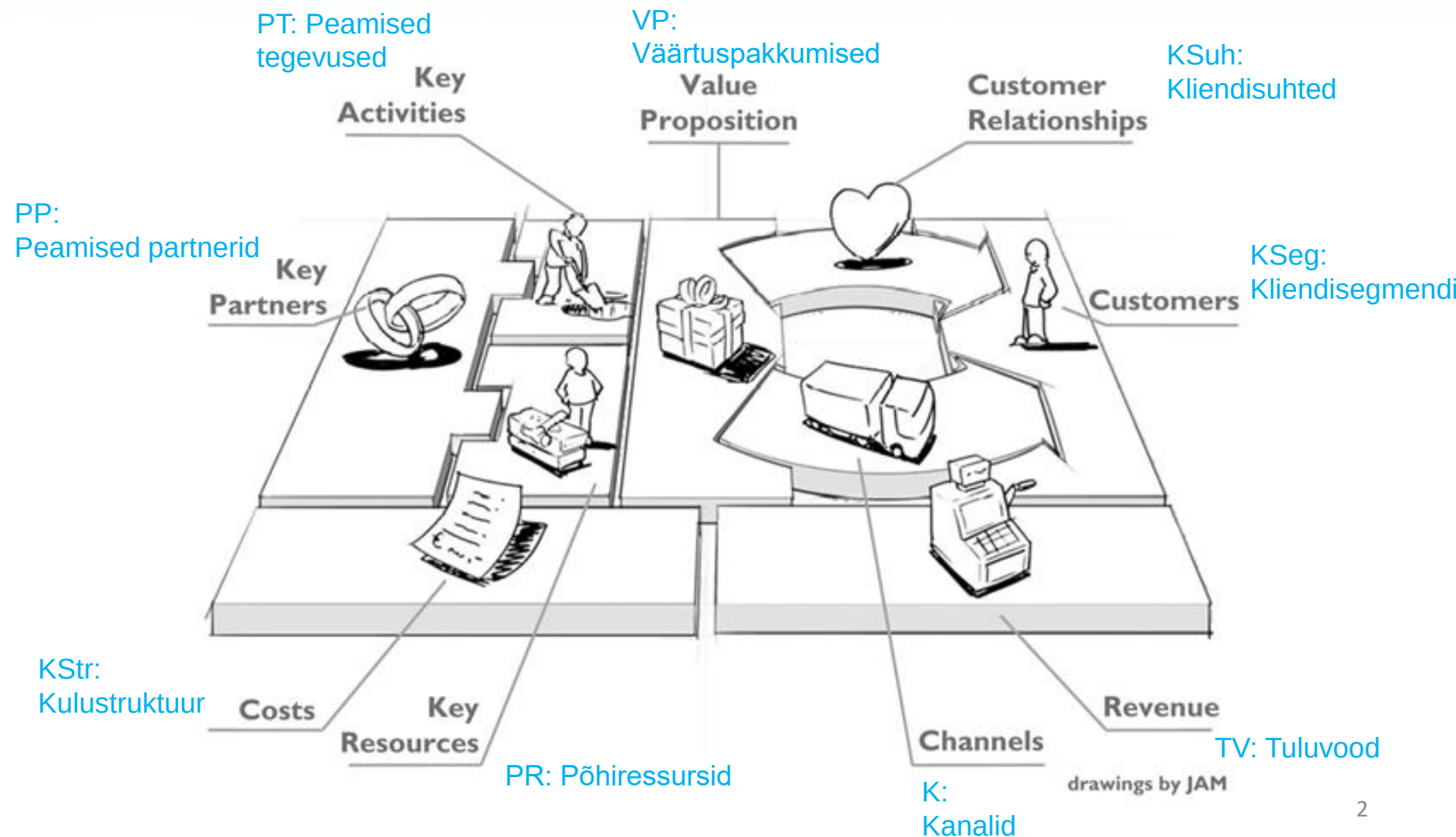
Ärimudeli Generatsioon

Indrek Jänes

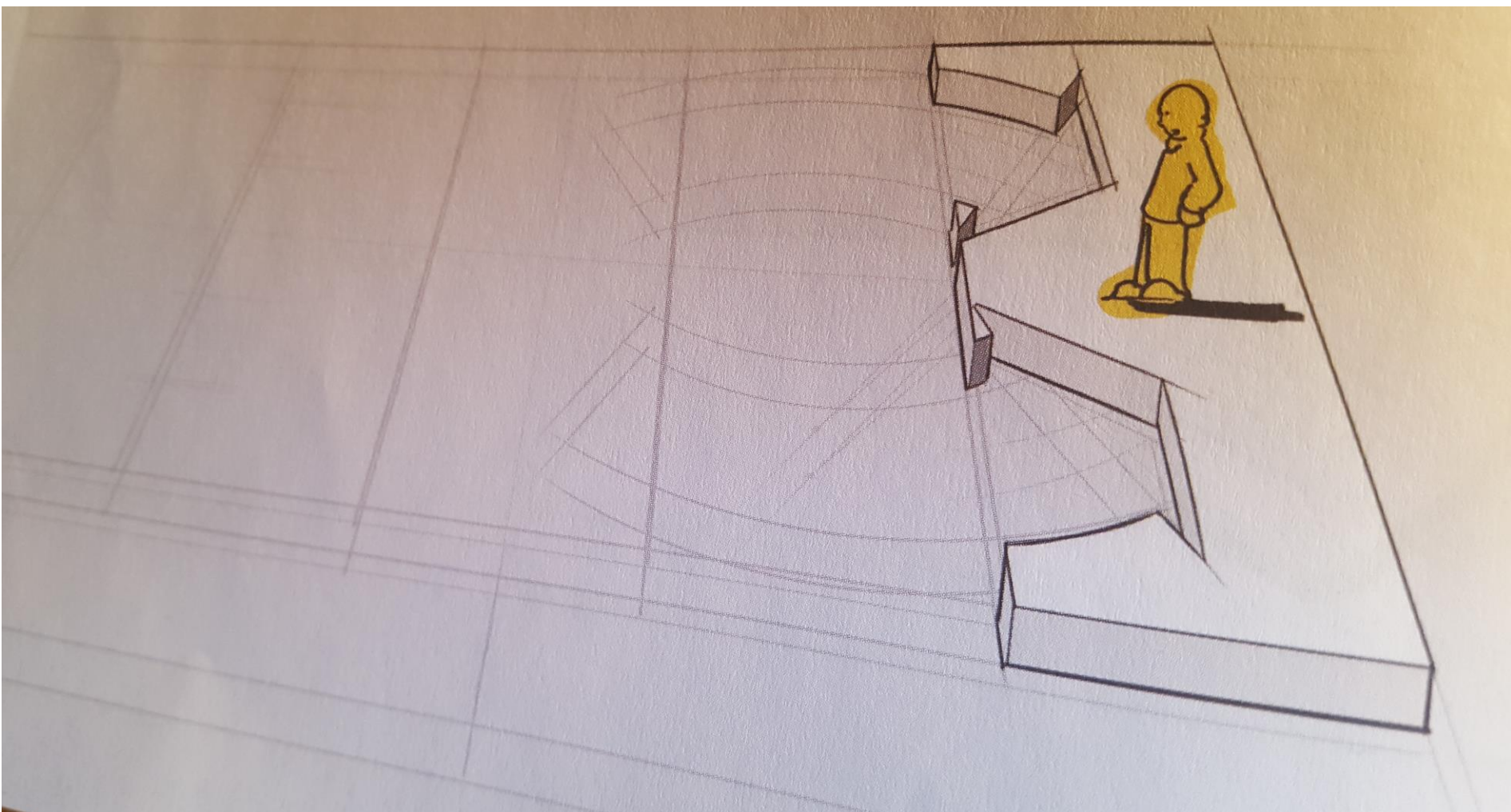
Tallinna Majanduskool



Teema ülevaade



Kliendisegmendid



KSeg-de ehituskiviga määratakse kindlaks inimeste või organisatsioonide rühmad, kelleni ettevõtte tahab jõuda ja keda soovib teenindada.

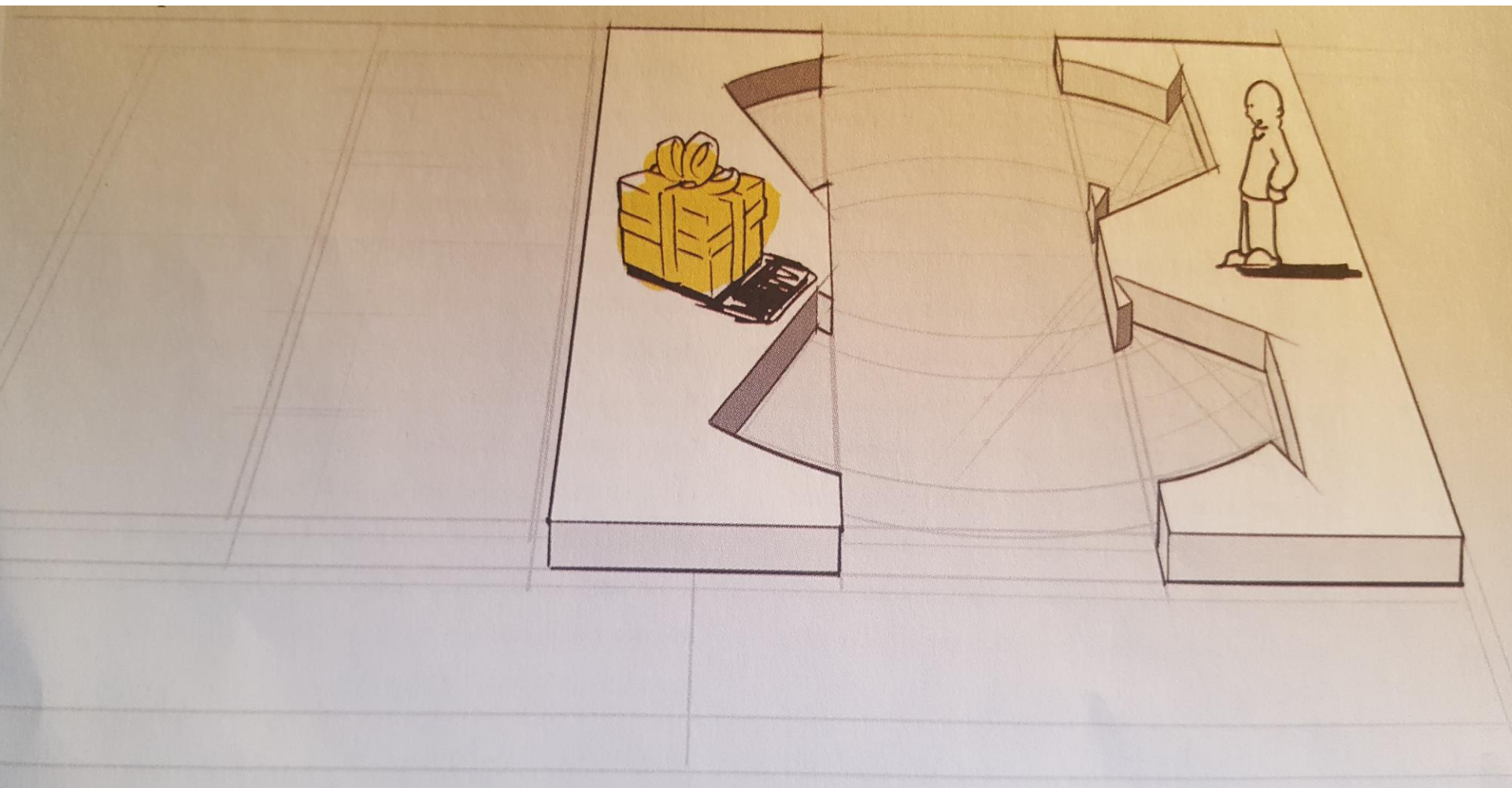
Kliendirühmad esindavad erinevaid segmente:

- nende vajadused nõuavad ja õigustavad erinevaid pakkumisi
- nendeni jõutakse erinevate turunduskanalite kaudu
- nende jaoks on tarvis eri tüüpi suhteid
- nende kasumlikkus on oluliselt erinev
- Nad on valmis maksma pakkumise erinevate aspektide eest

Erinevad kliendisegmendi näited:

- **Massiturg** – ärimudel is kliendirühmi ei eristata. Väärtuspakkumised, turustuskanalites ja kliendisuhetes keskendutakse ühele suurele, sarnaste vajadustega turule.
- **Nišiturg** – suunatud konkreetsele spetsialiseeritud kliendirühmale. Suunatud konkreetsete vajaduste rahuldamiseks.
- **Sarnaste valdkondade turud** – ettevõtte teenindab sarnase ülesehitusega ettevõtteid (kellatööstus, meditsiiniseadmete tööstus, tööstusautomaatika).
- Mitmesuguste valdkondade turud – teenindab vähemalt kahte erinevate vajaduste ja probleemidega kliendirühma, mis ei ole omavahel seotud.
- **Mitmepoolsed platvormid** (e mitmepoolsed turud) – ettevõtteid teenindavad kaht või enam üksteisest sõltuvat kliendirühma.

Väärtuspakkumised



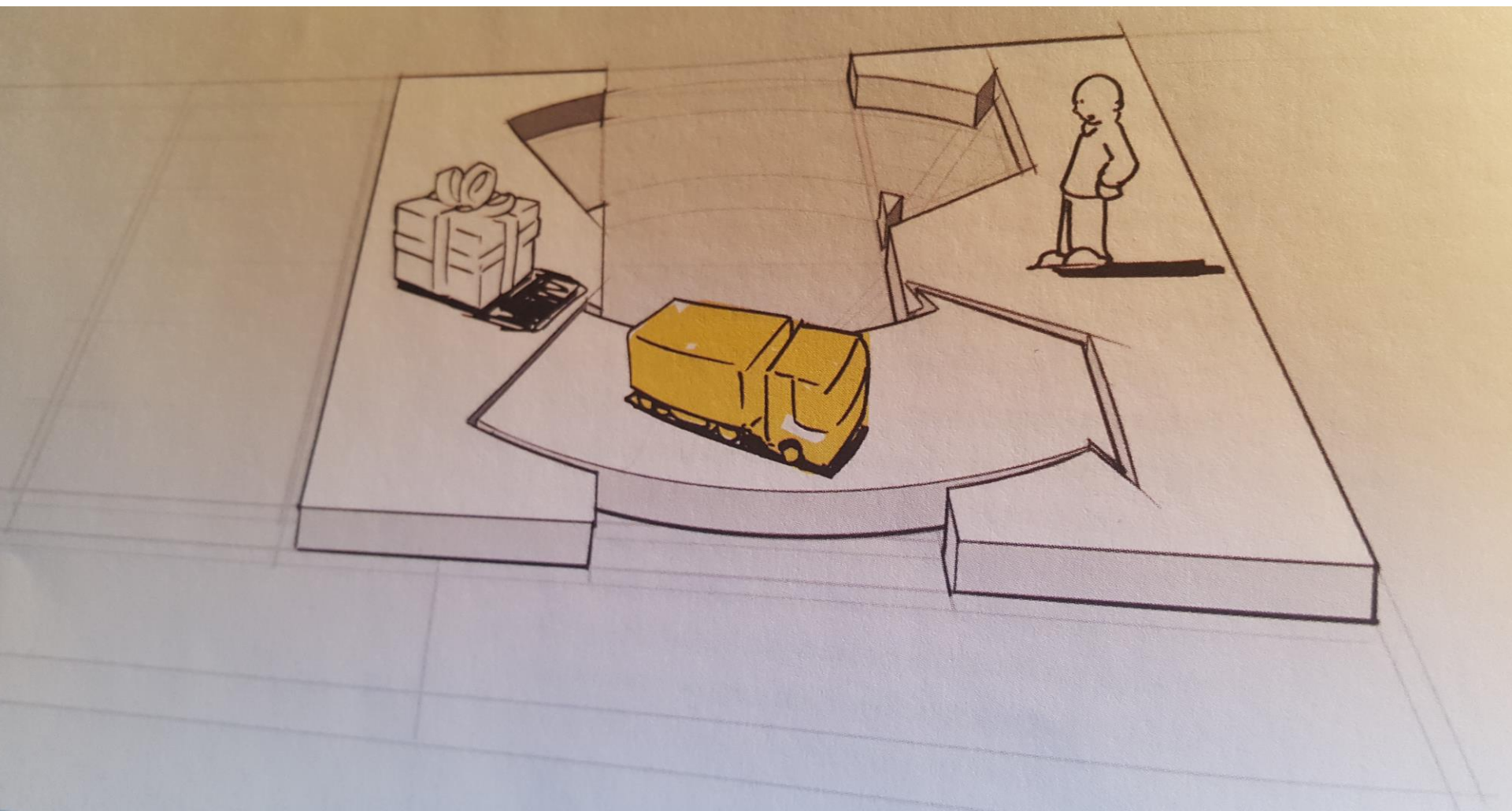
Väärtuspakkumiste ehituskivi kirjeldab toodete ja teenuste kogumit, mis loovad teatava kliendirühma jaoks väärtust.

- Iga väärtuspakkumine koosneb valitud kogumist toodetest/teenustest, mis vastavad konkreetse kliendirühma nõudmistele.
- Mõned väärtuspakkumised võivad olla innovaatilised, kätke des uudsust või turgu raputavat pakkumist. Teised võivad olla turul levinud pakkumisega sarnased, kuid sisaldada täiendavaid omadusi või parameetreid.

Komponendid, mis võivad aidata luua klientidele väärtust

- Uudsus (tavatelefon vs mobiil jne)
- Jõudlus (tulemuslikkuse paranemine, võimsamad arvutid)
- Kohandatus (kohandatud tooted/teenused kliendirühma erivajadused)
- Töö ärategemine
- Disain (paistab silma vs teised)
- Kaubamärk/staatus
- Kulude vähendamine (veebimajutus)
- Riskide vähendamine (garantiid)
- Kättesaadavus
- Mugavus/kasutatavus
- Hind

Kanalid



Kanalite ehituskivi kirjeldab, kuidas ettevõtte oma kliendirühmadega suhtleb ja kuidas ta nendeni jõuab, et edastada väärtuspakkumisi.

Suhtlus/turundus ja müügikanalid moodustavad ettevõtte liidese oma klientidega.

Kanalite funktsioonid:

- tõstavad klientide teadlikkust ettevõtte toodetest ja teenustest
- aitavad klientidel hinnata ettevõtte väärtuspakkumisi
- võimaldavad klientidel osta konkreetseid tooteid ja teenuseid
- edastavad väärtuspakkumise kliendini
- pakuvad ostujärgset kliendituge

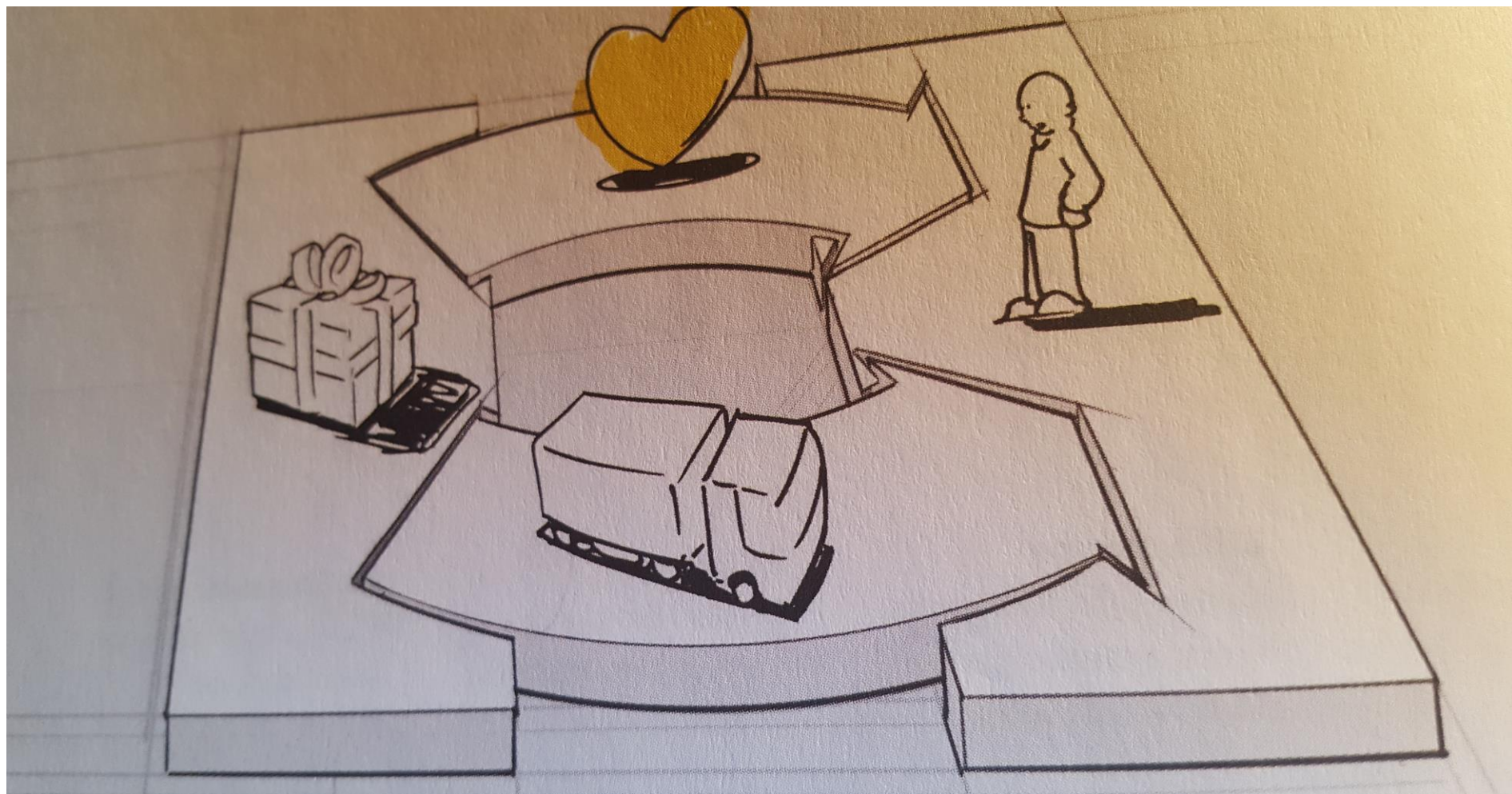
Kanalite liigid

Kanalite liigid

Oma	Otsekanalid	Müügitöötajad Veebimük Oma kauplused
Partnerite	Kaudsed kanalid	Partnerite Kauplused Hulgimüüjad

1. Tedalikkus – kuidas tästa teadlikkust meie ettevõtte toodetest ja teenustest?
2. Hindamine – kuidas aidata klientidel hinnata meie organisatsiooni väärtuspakkumist?
3. Ostmine – kuidas võimaldada klientidel konkreetsid tooteid/teenseid osta?
4. Kättetoimetamine – kuidas väärtuspakkumist klientideni viia
5. Ostujärgne teenindus – kuidas pakkuda ostujärgset kliendituge

Kliendisuhked



Kliendisuhete ehituskivi kirjeldab kliendisuhete liike, milliseid ettevõtte, milliseid ettevõtte kliendirühmadega sisse seab.

Suhted siinkohal võivad ulatuda isiklikest automaatsete suheteni.

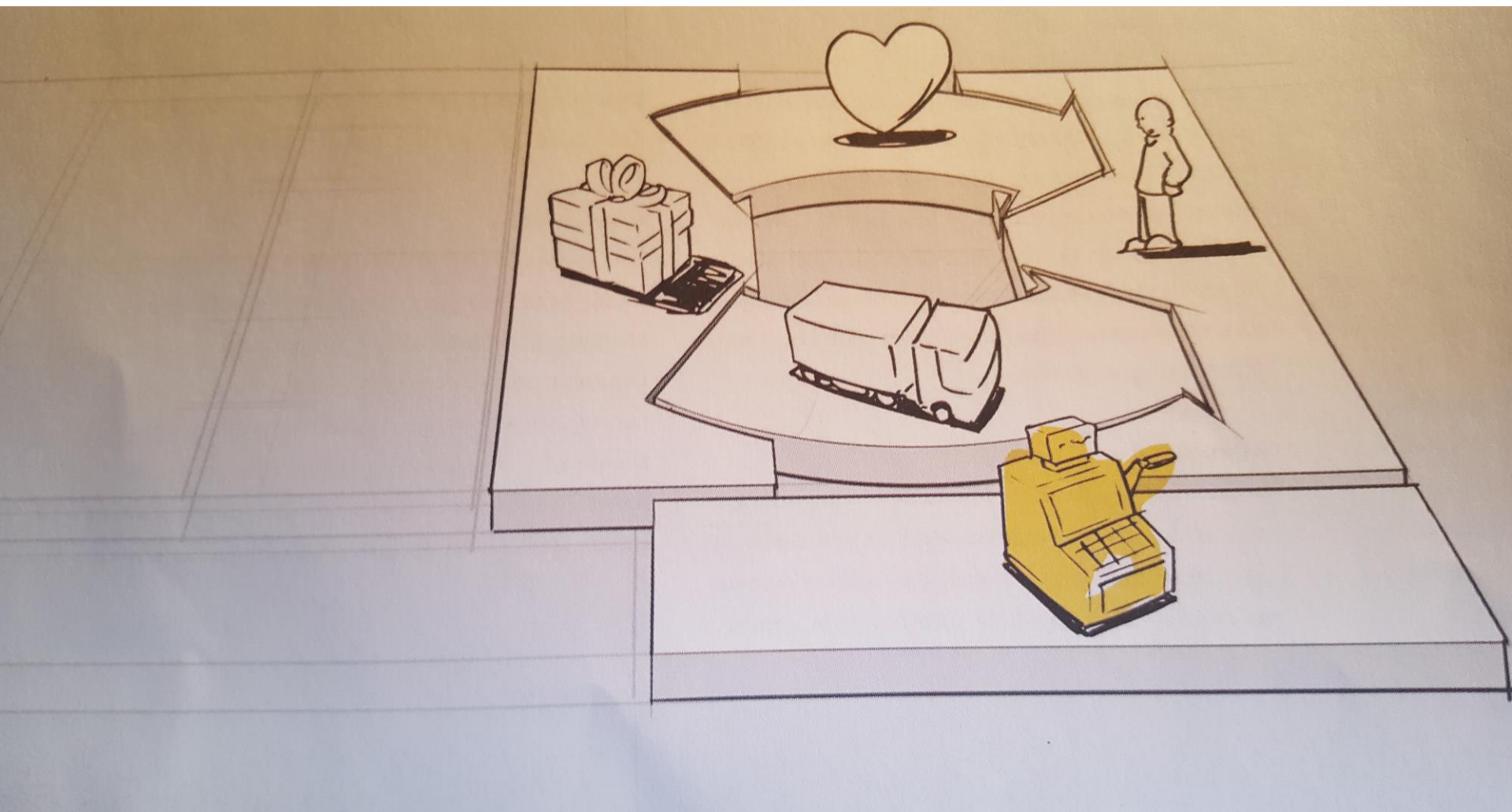
Kliendisuhete ajendid:

- Klientide leidmine
- Klientide säilitamine
- Läbimüügi suurendamine (kallimate või kaasnevate toodete müümine

Kliendsuhete kategooriad

- Isiklik abistamine
- Isiklik abistamine määramise alusel
- Iseteenindus
- Automatteenused
- Kogukonnad
- Kaasloome

Tuluwood



Tuluvoogude ehituskivi käsitleb raha, mida ettevõtte iga kliendirühma pealt teenib ($\text{kasum} = \text{tulud} - \text{kulud}$).

- Oluline on mõista, millist hinda on kliendirühm väärtuse eest valmis maksma. Võimalik on genereerida üks või mitu tuluvoogu (kusjuures võib olla erinev hinnamehhanism – fikseeritud hinnakiri, läbirääkimised, oksjon, turupõhised hinnad, mahupõhised hinnad, ostjatest sõltuvad hinnad).

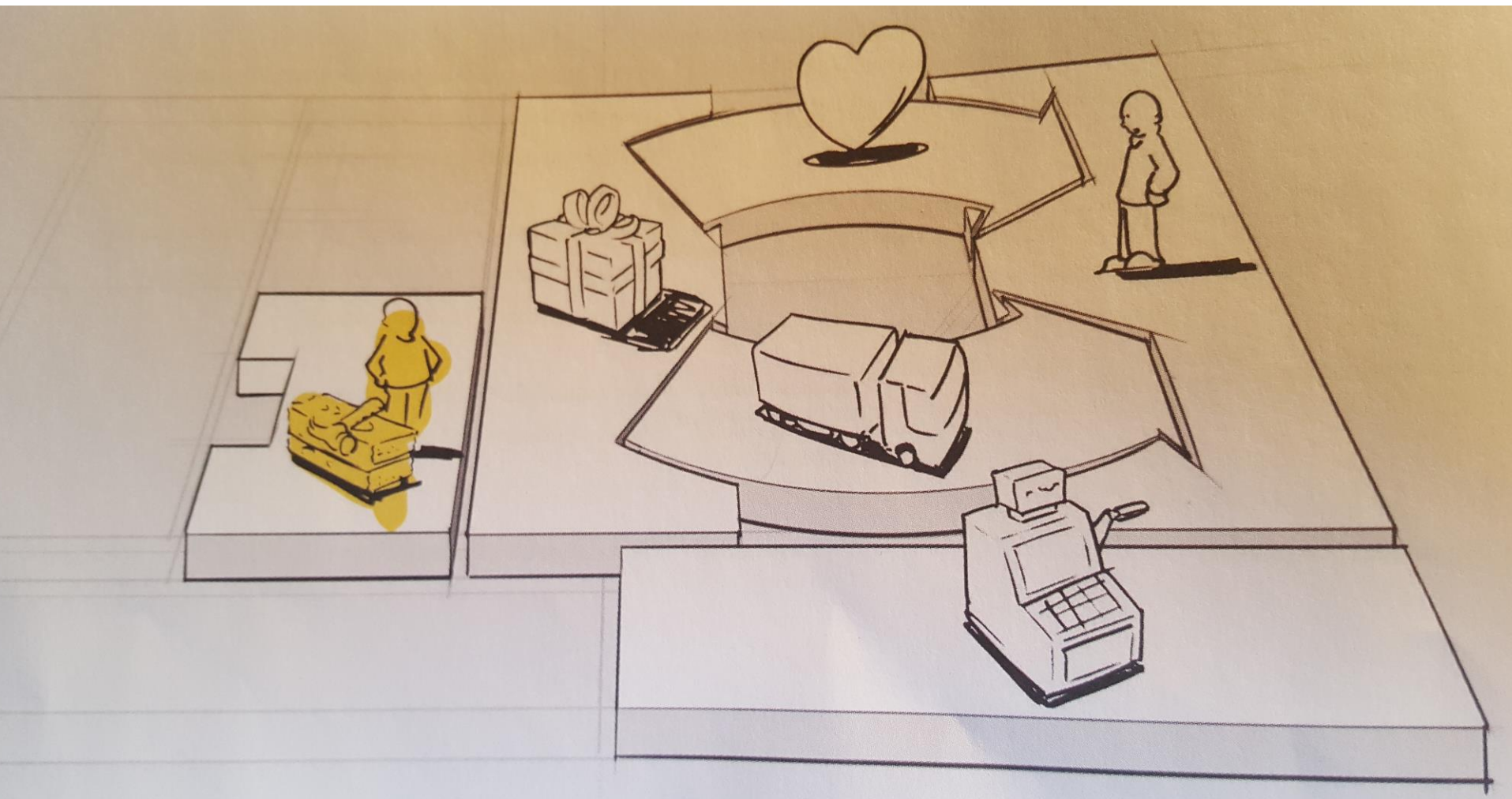
Esinevad kaht liiki tuluvoogusi

- Tehningutulud, mis tulevad klientide ühekordsetest maksetest
- Korduvtulud, mis tulevad pidevatest maksetest (pidevad väärtuspakkumise klientidele ning ostujärgne klienditugi).

Tuluvoogude tekitamise viisid:

- Esemete müük
- Kasutustasu
- Eeltellimistasud
- Väljaüürimine/rentimine/liisimine
- Litsenseerimine
- Vahendustasud
- Reklaamimine

Põhiressursid



Põhiressursside ehituskivi kirjeldab kõige tähtsamaid varasid, mida on tarvis, et panna õrimudel toimima.

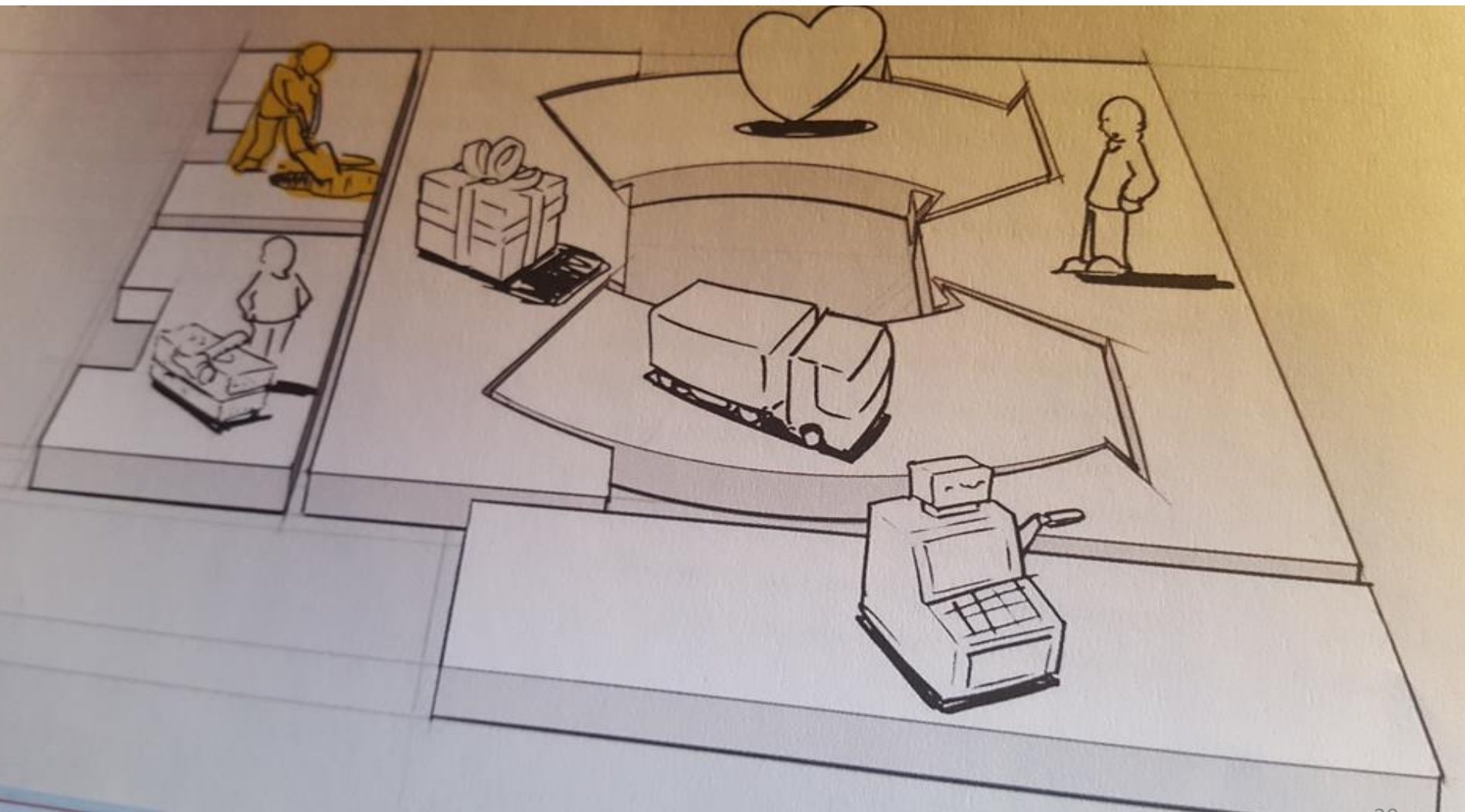
Need ressursid võimaldavad ettevõttel luua ja esitada väärtuspakkumisi, jõuda turgudele hoida suhteid kliendirühmadega ning teenida tulu.

Põhiressursid võivad olla

- Füüsilised
- Finantsilised
- Intellektuaalsed
- Inimressurss

Neid saab omada, rentida või hankida oma partneritelt.

Peamised tegevused



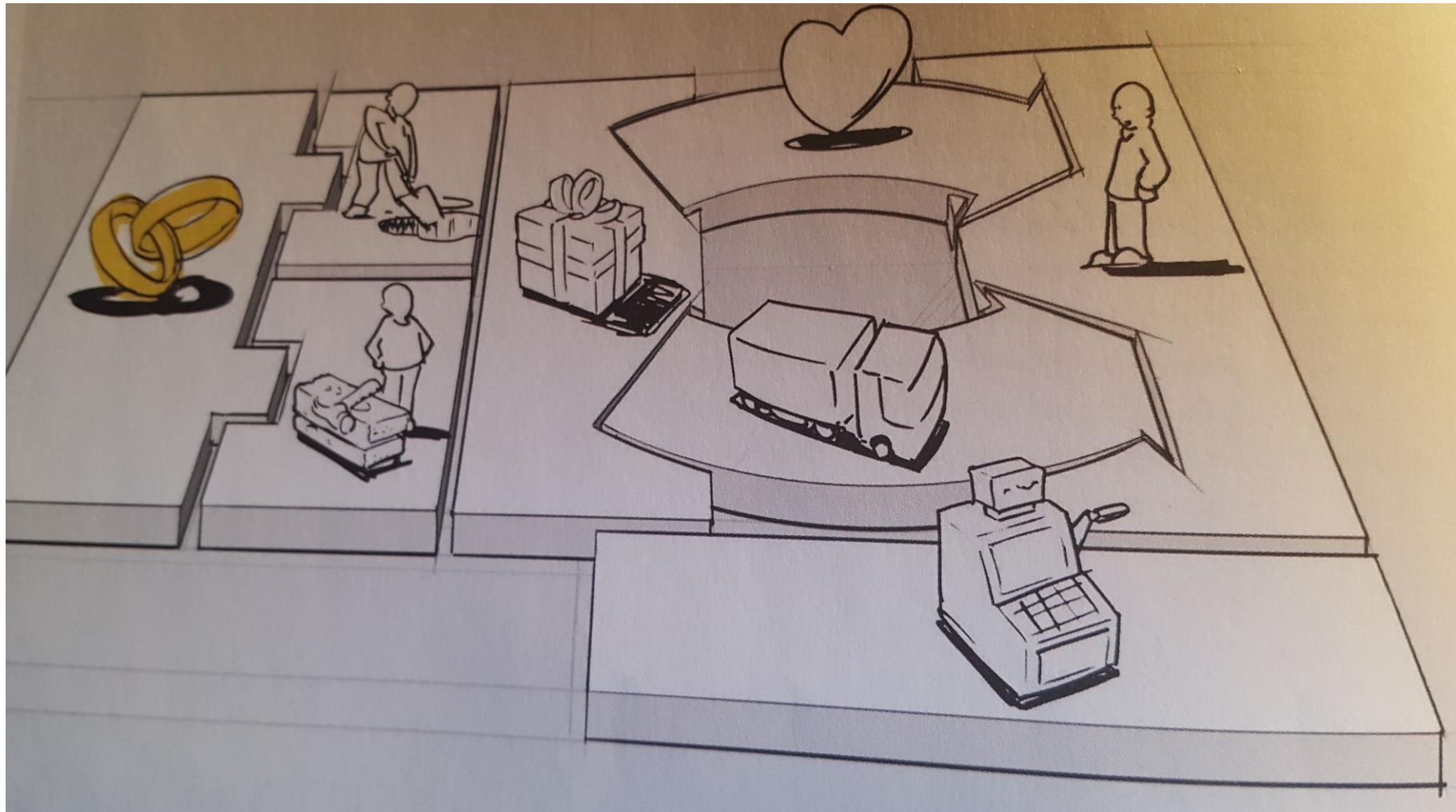
Peamiste tegevuste ehituskivi kirjeldab tähtsamaid asju, mida ettevõtte peab tegema, et panna oma ärimudel toimima.

Sarnaselt õhiressurssidele võimaldavad peamised tegevused ettevõttel luua ja esitada väärtuspakkumisi, jõuda turgudele hoida suhteid kliendirühmadega ning teenida tulu.

Neid tegevusi saab liigitada järgmiselt

- Tootmine
- Probleemide lahendamine
- Platvorm/võrgustik

Peamised partnerid



Peamiste partnerite ehituskivi kirjeldab nende tarnijate ja partnerite võrgustikku, kes panevad ärimudeli toimima.

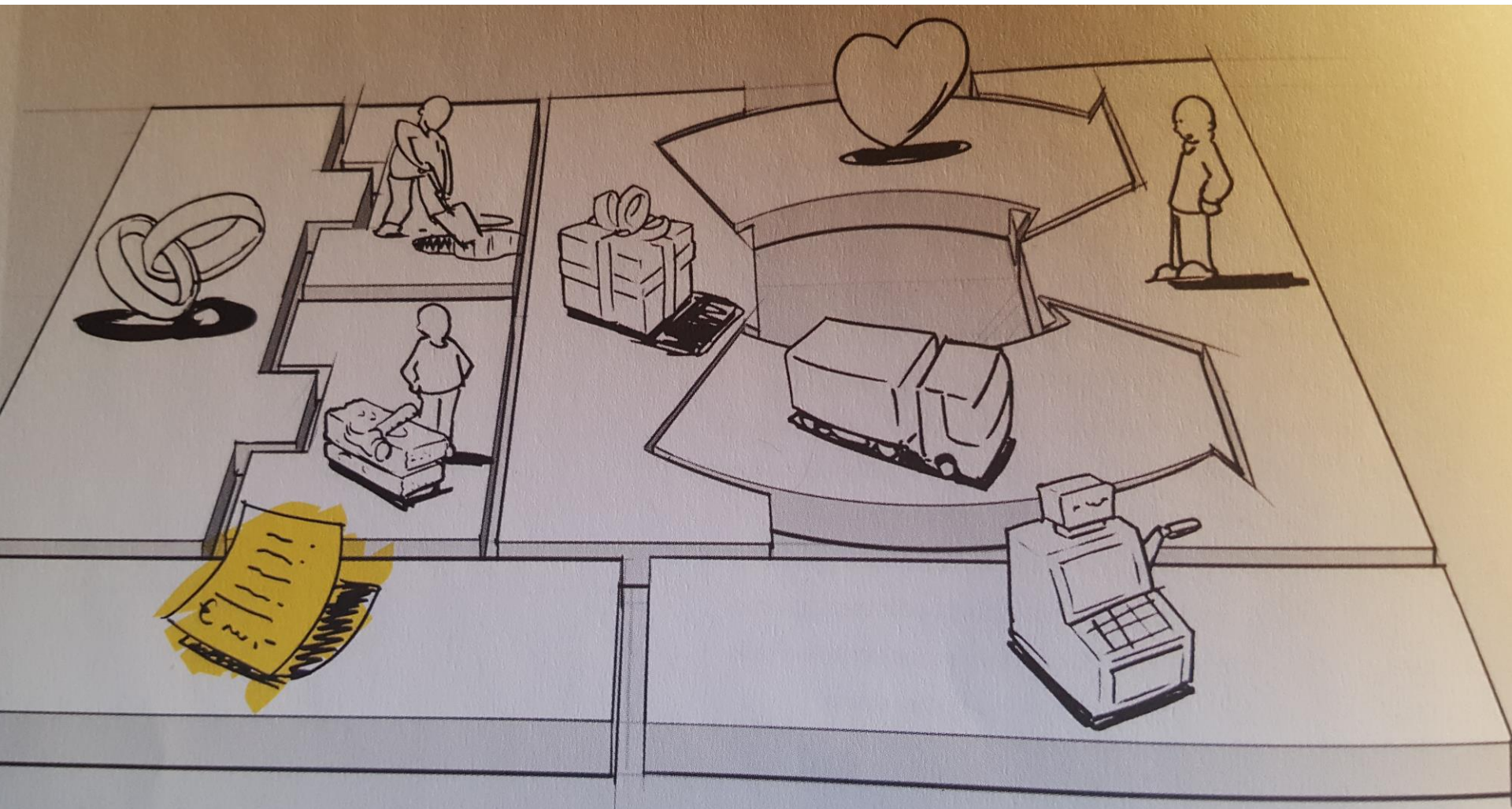
Ettevõtted loovad liitused, et muuta oma ärimudelid optimaalseks, vähendada riske ja hankida ressursse.

Eristatakse nelja liiki partnerlussuhteid:

- strateegilised liidudomavahel mittekonkureerivate ettevõtete vahel
- konkurents: strateegilised partnerlussuhted konkurentide vahel
- ühisettevõtted uue äri alustamiseks
- ostja ja tarnija vahelised suhted, et tagada kindlad tarned

- **Põhjused partnerlussuhete loomiseks:**
- Optimeerimine ja maastaabisääst
- Riskide ja ebakindluse vähendamine
- Teatavate ressursside hankimine ja tegevuste kindlustamine

Kulustruktuur



Kulustruktuur kirjeldab kõiki ärimudeli ellurakendamisega kaasnevaid kulusid.

Arvestatakse nii väärtuse loomise ja edastamisega, kliendisuhete arendamisega kui tulude gebnereerimisega – kõigi nendega kaasnevad kulud.

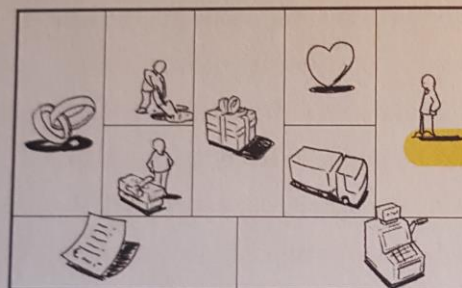
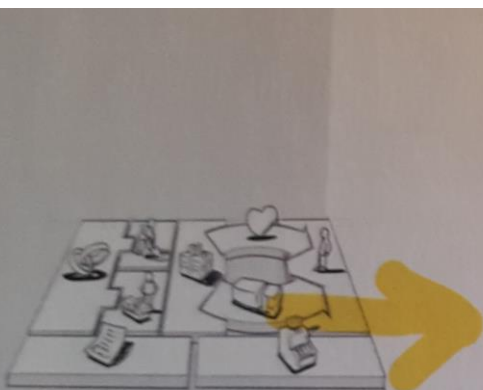
Need kulud on lihtsalt hallatavad, kui põhiressursid, peamised tegevused ja peamised partnerid on kindlaks määratud.

Oluline on eristada ärimudelite kulustruktuuride kahe suure kategooria vahel: kulude vähendamise keskse ja väärtuste loomise keskse struktuuri vahel (paljud ärimudelid jäävad nende kahe äärmuse vahele).

- Kulude vähendamise keskne struktuur
- Väärtuste loomise keskne struktuur

Kulustruktuure iseloomustavad parameetrid

- Püsikulud
- Muutuvkulud
- Maastaabisääst
- Mitmekülgssääst



Ärimudeli tahvel

PP 	PT 	VP 	KSuh 	KSeg 
	PR 		K 	
KStr 	TV 			

Põhipartnerid



Kes on meie põhipartnerid? Kes on meie põhitarnijad? Milliseid põhiresse me oma partneritelt saame? Millised põhitegevused on meie partnerite kanda?

Motivatsioon partnerluseks: *nt optimeerimine, riskide vähendamine, teatud ressursside saamine*

Põhitegevused



Millised põhitegevused on vajalikud meie väärtuspakkumiste jaoks? Müügikanalite jaoks? Kliendisuhte jaoks? Tulualikate jaoks?

Kategooriad *nt tootmine probleemide lahendamine*

Põhiresse



Millised põhiresse on vajalikud meie väärtuspakkumiste jaoks? Müügikanalite jaoks? Kliendisuhte jaoks? Tulualikate jaoks?

Ressursitüübid: *nt füüsilised, intellektuaalsed, raha*

Väärtuspakkumised



Mis väärtust klient meilt saab? Millist kliendi probleemi me lahendada aitame? Mis tooteid ja teenuseid me igale kliendisegmendile pakume? Milliseid klientide vajadusi me täidame?

Omadused: *nt bränd, hind*

Kliendisuhted



Millise suhte loomist ja hoidmist erinevad kliendisegmendid meilt ootavad? Millised on suhted, mille juba loonud oleme? Kuidas need meie ülejäänud ärimudelisse integreeruvad? Kui kulukad need on? Näited: *personaalne abi, iseteenindus*

Kanaliid



Mis on need kanalid, mille kaudu meie kliendisegmendid soovivad, et me nendeni jõuaksime? Kuidas me praegu nendeni jõuame? Kuidas on meie kanalid integreeritud? Millised kanalid kõige paremini toimivad? Millised on kõige kuluefektiivsemad? Kuidas me need kliendiharjumustesse integreerime?

Kliendisegmendid



Kellele me väärtust loome? Kes on meie tähtsaimad kliendid?

Näited: *massitur, nišitur*

Kulustruktuur

Mis on meie ärimudeliga kaasnevad kõige tähtsamad kulud? Millised põhiresse on kõige kulukamad? Millised põhitegevused on kõige kulukamad?

Kas teie ettevõtte on rohkem kuludele suunatud (kulude kontrolli all hoidmine, maksimaalne automatiseeritus, ulatuslik allhange) või väärtusele suunatud (rõhk väärtuse loomisel, väga head väärtuspakkumised)?



Tulualikad

Mis väärtuse eest on kliendid tõesti nõus maksma? Mille eest nad praegu maksavad? Kuidas nad praegu maksavad? Millist maksamise viisi nad eelistaksid? Kui suur on iga tulualika osakaal kogutulul?

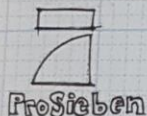
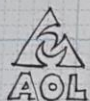
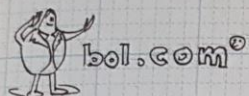
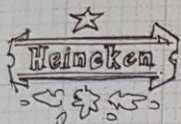
Lügid: *nt litsentsid, maakleritasud, reklaam*
Fikseeritud hind: *nt jaemüük*
Dünaamiline hind: *nt läbivõtmised*



PARTNERID

I amsterdam.

amazon



PEAMISED TEGEVUSED

VARUDE HALDUS



OTSING



ARTISTIDE HALDUS



FONDIDE HALDUS



LEPINGUTE HALDUS



PRODUTSEERIMINE JA VÄLJAANDMINE



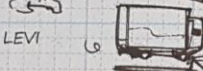
KOGUKONNA HALDUS



PÕHIRESSURSID

TARKVARA JA ÕIGUSED

LEVI



MUUSIKATÖÖSTUSE OSKUSTEAVE



VÄÄRTUSPAKKUMINE

„FÄNNIDE RAHASTATUD MUUSIKA”



KLIENDISUHTED

WWW.SELLABAND.COM
WWW.SELLABAND.DE
WWW.SELLABAND.SF

WWW.SELLABAND.COM

W.SELLABAND.COM
W.AMAZON.COM
W.HEINEKEN.COM
“ENTERTAINMENT.NL”



LEVITAMINE JA TEAVITAMINE

KLIENDID

TALENTIDESSE USKUJAD!

105 RIIKI

SÖLTUMATUD MUUSIKUD

MUUSIKASALVESTISTE OSTJAD

TULUD

PÜSILEPINGUGA BÄNDID?



SELLABAND

RAADIO-ESITUSED

PLAADI-MÜÜK

SPONSORLUS

INTRESSID

TEHINGUD JA KÄSITLEMINE

KULUD

