لوحة نموذج العمل التجاري

لكل مؤسسة نموذج عمل: أي الطريقة التي تخلق بها قيمة لعملائها وتكسب منها المال. وقد جعل ألكسندر أوسترفالدر وإيف بينيور هذه الفكرة مرئية في كتابهما «Business Model Generation» الذي صدر عام 2010. ولوحة نموذج العمل التي وضعاها صفحة واحدة فيها تسع لبنات أساسية. وتملؤها الفرق معاً، غالباً بأوراق لاصقة، حتى يرى الجميع العمل كله بنظرة واحدة. وتصلح اللوحة للشركات الناشئة، وللمنتجات الجديدة، ولمراجعة عمل قائم.

1. العملاء والقيمة

تبدأ اللوحة من جانبها الأيمن، أي من العميل. فشرائح العملاء هي مجموعات الناس أو المؤسسات التي نريد أن نخدمها. وعرض القيمة هو مجموعة المنتجات والخدمات التي تحل مشكلة أو تلبي حاجة لكل شريحة. وقد يخدم العمل شريحة واحدة أو عدة شرائح، وقد تحتاج كل منها إلى عرض قيمة مختلف. وهاتان اللبنتان متلازمتان، لأن القيمة لا توجد إلا لعميل محدد.

مثال: تحدد صاحبة شاحنة طعام شريحة عملائها: موظفو المكاتب في استراحة غداء قصيرة. ويلبي عرض القيمة لديها حاجتهم: غداء ساخن وصحي في خمس دقائق.

في العمل: ريم مديرة منتج في شركة لياقة بدنية، وتخطط لخدمة تدريب عبر الإنترنت. فتحدد شريحة العملاء: الآباء والأمهات العاملون المشغولون، وتحدد عرض القيمة: تمارين منزلية مدتها عشرون دقيقة مع مدرب شخصي.

2. القنوات والعلاقات

بعد ذلك نسأل: كيف تصل القيمة إلى العميل؟ فالقنوات هي الطرق التي نتواصل بها مع العملاء ونبيع لهم ونوصل إليهم عرضنا، مثل المتاجر والمواقع الإلكترونية والتطبيقات. وتصف العلاقات مع العملاء نوع التواصل الذي تتوقعه كل شريحة، من الخدمة الذاتية إلى المساعدة الشخصية. والقنوات والعلاقات الجيدة تساعدنا على كسب العملاء والاحتفاظ بهم والبيع لهم أكثر.

مثال: تستخدم مكتبة صغيرة قناتين: المتجر نفسه وموقعاً إلكترونياً بسيطاً. وعلاقتها مع العملاء شخصية: فصاحبها يتذكر ما يحبه كل قارئ دائم ويقترح عليه كتباً جديدة.

في العمل: تختار ريم قنواتها: متاجر التطبيقات، وملصقات في صالات الشركة الرياضية. ولبناء العلاقة مع العملاء، يحصل كل والد أو والدة على مكالمة فيديو أسبوعية مع المدرب نفسه.

حقوق الطبع والنشر محمية © - أكاديمية أساسيات (شركة أساسيات للخدمات الاستشارية)

3. الموارد والأنشطة والشركاء

يُظهر الجانب الأيسر من اللوحة ما يحتاجه العمل ليقدم قيمته. فالموارد الرئيسية هي أهم الأصول، مثل الأشخاص أو المعدات أو المال أو المعرفة. والأنشطة الرئيسية هي أهم الأمور التي يجب أن يتقنها العمل. والشراكات الرئيسية هي الموردون والشركاء الذين كثيراً ما يساعدون فيما لا نستطيع، أو لا نفضل، أن نقوم به بأنفسنا.

مثال: الموارد الرئيسية لمصورة الأعراس هي كاميرتها ومهارتها. وأنشطتها الرئيسية هي التصوير وتحرير الصور، وشركاؤها الرئيسيون هم منظمو الأعراس الذين يرسلون إليها العملاء.

في العمل: تعد ريم قائمة الموارد الرئيسية: مدربون مؤهلون والتطبيق. والأنشطة الرئيسية هي إعداد التمارين وإجراء المكالمات، وتصبح شركة برمجيات شريكاً رئيسياً يبني التطبيق.

4. الإيرادات والتكاليف

في أسفل اللوحة يظهر المال. فمصادر الإيرادات تصف كيف تدفع كل شريحة من العملاء، مثلاً بشراء لمرة واحدة أو باشتراك أو برسوم. ويضم هيكل التكاليف أهم تكاليف تشغيل النموذج. وعندما نضع الاثنين جنباً إلى جنب، نرى بسرعة هل يستطيع العمل أن يحقق ربحاً فعلاً. وإذا كانت التكاليف أعلى من الإيرادات، فقد نحتاج إلى تغيير بعض اللبنات.

مثال: مصادر إيرادات نادٍ رياضي هي الاشتراكات الشهرية وجلسات التدريب الشخصي. ويشمل هيكل تكاليفه الإيجار والمعدات ورواتب المدربين.

في العمل: تقارن ريم بين اللبنات: مصدر الإيرادات اشتراك شهري، لكن المكالمات الأسبوعية تجعل المدربين أكبر تكلفة. فتغير العلاقة مع العملاء إلى مكالمتين في الشهر. وعندها تصبح الأرقام منطقية.

الخاتمة

وخلاصة القول، تعرض لوحة نموذج العمل تسع لبنات أساسية في صفحة واحدة: شرائح العملاء، وعروض القيمة، والقنوات، والعلاقات مع العملاء، ومصادر الإيرادات، والموارد الرئيسية، والأنشطة الرئيسية، والشراكات الرئيسية، وهيكل التكاليف. وقوتها أننا نرى كيف تؤثر اللبنات بعضها في بعض. واللوحة ليست خطة نهائية، بل صورة لأفضل تخميناتنا، لذلك نختبرها مع عملاء حقيقيين ونحدّثها كثيراً. فصفحة واحدة وبضع أوراق لاصقة قد توفر شهوراً من العمل على فكرة خاطئة.

المصادر

• أوسترفالدر وبينيور (2010): كتاب Business Model Generation، دار Wiley – https://www.strategyzer.com/books/business-model-generation
• Strategyzer: لوحة نموذج العمل (The Business Model Canvas) – https://www.strategyzer.com/library/the-business-model-canvas

• ملاحظة الترخيص: صممت شركة Strategyzer AG لوحة نموذج العمل، وهي مرخصة بموجب رخصة المشاع الإبداعي نَسب المُصنَّف - الترخيص بالمثل 3.0 (CC BY-SA 3.0) – https://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/
• نشرحها بكلماتنا الخاصة؛ وStrategyzer علامة تجارية لشركة Strategyzer AG، وهي لا تعتمد هذا الملخص.

حقوق الطبع والنشر محمية © - أكاديمية أساسيات (شركة أساسيات للخدمات الاستشارية)