

مدل کسب و کار

طراحی، تبیین و توصیف الگوی رفتاری کسب و کارها

مزدک عبائی

تیر ۱۳۹۹

مدل کسب و کار – Business Model (طراحی، تبیین و توصیف الگوی رفتاری کسب و کارها)

همه کسب و کارهای جدید با چالش طرح‌ریزی الگوی رفتاری خود یا به عبارت دیگر یک مدل کسب و کار پایدار مواجه هستند. این امر به ویژه در مورد کسب و کار با محصولات نوآورانه موضوعیت بیشتری دارد. زیرا آنها اغلب بخش‌هایی از زنجیره ارزش صنعت را مختل می‌کنند، به این معنی که روابط ذی‌نفعان و مدل‌های درآمد باید از ابتدا و بدون بهره‌گیری از شیوه‌های موجود در صنعت ساخته شود و در مواردی نیز محصول یا خدمتی را پیشنهاد و عرضه می‌کنند که برای مشتری و مصرف‌کننده کاملاً جدید است و حتی بیشتر به آن احساس نیاز هم نشده‌است.

کسب و کارهای قدیمی‌تر و جاافتاده نیز با چالش‌های دیگری از جمله تغییر ذائقه، رفتار و سلیقه مشتریان، ورود رقبایی که محصولات یا خدمات با مطلوبیت یا ارزش بیشتر عرضه می‌کنند، کپی‌برداری از محصول و خدمت، تنوع‌طلبی مصرف‌کنندگان مواجه هستند. اگرچه چنین چالش‌هایی ممکن است ترسناک و دلهره‌آور به نظر برسد، اما در عین حال ممکن است فرصت یا انگیزه‌ای را برای تعریف مجدد یک صنعت و جستجوی جدی برای یافتن روش‌های جدید کسب و کار ایجاد کنند.

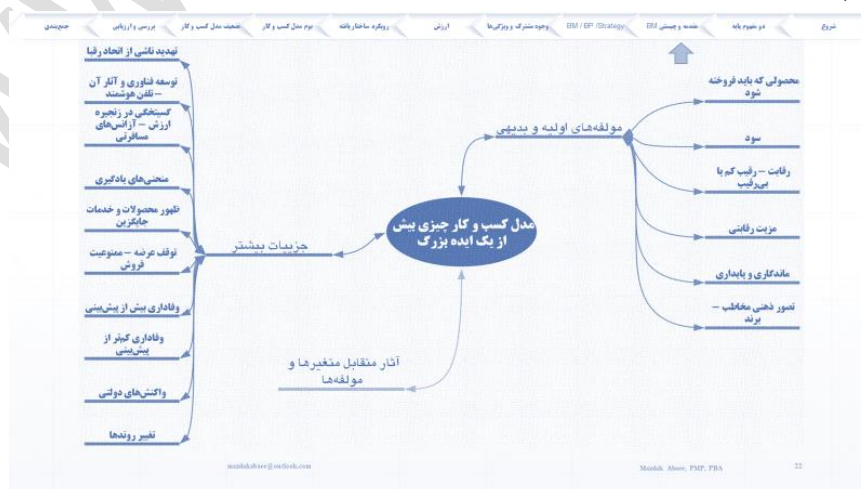
از سوی دیگر ممکن است با همکاران جاه طلبی همراه باشیم که می‌خواهند در سازمان خود رشد کنند و ایده‌های با ارزشی را عملیاتی کنند، یا همراه و شریک کارآفرینانی شویم که می‌خواهند بنگاه و سازمان خود را توسعه داده یا سهم بازار خود را افزایش دهند. در تمام موارد پیش‌گفته باید از چگونگی عملکرد کسب و کار شناخت کاملی داشته باشیم و همچنین از این که چگونه فعالیت‌های کسب و کاری سازمان کار می‌کند، باعث رشد می‌شوند و کدام اهرم‌های رشدی تاثیر بیشتری دارند درک عمیقی پیدا کنیم.

مدل‌های کسب و کار ابزاری کارآمد برای مواجهه با بخشی از چالش‌ها و دغدغه‌های مورد اشاره در با هستند. اصطلاح مدل کسب و کار در ادبیات مدیریتی نسبتاً جدید محسوب می‌شود و قدمت آن به اندازه اصطلاحات مشابه مانند طرح کسب و کار (Business Plan) نیست. با این حال کمک می‌کند مفهومی عمیق و ریشه‌دار را توسعه پیدا کند به‌گونه‌ای که صاحبان کسب و کارهای جاافتاده، کارآفرینان به دنبال توسعه و نیز صاحبان ایده‌های جدید بتوانند به کمک آن از منظرها و پرسپکتیوهای ضروری و دارای اهمیت نگاه جامع و یکپارچه‌ای به کسب و کار، بنگاه یا ایده خود داشته باشند.

برای کسب اطلاعات بیشتر در مورد دوره‌های مرتبط با مدل‌های کسب و کار به نشانی زیر مراجعه بفرمایید:

<https://www.dorehgozar.com/>

به بیان ساده می‌توان مدل کسب و کار را بسیار فراتر از یک ایده خوب یا بسیار خوب دانست. مدل کسب و کار ابزاری است برای تبدیل ایده‌های خوب به کسب و کارهای موفق!

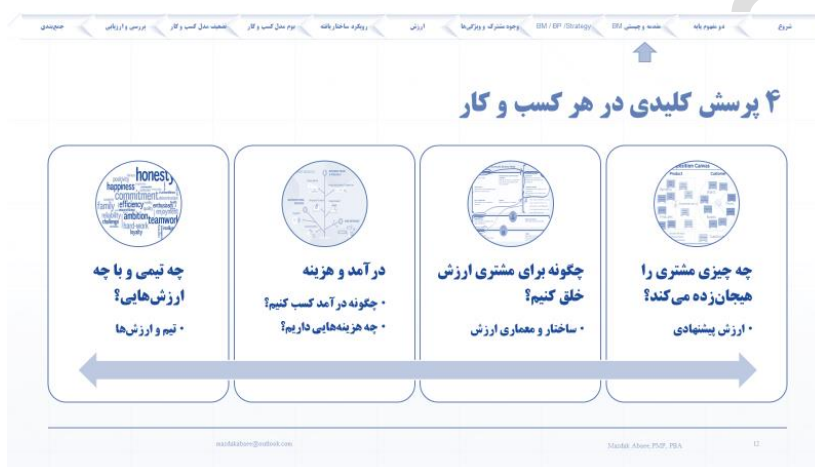


چیستی مدل کسب و کار

مدل کسب و کار ماهیت کسب و کار یا الگوی رفتاری بنگاه کسب و کاری را از منظرهای مختلف و با رویکردی نسبتاً جامع توصیف می‌کند و از همه مهم‌تر نحوه خلق ارزش برای ذی‌نفعان کلیدی کسب و کارتان را تبیین می‌کند (چرایی جذابیت کسب و کار برای مشتریان، مالکان و شرکا) و به بیان ساده و عامیانه توصیفی است از نحوه و چرایی پول درآوردن از یک کسب و کار، بنگاه یا شرکت.

این توصیف و تبیین مستلزم توجه به جنبه‌های مختلفی از جمله موارد زیر است:

- چه چیزی مشتری را هیجان‌زده می‌کند؟ (ارزش پیشنهادی)
- چگونه برای مشتری ارزش خلق کنیم؟ (ساختار و معماری ارزش)
- درآمد و هزینه (چگونه درآمد کسب کنیم؟ / چه هزینه‌هایی داریم؟)
- چه تیمی و با چه ارزش‌هایی برای تحقق ارزش پیشنهادی باید تجهیز شوند؟



مفهوم مدل‌های کسب و کار با گسترش اینترنت و کسب و کارهای مبتنی بر آن توسعه و رواج جدی پیدا کرد و در مدت زمانی کوتاه رویکردها و ابزارهای مختلفی برای توصیف و مدل‌سازی کسب و کارها توسعه پیدا کردند که یکی از شناخته شده‌ترین آنها بوم مدل کسب و کار یا Business Model Canvas است.

رویکرد سازمان‌یافته به تنظیم مدل کسب و کار

توجه به این نکته ضروری است که مدل کسب و کار هر بنگاه / شرکت / کسب و کار منحصر به فرد است، اما در عین حال می‌توان از اصول و چارچوب‌های مدون و سازمان‌یافته برای خلق و توسعه آن بهره‌برد. رویکردهای متعددی برای خلق و توسعه مدل‌های کسب و کار وجود دارند که شاید شناخته شده‌ترین آنها «بوم مدل کسب و کار» می‌باشد.



در کنار بوم مدل کسب و کار دو رویکرد «مدل کسب و کار چهار جعبه» و «چرخ مدل کسب و کار» از الگوها و رویکردهای شناخته شده برای خلق و توسعه مدل و الگوی رفتاری یک کسب و کار محسوب می شوند.

بوم مدل کسب و کار (Business Model Canvas)

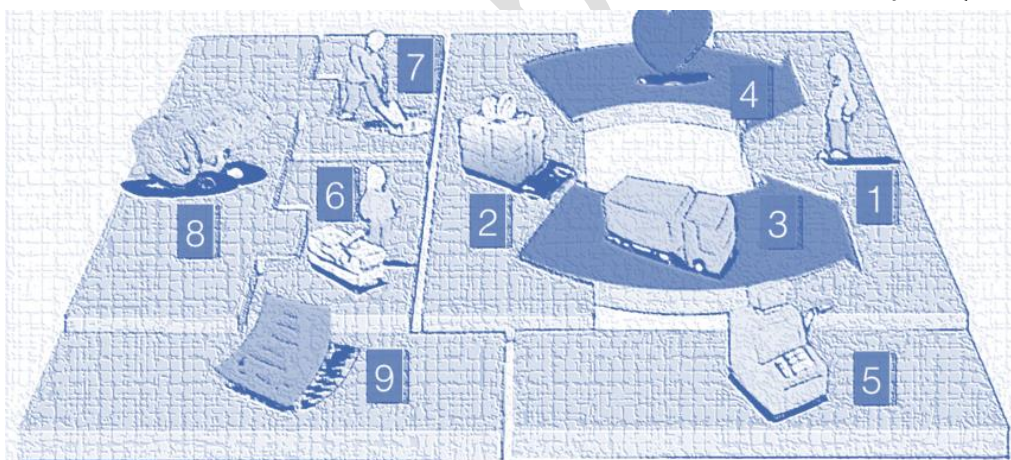
بوم مدل کسب و کار یک رویکرد عالی و بصری (گرافیکی) برای شناخت رفتار کسب و کارها از منظرهای مختلف و در عین حال در قالبی یکپارچه است. این ابزار استراتژیک توسط الکساندر اوستر والد (نظریه پرداز اتریشی ، متولد ۱۹۷۴) و ایو پینگور (دانشمند کامپیوتر بلژیکی و استاد دانشگاه لوزان ، متولد ۱۹۵۴) در کتاب پرفروش "خلق مدل کسب و کار" توسعه داده شده است. این مفهوم توسط کارآفرینان (هرچند نه به طور انحصاری) به طور گسترده مورد استفاده قرار می گیرد و هدف اصلی به کارگیری آن تبدیل ایده ها به محصولات و خدمات نوآورانه و رقابتی است.

برای تمرکز بر خلق ارزش برای صاحبان کسب و کار، مشتریان و شرکا می توان از بوم کسب و کار استفاده کرد. بوم با بیان مولفه های اصلی کسب و کار، یک روش نظام مند و ساختاریافته برای مدل سازی و نیز تحلیل مولفه های کسب و کاری و آثار متقابل و فصول مشترک آنها ارائه می کند.

بوم مدل کسب و کار بخشی از روند تفکر منطقی و مبتنی بر طراحی و ابزارهای بصری است. به این معنا که، از طریق فرایند غیر خطی، امکان مدل سازی گرافیکی یک سیستم (معمولا پیچیده و چند وجهی) را که برای همه قابل دسترس، خواندن و فهم باشد، فراهم می کند.

بوم ابزاری است که مدیران و کارآفرینان می توانند از آن برای تبیین رفتار کسب و کار خود در یک صفحه واحد استفاده کنند. آنها می توانند به راحتی ایده های خود را در بخش های موجود در قالب بوم و الگو سازماندهی کنند تا بتوانند با سرعت بیشتر و موثرتر عمل کنند و در عین حال از کمک اعضای تیم و شرکای خود در ساده ترین و قابل درک ترین شرایط بهره بیشتری ببرند.

نه مولفه بوم مدل کسب و کار



بوم مدل کسب و کار از نه مولفه وابسته به هم و دارای آثار متقابل تشکیل شده است که تمامی جنبه های اصلی کسب و کار سازمان را نشان می دهد. این مولفه های اصلی و با اهمیت عبارتند از:

- فرآیندها / فعالیتهای کلیدی
- شرکای کلیدی
- منابع مهم
- بخش مشتریان
- کانالها
- ارتباط با مشتری
- گزاره ارزش (بیانیه ارزش) یا ارزش پیشنهادی - قلب یا نقطه کانونی کسب و کار شما
- ساختار هزینه

برای کسب اطلاعات بیشتر در مورد دوره‌های مرتبط با مدل‌های کسب و کار به نشانی زیر مراجعه بفرمایید:

<https://www.dorehgostar.com/>

مدل‌های کسب و کار ابزاری برای ارزیابی یک کسب و کار

علاوه بر مطالب پیش‌گفته از الگوها و رویکردهای توسعه مدل‌های کسب و کار می‌توان برای ارزیابی و تحلیل یک کسب و کار جاری و در حال کار نیز استفاده کرد.

برای این منظور می‌توان از تحلیل‌ها و ارزیابی‌های سریع، تحلیل و ارزیابی تفصیلی یا خدمات موسسه‌های مشاوره کسب و کار بهره‌گرفت.

در رویکرد تحلیل و ارزیابی سریع رفتار کسب و کار از سه منظر اصلی تحلیل و ارزیابی می‌شود (چیزی شبیه یک اسکن دقیق):

• **تحلیل و کنترل ارزش پیشنهادی**

- مشخص بودن خدمت / محصول اصلی
- شفافیت ویژگی‌ها و مشخصه‌های محصول / خدمت
- دلیل نیاز مشتری به محصول / خدمت
- گزینه‌های جایگزین خدمت / محصول
- رقبای شما
- وجه تمایز و یکتایی محصول / خدمت
- تعریف شفاف و مشخص ارزش پیشنهادی شما
- بخش هدف مشتری یا مشتریان
- ارزش خدمت یا محصول شما
- شرایط محیطی (اقیانوس آبی / قرمز)

• **تحلیل و کنترل تحقق درآمد و سود**

- محدود بودن منابع درآمد و سود به فروش صرف محصول / خدمت
- مزیت‌های هزینه‌ای شما
- مشخص بودن فرآیند و گردش کار فروش
- منطق مشخص برای قیمت‌گذاری
- جایگاه اثربخش در زنجیره ارزش

- بهره‌گیری از تیم فروش قوی
- قابل پیش‌بینی بودن درآمدها
- ریسک عدم تحقق درآمدها
- تحلیل حساسیت تحقق سود
- تحقق سود با تلاش معمول
- تحقق سود معمول با تلاش معمول
- **پایداری و تداوم کارآمد کسب و کار**
 - چشم‌گیر بودن مزیت رقابتی
 - نحوه حفظ و ارتقای مزیت رقابتی
 - امکان جذب و نگهداشت نیروی کار ماهر و کارآمد
 - تهدید تازه‌واردان
 - محدودیت‌های ورود به بازار هدف
 - هم‌افزایی مولفه‌های مختلف کسب و کار

معرفی دوره‌های آموزشی مرتبط

برای معرفی و شناخت مدل‌های کسب و کار در دو سطح آشنایی و شناخت عمیق و بینار و دوره‌های به شرح زیر طراحی شده‌است:

- **وبینار اصول و مبانی مدل‌سازی کسب و کار - به مدت ۳ ساعت (یک جلسه)**
 - **دوره آموزشی مدل‌سازی کسب و کار (شناخت عمیق الگوی رفتاری کسب و کارها) - به مدت ۱۵ ساعت (۵ جلسه)**
- سرفصل مطالب این دو برنامه به شرح زیر می‌باشد:

وبینار اصول و مبانی مدل‌سازی کسب و کار - به مدت ۳ ساعت (یک جلسه)

- شروع
- دو مفهوم پایه
- مقدمه و چیستی BM
- BM / BP / Strategy
- وجوه مشترک و ویژگی‌ها
- ارزش
- رویکرد ساختار یافته
- بوم مدل کسب و کار
- تضعیف مدل کسب و کار
- بررسی و ارزیابی
- جمع‌بندی

دوره آموزشی مدل‌سازی کسب و کار (شناخت عمیق الگوی رفتاری کسب و کارها)

- شروع
- مدل کسب و کار در یک نگاه
- مقدمه
- مدل کسب و کار / استراتژی / طرح کسب و کار
- مزیت رقابتی

- کمی جزییات
- ویژگی‌های مدل کسب و کار
- برخی مولفه‌ها و اصول مشترک
- بازار و مشتری
- محصول و مشتری
- ارزش - جنبه محوری کسب و کار
- ارزش از منظری دیگر
- ارزش بازار - به عنوان یک قاعده
- نمایه ارزش بازار
- رویکرد نظام یافته در مدل‌سازی کسب و کار
- مسیر خلق و توسعه ارزش
- چرخه عمر کسب و کار بنگاه
- بررسی و ارزیابی عملکرد مدل کسب و کار بنگاه
- تضعیف و فرسودگی کسب و کار
- جمع‌بندی

برای کسب اطلاعات بیشتر در مورد دوره‌های مرتبط با مدل‌های کسب و کار به نشانی زیر مراجعه فرمایید:

<https://www.dorehgostar.com/>