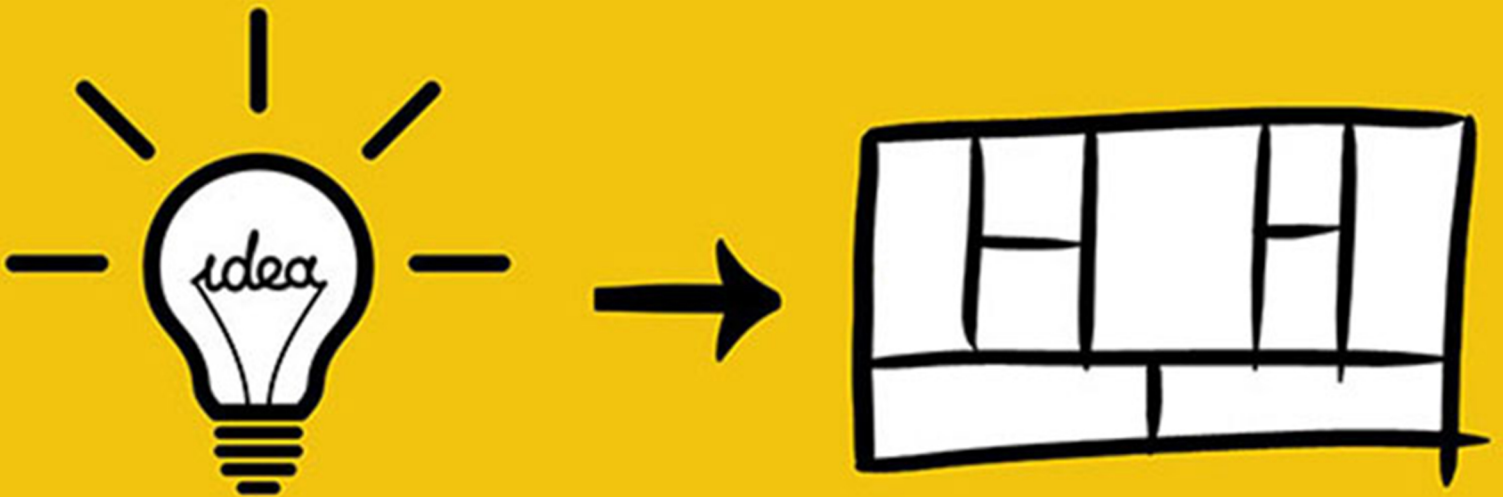


بوم مدل کسب و کار چیست و چطور باید آن را طراحی کنیم؟



نویسنده: مهران منصوری فر

کسب و کارها در راه رسیدن به موفقیت از عوامل بسیاری تاثیر می پذیرند. در مقاله بوم مدل کسب و کار چیست به شما نشان خواهیم داد که چطور باید همه عوامل دخیل در موفقیت کسب و کارتان را مدیریت کنید.

اگر شما هم ایده های بزرگی در سر دارید، یا کسب و کاری نیازمند نقشه ای جامع، برای به ثمر رسیدن آن دارید، با خواندن این مقاله چشم انداز جدیدی در برابر دیدگانتان نمایان خواهد شد. در این نوشته به شما خواهیم گفت؛ که چطور باید برای هر کسب و کار طرحی نو در انداخت و همه جوانب را سنجید، تا با کمترین هزینه بیشترین سود را به دست آورید. اینکه چطور شرکا و مشتریان را برای همکاری و خرید قانع کنید و بسیاری موارد دیگر، با کمک «بوم مدل کسب و کار» مشخص خواهند شد!

بوم مدل کسب و کار چیست؟

بوم مدل کسب و کار (Business Model Canvas)، همان طرحی است، که به صورت واضح بیان می کند، قرار است یک شرکت یا استارتاپ چطور محصولاتش را تولید کند و به دست مشتری برساند، تا به درآمد زایی برسد. بوم مدل کسب و کار در واقع نقشه یک کسب و کار برای رسیدن به موفقیت است. بدون نقشه، رسیدن به مقصد و هدف دشوار و چه بسی ناممکن است!

بوم مدل کسب و کار تمام فعالیت های یک شرکت را توصیف می کند. این طرح که نخستین بار توسط فردی به نام «استروالد» معرفی شد، از ۹ بخش اصلی تشکیل می شود، که در هر بخش عناصری توصیف می شوند و با

دیگر بخش ها در ارتباط هستند. اینکه قرار است از چه طریقی محصولات و خدمات به دست مشتری برسد، چطور درآمدزایی شود و ... همگی در این مدل به خوبی شرح داده می شود.

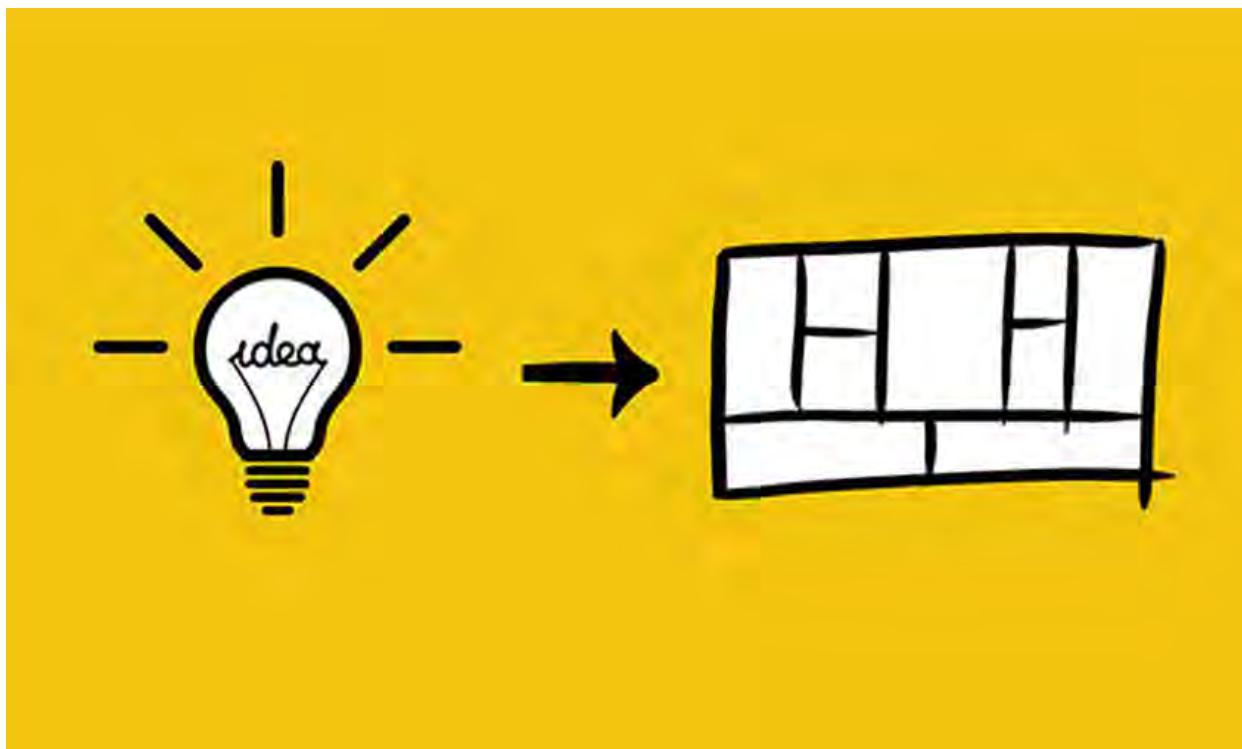
از آنجایی که خدمات هر شرکت متفاوت هستند و راه ارتباط با مشتری در هر یک فرق دارد، همچنین منابع مالی همه یکی نیست، نمی توان از یک بوم مدل کسب و کار برای همه کسب و کارها استفاده کرد. تنها چارچوب کلی مشخص شده و باید طبق آن طرحی جدید پیاده شود.

اگرچه طرح همه کسب و کارها از همان ۹ بخش تشکیل می شود و عناصر اصلی یکی هستند، اما لازم است هر شرکت برای خود مدل کسب و کارش را تعریف و طراحی کند. اینکه همه بیايند از روی بوم مدل کسب و کار شرکت های موفق و معروفی چون گوگل، علی بابا، آمازون و ... کپی برداری کنند، به نتیجه ای نخواهند رسید. قرار نیست یک بوم مدل کسب و کار همه را به موفقیت برساند.

یکی از بیشترین جستجوهای انجام شده کاربران ایرانی در زمان نگارش این مقاله «بوم مدل کسب و کار دیجی کالا» است. این نشان دهنده توجه افراد به استارتاپ های موفق است. اما مشخص است که این بوم مدل کسب و کار مختص دیجی کالا است و فقط دیگران می توانند، از آن ایده بگیرند نه آنکه آن را کپی و اجرا کنند!

با کشیدن مدل کسب و کار خود در واقع ابزار مدیریتی خود، برای رسیدن به موفقیت را ترسیم می کنید. این که تا چه اندازه این ابزار دقیق باشند، بسته به سوالاتی است که در هر بخش مطرح و به آنها پاسخ می دهید. اینکه تا چه اندازه همه اجزا به هم مرتبط باشند و یک چرخه یک پارچه را تشکیل دهند، میزان دقیق بودن بوم مدل کسب و کار را مشخص می کند.

در این چرخه از ۹ عنصر که محرک اصلی کسب و کارتان هستند، به عنوان عوامل رسیدن به موفقیت یاد شده و هر یک به درستی جایگذاری شده اند. کافیت نمونه خالی بوم مدل کسب و کار را دانلود کرده و بنا به داشته ها و منابع خودتان آن را تکمیل کنید، تا بوم مدل کسب و کار خودتان را داشته باشید.



چرا باید بوم مدل کسب و کار داشته باشیم؟

این سوالی است که پاسخ دادن به آن ارزش واقعی بوم مدل کسب و کار را مشخص می کند. بگذارید با هم گذشته های نه چندان دور را مرور کنیم. در دو یا سه دهه قبل کسب و کارها برای معرفی خودشان، باید به سه سوال اصلی پاسخ می دادند. اینکه چه می فروشند؟ چقدر می فروشند و سودشان از این فروش چقدر است؟

با پاسخ به این سوالات همه ابعاد کاری شان برای مشتریان و شرکا مشخص می شد. اما حالا شرایط عوض شده. الگوی کسب و کارها تغییر یافته و پیچیده تر شده. شما برای توضیح کسب و کارتان به سه سوال فوق هم پاسخ صریح بدهید. باز از شما سوال خواهد شد؛ چطور مشتری پیدا می کنید؟ چطور با مشتری خود در ارتباطید؟ پول از چه طریقی به دست شما می رسد؟ منابع مالی تان از کجا تامین می شود؟ و صدها سوال دیگر که پاسخ به هر یک می تواند زمینه ساز سوالات دیگری باشد.

با طراحی بوم مدل کسب و کار، و نشان دادن آن به مشتری یا شرکا، می توانید خودتان را از همه این توضیحات تکراری برهانید. با این کار سرمایه گذاران می توانند ایده و کسب و کارتان را بررسی و خودشان میزان بازدهی آن را حداقل روی کاغذ ببینند. وقتی طرح جامعی از طرف شما ارائه شود، که در آن همه جوانب در نظر گرفته شده باشد، افراد بیشتری برای سرمایه گذاری ترغیب خواهند شد.

بوم مدل کسب و کار اگر به دقت طراحی شود، مثل یک دستگاه عمل می کند، که با دادن مقداری مواد اولیه، میزان خروجی آن مشخص می شود. بدون اینکه ریسک کنید و سرمایه بالایی را هزینه کنید. می توانید میزان سودآوری کسب و کارتان را در این مدل تجسم کنید.

دیگر مزیت بوم مدل کسب و کار، تمرکز بیشتر بر روی تمام عناصر محرک کسب و کارتان است. از روی این مدل می توانید همه محرک ها را زیر نظر داشته باشید و به خوبی روی آنها و بالا بردن بازدهی آنها تمرکز کنید.

انعطاف پذیر بودن بوم مدل کسب و کار از دیگر ویژگی های آن است. می توانید روی کاغذ هر یک از عناصر را تغییر دهید و میزان تغییرات را بر کل چرخه بررسی کنید. چیزی که اگر در عمل انجام دهید هزینه بر و زمانبر خواهد بود.

شفاف بودن مسیر موفقیت از مهمترین دلایل نیاز کسب و کارها به چنین مدلی است. با مشاهده این مدل می توانید همه مسیری را که قرار است طی کنید تا به موفقیت برسید را تجسم کنید.

تمرکز اصلی بوم مدل کسب و کار روی چیست؟

بوم مدل کسب و کار روی دو اصل تمرکز دارد، یکی فعالیت های مربوط به شما و کسب و کارتان است و بخش دیگر روی مشتری متمرکز است.

درست است که بوم مدل کسب و کار از ۹ قسمت تقسیم شده، اگر بخواهیم به صورت کلی در نظر بگیریم، مبحث پیرامون دو مورد اصلی می چرخد که همان تولید و فروش است. اینکه چطور خدمات و محصولات را تولید کنید، کاملاً بسته به خودتان است. اما اینکه چطور مشتری را جذب کنید و درآمد زایی کنید تا حدودی به بازار و دیگر عوامل بستگی دارد.

اگر بخواهید به صورت فرضی بوم مدل کسب و کار را دو نیم کنید، نیمه ای روی مشتری و نیمه دیگر روی کسب و کارتان تمرکز دارد، که در نهایت از ترکیب این دو یک چرخه دائمی به وجود می آید، که سودآوری و درآمدزایی را منجر خواهد شد. در بخش های دیگر به بررسی این ۹ عنصر و اهمیت آنها می پردازیم.

بسیاری این سوال را مطرح می کنند، که بوم مدل کسب و کار چه ارتباطی با استارتاپ من دارد؟ پاسخ واضح است چون شما می خواهید به موفقیت برسید و از قبل در نظر دارید، چه محصول و خدماتی عرضه کنید، پس احتمالاً نیازمند این هستید که رفتار مشتری را نیز پیش بینی کنید، تا میزان احتمالی موفقیت و شکست طرح تان را از پیش بدانید.

از آنجایی که قرار است تا طرحی را پیاده کنید که این چرخه مدام تکرار شود، نیازمند طرحی هستید که همه عوامل را به هم ربط دهد، تا با کمترین میزان خطا به کارش ادامه دهد. خوب می دانید که رفتار مشتری ها غیر قابل پیش بینی است، باید فکر همه جا بود و خطرات احتمالی را با راهکارهایی هوشمندانه به حداقل رساند.



اجزای مهم بوم مدل کسب و کار

قرار است یک مدل کسب و کار خوب همه عناصر را در نظر بگیرد و به هم مرتبط کند تا چرخه ای تکرار شدنی به وجود آید. در ادامه اجزای مربوط به بوم مدل کسب و کار که توسط الکساندر استروالدر طراحی شده را توضیح می دهیم.

Customer Segments

این بخش بخش مشتریان است و به معرفی تمام کسانی که قرار است، از خدمات یا کالای شما استفاده کنند می پردازد. فرض کنید که شما قصد راه اندازی یک وب سایت خدماتی را دارید، تمام کاربرانی که به سایت شما سر می زنند و کسانی که قصد تبلیغات دارند، جزو این مشتری ها هستند.

تمام مشتریان ریز و درشتی که امکان دارد خدمات شما به کارشان بیاید، باید لیست و بخش بندی شوند. در این بخش باید به چنین سوالاتی پاسخ دهید:

- مشتری خدمات یا کالای من چه کسی است؟
- مشتری چه احساسی در مورد محصولات من دارد؟
- انتظارات مشتری از یک خدمات عالی کدامند؟

Value Proposition

این عنصر ارزش پیشنهادی نام دارد و به بیان اینکه خدمات و کالای شما چه ارزشی برای مشتری ها فراهم می کند می پردازد. مثلاً سایتی که شما طراحی کرده اید، فایل های ارزشمند بسیاری برای کاربران فراهم کرده که می توانند رایگان دانلود کنند، یا اینکه چون کاربران بسیار دارید تبلیغات می تواند در سطح کلان دیده شود، پس برای شرکت های تجاری تبلیغ در سایت شما مفید خواهد بود و مواردی این چنین.

در این بخش، پاسخ سوالاتی از این دست باید مشخص شود:

- محصولات و خدمات ما چه ویژگی و مزیت خاصی برای مشتری دارند؟
- چرا باید مشتریان اطمینان کنند و محصولات ما را بخرند یا از خدمات ما استفاده کنند؟
- چه سودی به کاربران خواهد رسید؟

Channels

در بخش کانال ارتباطی، تمام راه های ارتباطی بین خود و مشتری را بیان می کنید. راه هایی که می توانید از طریق آن ارزش پیشنهادی را به دست مشتری برسانید. اینکه مشتری ها از طریق سایت شما می توانند، به خدمات دسترسی داشته باشند، یا اپلیکیشن مخصوص کسب و کارتان را دارید، شاید هم شبکه های اجتماعی و ... همه اینها جزو کانال ها هستند.

سوالاتی که در این بخش مطرح هستند از این قرارند:

- چطور ارزش پیشنهادی را به مشتری بفروشم یا برسانم؟
- آیا مشتری می تواند به راه های پیشنهادی من اعتماد کند؟
- فایده این کار چیست و آیا ارزش این هزینه را دارد؟



Customer Relationships

این بخش به مسائل مربوط به ارتباط با مشتری می پردازد. اینکه چطور با مشتری ها ارتباط داشته باشید، چه کارهایی بکنید که رضایت مشتری را به همراه داشته باشد، خدمات پس از فروش چگونه است، همه فرایند آشنایی با مشتری تا فروش و خدمات پس از فروش را در این بخش شرح دهید.

شاید مهمترین سوالات در این بخش این موارد باشند:

- چطور با مشتری ارتباط برقرار کنیم؟ تلفن، پیامک، اینترنت یا ...
- چطور مشتری را مجاب به خرید کنیم؟ استراتژی بازاریابی ما چیست؟
- تا چه زمان و در چه مواردی خدمات پس از فروش را پشتیبانی کنیم؟
- آیا رضایت مشتری می تواند چرخه خرید را تداوم بخشد؟

Revenue Streams

جریان درآمدزایی می تواند از یک یا چندین طریق باشد. آنهایی که فقط کالا می فروشند از طریق بخش فروش سودشان مشخص می شود، اما شاید روش های دیگری غیر از این مورد وجود داشته باشد. مثلاً یک سایت تنها از راه خدمات یا فروش کالا درآمد دارد، یا آنکه تبلیغات می تواند بخشی از درآمد زایی آن باشد؟ مهمترین سوال در این بخش مربوط به این می شود، که از چه طریقی ارزش پیشنهادی ما می تواند درآمدزایی کند و میزان آن چقدر است؟

Key Partners

شرکای کلیدی در واقع با شرکای واقعی شما مثل آنهایی که سرمایه گذاری کرده اند فرق دارند. این بخش به معرفی افراد، نهادها و دیگر مجموعه هایی که می توانند، شما را در راه رسیدن به موفقیت کمک کنند می پردازد. فرض کنید سایت شما اپلیکیشن مخصوص به خود را دارد، شما با قرار دادن آن در فروشگاه های مثل گوگل پلی می توانید، آن را سریعتر به دست مشتری برسانید. در این فرایند گوگل پلی شریک کلیدی کسب و کارتان است. همه کارهایی که می توانید به دیگران واگذار کنید، را در این بخش لیست کنید. مثل تبلیغات و ...

Key Resources

منابع کلیدی به بیان دیگر همه منابعی که برای موفقیت بوم مدل کسب و

کار به آنها نیاز دارید را در اینجا بنویسید. تنها منابع مالی نیست که شما را به موفقیت می رساند! منابع انسانی، منابع استراتژیک و ...

شما برای موفقیت سایت خود نیاز به هزینه مالی دارید تا حقوق کارمندان را بپردازید، نیاز به افراد متخصص در زمینه طراحی سایت، پشتیبانی و تولید محتوا دارید تا به هدف برسید، نیاز به همکاری سایر سایت ها نیز دارید تا رتبه بهتری بگیرید، همچنین شبکه های اجتماعی و ده ها مورد دیگر، هم می تواند در این زمینه تاثیر گذار باشد.

Cost Structure

هزینه ها بخش مهمی از هر کسب و کار را شامل می شوند. در بخش ساختار هزینه ها، می بایست مشخص کنید که چه هزینه هایی و به چه میزان برای اجرایی شدن طرح تان نیاز دارید. مشخص کنید که محرک های اصلی هزینه های کسب و کارتان کدامند و باید به چه شیوه ای به درآمد متصل شوند. آیا از سود حاصل از فروش محصولات این هزینه ها تامین می شوند، یا آنکه از منابع دیگری بودجه لازم تامین می شود؟

Key Activities

فعالیت های کلیدی در واقع مهمترین بخش در بوم مدل کسب و کار شما هستند. در این قسمت همه فعالیت های کلیدی که منجر می شوند، تا شما کالا یا خدماتی برای عرضه داشته باشید را، مشخص کنید. هر آنچه

که باعث می شود تا برند شما هویت داشته باشد، در دسته فعالیت های کلیدی قرار می گیرد.

همه این موارد که ذکر شد بخش های مختلف بوم مدل کسب و کار هستند. البته ترتیبی که در این نوشته بیان شده دقیقا همان ترتیبی نیست که در جدول وجود دارد. برای درک بهتر عناصر محرک این ترتیب در نوشته انتخاب شده، تا رابطه هر کدام از عناصر با دیگری بهتر درک شود. در بوم مدل کسب و کار محل هر عنصر مشخص شده و می توانید با سرچ عبارت «Business Model Canvas» در گوگل به راحتی آن را دانلود و استفاده کنید.

بوم مدل کسب و کار و بوم ناب چه فرقی دارند؟

یکی از اشتباهات رایج که بین افراد تازه کار در این زمینه، اشتباه گرفتن بوم ناب «Lean Canvas» و بوم مدل کسب و کار است. در اینجا به صورت مختصر به شرح تفاوت بین این دو می پردازیم تا ابهام ها برطرف شوند.

به طور کلی می شود فرق بین این دو را اینگونه بیان کرد که بوم مدل کسب و کار جامع تر از بوم ناب است، چرا که بوم مدل کسب و کار را برای هر کسب و کاری می توان به کاربرد اما بوم ناب مخصوص استارتاپ ها و کارآفرینان است! بوم ناب نمونه ای بهینه شده از بوم مدل کسب و کار است و بخش هایی از آن برای سازگاری بیشتر، حذف یا دچار تغییر شده اند.

کارآفرین ها و استارتاپ هایی که به دنبال نوآوری هستند، بهتر است از بوم ناب استفاده کنند. بوم ناب مانند بوم مدل کسب و کار شامل ۹ بخش است که ۵ قسمت از آن مشترک بوده و بقیه بخش ها حرفه ای تر کار شده تا استارتاپ ها نتیجه بهتری بگیرند.

چطور بوم مدل کسب و کار خود را بنویسم؟

برای نوشتن بوم مدل مخصوص خودتان نیاز به کمی تحقیقات دارید. نخست آنکه با خواندن مقالات یا دیدن فیلم های آموزشی به طور کامل با بوم مدل کسب و کار آشنا شوید.

سپس ایده ای که در سر دارید را روی کاغذ بیاورید و هدفتان از این کار را مشخص کنید، همه آنچه که در سر دارید را روی کاغذ بیاورید. پس از این کار نوبت به دانلود و پرینت گرفتن از نمونه اولیه و خام بوم مدل کسب و کار می رسد. حتی می توانید آن را خودتان بر روی یک کاغذ بزرگ طراحی کنید.

در این مرحله از سایر اعضای گروه دعوت کنید، که به شما بپیوندند و با همفکری هر یک از خانه های این طرح را پر کنید. البته اگر هم تیمی ندارید می توانید از دوستان خود دعوت کنید، تا در این کار بزرگ با شما همفکری کنند.

با این کار می توانید نمونه اولیه بوم مدل کسب و کارتان را طراحی کنید. سپس با تغییر در هر یک از بخش ها خواهید دید که سایر بخش ها نیز

دچار تغییراتی خواهند شد. آنقدر این کار را ادامه دهید و احتمالات مختلف را بررسی کنید، تا به بهترین حالت برسید.



منابع کمکی برای طراحی بوم مدل کسب و کار

در این زمینه راهنمایی‌های بسیاری در وب وجود دارند، که یکی از آنها کتاب «Business Model Generation» نوشته «الکساندر استروالدر و ایو پیگنیور» بنیانگذاران این طرح است. در ادامه مختصری درباره این کتاب توضیح می‌دهیم.

این کتاب با عنوان خلق مدل کسب و کار راهکارهایی را پیشنهاد می‌دهد، که به راحتی می‌توانید از آن بهره‌گیری و برای ایده‌های تان طرحی جامع

ترسیم کنید. ترجمه فارسی کتاب موجود است و طرح های بسیاری در آن بررسی و پیشنهاد شده که می توانید از آنها ایده بگیرید. این کتاب تمام بخش های یک بوم مدل کسب و کار را مفصل شرح می دهد و با ذکر مثال هایی در زمینه های مختلف شما را به یک متخصص در این زمینه بدل می کند.

سخن پایانی

افراد بسیاری تصور می کنند بهترین ایده را برای کارآفرینی و درآمد زایی دارند، اما بدون داشتن یک نقشه همه جانبه و راهنمای مسیر، این کار بسیار دشوار یا نشدنی است. بوم مدل کسب و کار همان نقشه راهی است که هر کسب و کاری بدان نیاز دارد. این مدل به هر کسب و کاری کمک می کند تا مسیر پیشرفت و درآمد زایی اش را مشخص کند، همچنین همه عوامل دخیل بر آن را زیر نظر داشته باشد. با چنین طرح های جامعی می توان ساده تر بر روند اجرای پروژه های بزرگ نظارت داشت و میزان سود زیان را سنجید. شما از چه طرح و شیوه ای برای رسیدن به موفقیت استفاده می کنید؟