



# مدل کسب و کار

## Business Model Canvas

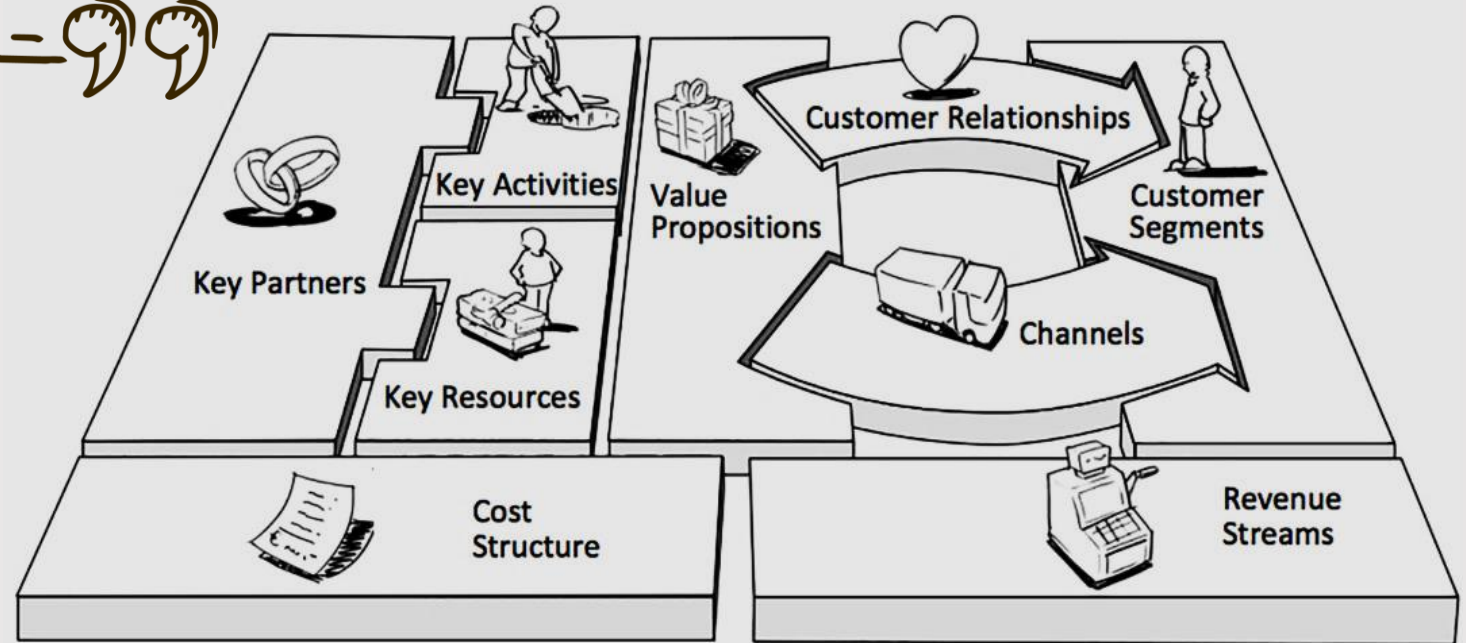


مهندس ایمان مقیم

مدیر شتابدهنده کوانتوم پلاس دانشگاه شیراز  
مدیریت نوآوری، فناوری و کارآفرینی دانشگاه شیراز



دانشگاه شیراز  
مدیریت نوآوری، فناوری و کارآفرینی  
شتاب‌دهنده کوانتوم پلاس





# هدف کسب و کار چیست؟

جهت کسب رضایت مشتری

به شیوه ای سود آور

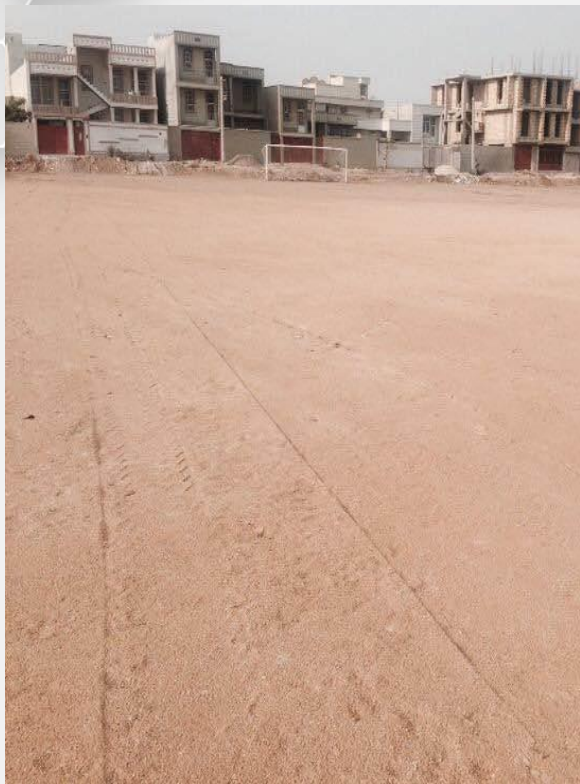
به صورت پایدار

بهتر از رقبا

# مدل کسب و کار چیست؟



دانشگاه شیراز  
مدیریت نوآوری، فناوری و کارآفرینی  
شباب‌دهنده کوآپوم پلاس



تفکر خلاق

ایده

تحلیل ذینفعان

طرح دو بعدی و سه بعدی (بیزنس مدل)

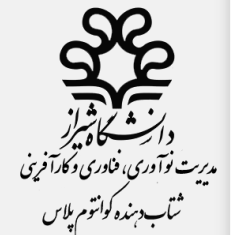
تحقیقات فنی، بازار، مالی

امکان سنجی

پلن ساخت (بیزنس پلن)



## چگونه یک مدل کسب و کار طراحی کنیم



با پاسخ دادن به سوالات زیر شروع کنید:

- چگونه کسب درآمد خواهید کرد؟
- معیارهای کلیدی شما چیست؟
- مشتری هدف شما کیست؟
- محصول یا خدمات شما چه سودی برای آن مشتریان خواهد داشت؟
- چه هزینه هایی خواهید داشت؟
- ارتباط شما با مشتریان چگونه و چطور خواهد بود؟
- نقاط قوت کسب و کار شما کدام بخش هاست؟



Maker Models	Channel Models	Crowd Models	Payment Models	Exchange Models	Asset Models
<b>Make and Distribute</b> Coca-Cola, Microsoft	<b>Spectrum retail</b> Amazon, Make & Spencer	<b>Membership Club</b> Costco, Quintessentially	<b>Subscription payment</b> FT.com, Graze	<b>Buyer &amp; Seller marketplace</b> Etsy, NYSE	<b>Advertising Sponsorship</b> Google, Metro Newspapers
<b>Make and Sell Direct</b> BMW, HSBC	<b>Niche retail</b> ToysRUs, Wiggle	<b>Crowdfunded ventures</b> Kickstarter, Zidisha	<b>Regular Replacement</b> Gillette, Nespresso	<b>Collaborative Consumption</b> Buzzcar, Regus	<b>Listed or Promoted</b> Monster, LinkedIn
<b>License to make</b> ARM, Ed Hardy	<b>Curated retail</b> Fab, Positive Luxury	<b>Open sourced Community</b> RedHat, MySQL	<b>Shared rental</b> Zilok, Hilton	<b>Branded Consortia</b> Cisco, Spar	<b>Network Builders</b> Twitter
<b>Demand to make</b> ZaoZao, Threadless	<b>Auction retail</b> eBay, Sotheby	<b>Multilevel marketing</b> Tupperware, Natura	<b>Freemium pay within</b> DropBox, Coursera	<b>Tradeable currency</b> Bitcoin, Visa	<b>Reputation Builders</b> Tripadvisor, PaywithaTweet
<b>Knowledge &amp; Time</b> Mc Kinsey, Harvard	<b>Franchised retail</b> McDonalds, Subway	<b>Group buying</b> Groupon, Huddlebuy	<b>Pay as you go</b> AzuriTech, Techshop	<b>Transaction facilitator</b> PayPal, Visa	<b>Customer Data</b> Facebook,
<b>Certification &amp; endorsement</b> ISO, Verisign	<b>Remainder retail</b> Saks, Vente Privee	<b>Reverse auction</b> Priceline, Freemarkets	<b>Micro Payments</b> Flattr, Grameen Danone	<b>Dynamic Pricing</b> Expedia, Uber	<b>Non-Profit business</b> Wikipedia, Oxfam

**Bundling Business Model**

Microsoft Office 365 (PowerPoint, Excel, Word, OneNote, Outlook) Value meal at Burger King or McDonald's, Printer and ink

**API licensing Business Model**

Microsoft, Apple, LinkedIn, and Twitter, they all provide API license services

**Data licensing business model**

Twitter sells real-time data to its partners, which is then used for advertising and customer insight.

**Multi-brand business model**

Procter & Gamble, Unilever, and Nestle are a few examples.

**User-generated content business model**

The top examples are YouTube, Quora, Yelp, Yahoo Answers, Reddit.

**Razor and blade business model**

Xbox or PlayStation Video Games, HP Printers, Nespresso coffee machines, AT&T Mobile phones with 2-year contract.

**One-for-one business model**

TOMS Shoes, Warby Parker (donated eyeglasses), Two-degree Food, Soapbox Soaps.

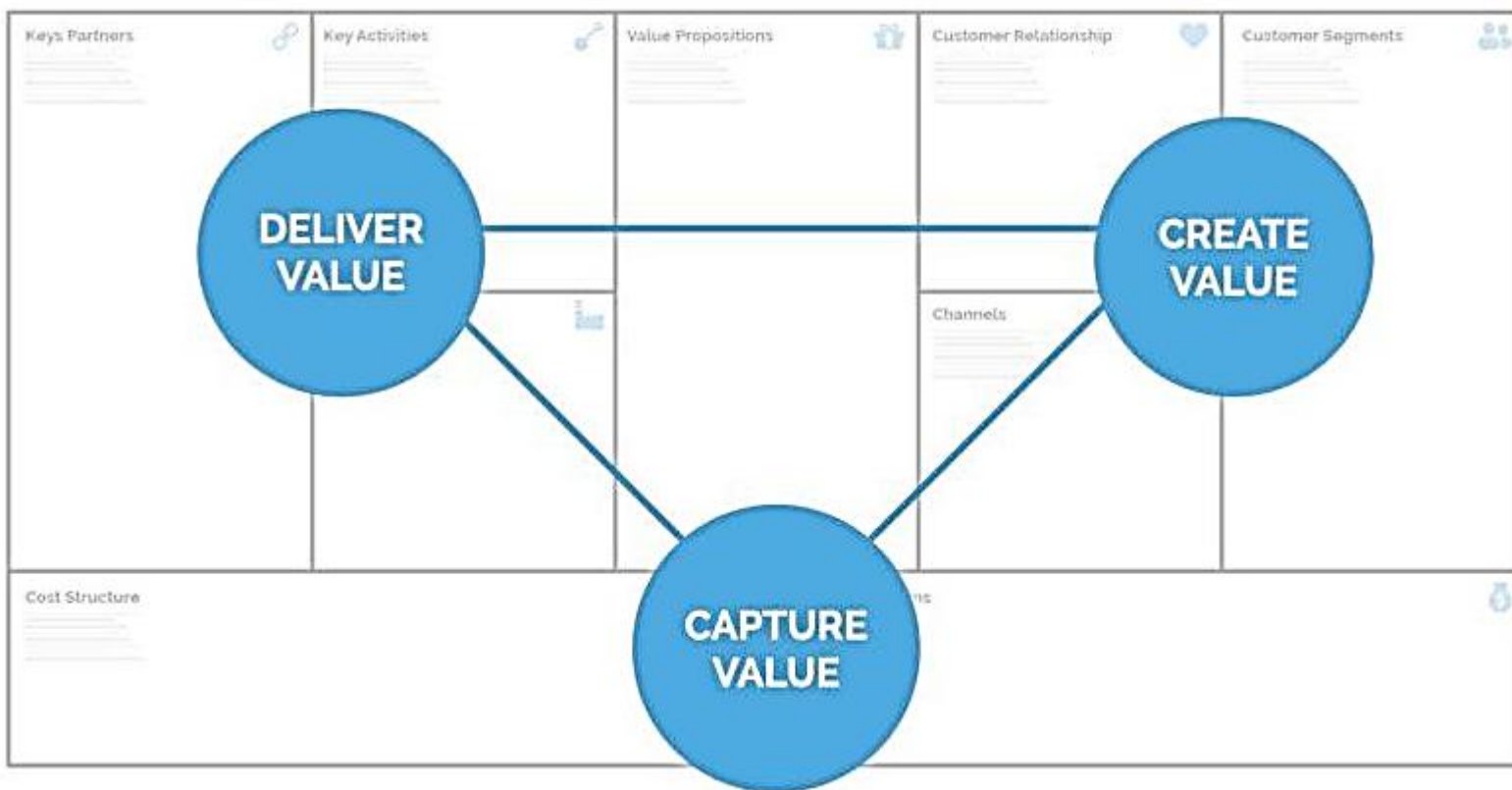
## منطق مدل کسب و کار چیست؟



مدل کسب و کار منطق چگونگی خلق، ارائه و جذب ارزش توسط یک سازمان توضیح می دهد.

مدل کسب و کار به کارآفرینان اجازه می دهد روش های مختلفی را برای ساختار هزینه ها و جریان های درآمد، آزمایش و مدل سازی کنند.

# منطق مدل کسب و کار چیست؟



سه جزء کلیدی در یک  
مدل کسب و کار وجود  
دارد:  
ایجاد ارزش،  
ارائه ارزش  
جذب ارزش.

مدل کسب و کار حول  
محور پول نمی چرخد.  
حول ارزش می چرخد.



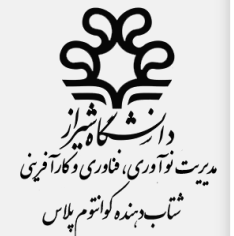
# Business Model Canvas



• در ساده ترین شکل، یک مدل کسب و کار را می توان به سه بخش تقسیم کرد:

- هر چیزی که برای ساختن چیزی لازم است: طراحی، مواد اولیه، ساخت، نیروی کار و غیره.
- هر چیزی که برای فروش آن چیز لازم است: بازاریابی، توزیع، ارائه خدمات و پردازش فروش.
- مشتری چگونه و چه چیزی می پردازد: استراتژی قیمت گذاری، روش های پرداخت، زمان پرداخت و غیره.

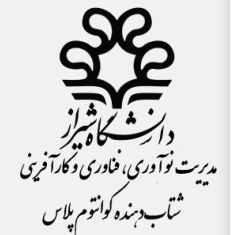
# Business Model Canvas



- قبل از سال ۲۰۰۴، کارآفرینان از برنامه های تجاری طولانی و دست و پاگیر رنج می بردند. الکساندر اوستروالدر با معرفی بوم مدل کسب و کار ایجاد یک مدل کسب و کار را تسهیل کرد.

طبق تعریف، این یک الگوی بصری است که اشیاء مختلف یک مدل کسب و کار را نشان می دهد. بوم اصلی اوستروالدر شامل نه عنصر است. آنها جنبه های حیاتی بقای کسب و کار را نشان می دهند.

# Business Model Canvas



ماهیت یک صفحه ای آن دارای مزایای زیر است:

تمرکز: با اینکه تمام داده های ارائه شده در یک صفحه است اما صاحبان کسب و کار خود را خیلی خلاصه نمی کنند. آنها عناصر کلیدی را فرموله می کنند و موارد غیر ضروری را حذف می کنند.

تراکم: خواندن یک تکه کاغذ متراکم بسیار بهتر از بررسی یک گزارش ۳۰ صفحه ای است.

انعطاف پذیری: بوم به راحتی قابل سفارشی کردن است. بنابراین، می توانید چندین الگو را پر کنید، آنها را با هم مقایسه کنید و بهترین را انتخاب کنید.



# Business Model Canvas

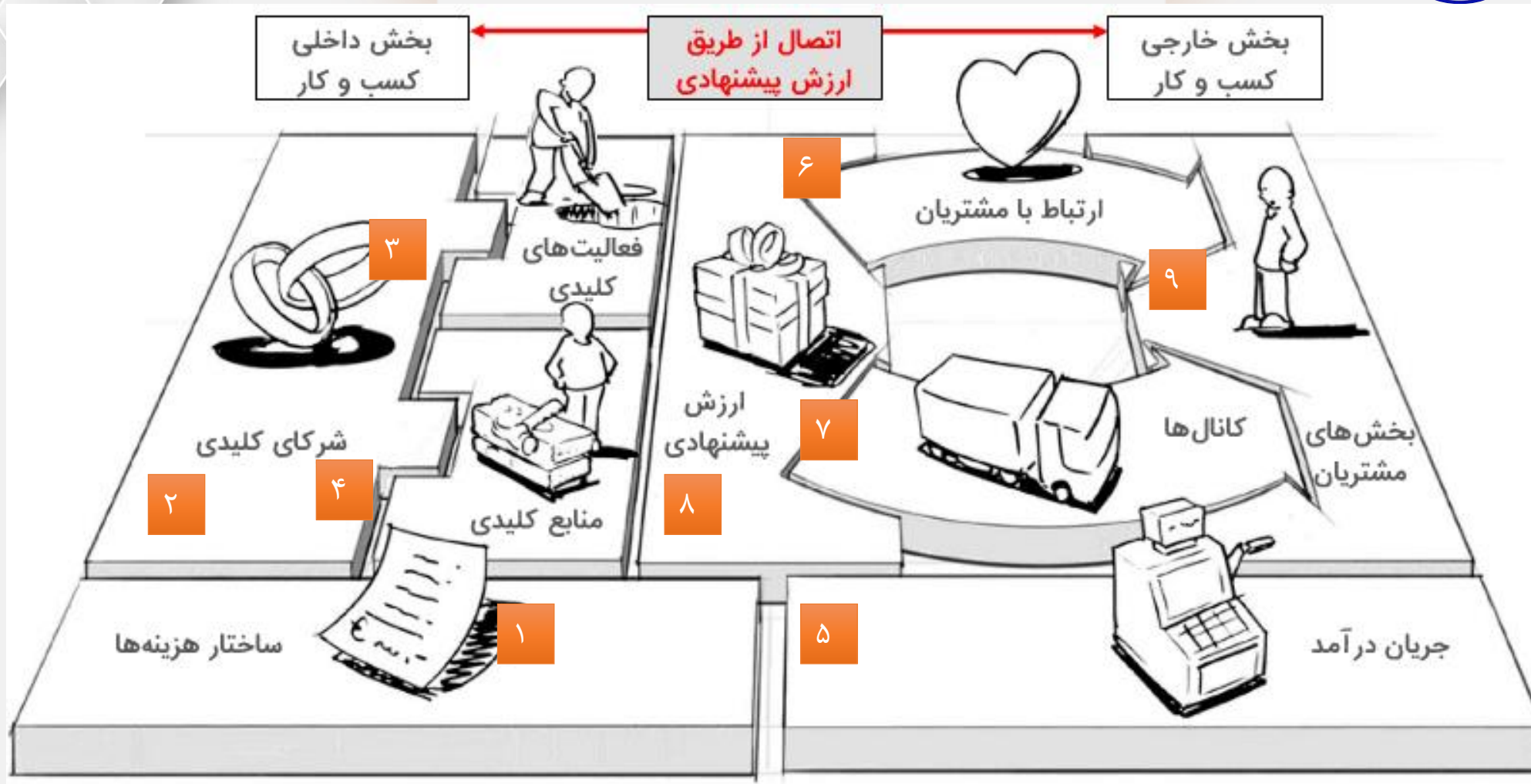


هنگامی که تصمیم گرفتید از رویکرد بوم مدل کسب و کار استفاده کنید، باید موارد ضروری را آماده کنید:

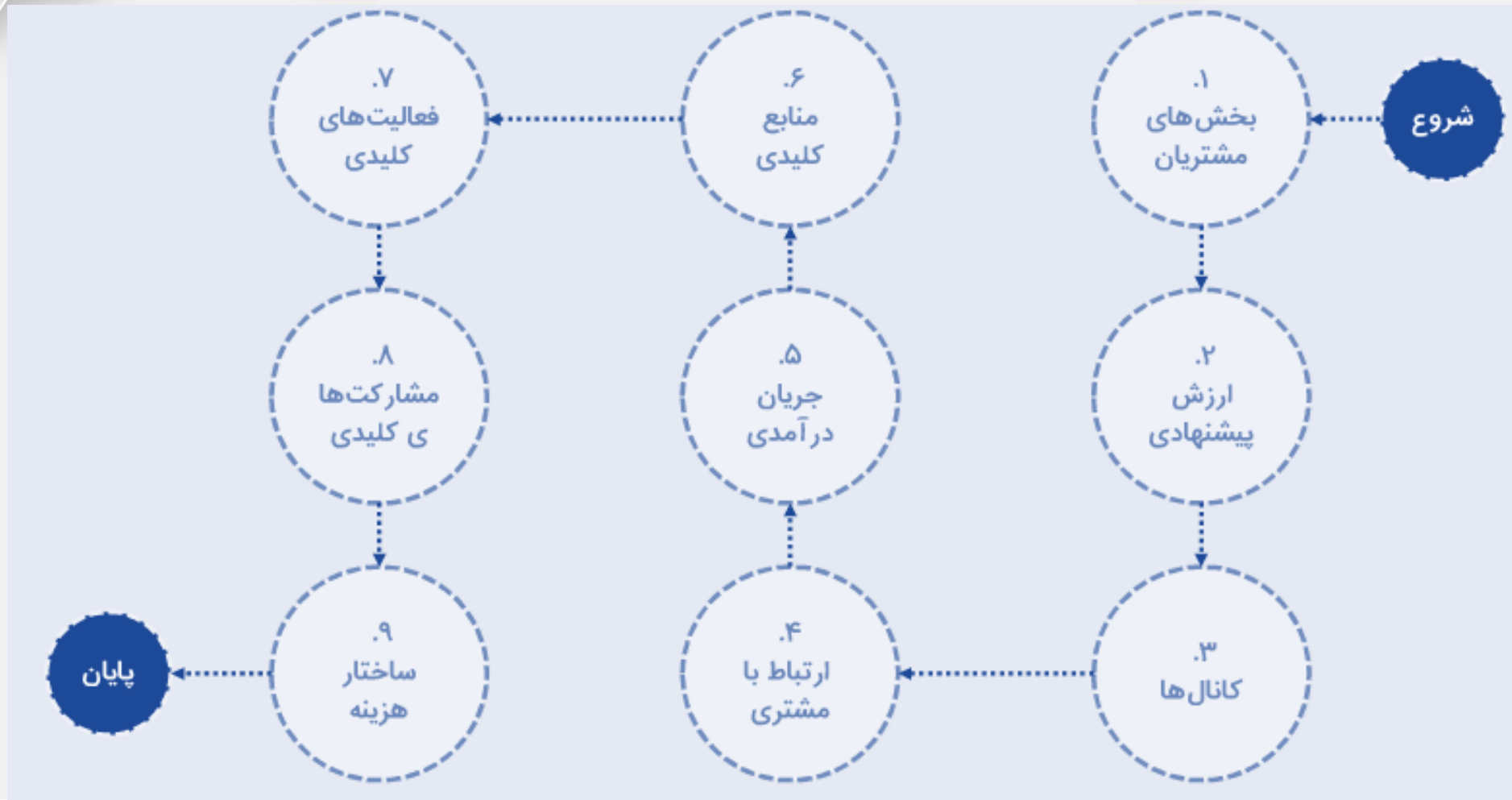
- در مورد اعضای تیم درگیر تصمیم گیری کنید.
- زمان را اختصاص دهید
- ابزارها را آماده کنید.



# Business Model Canvas



# Business Model Canvas

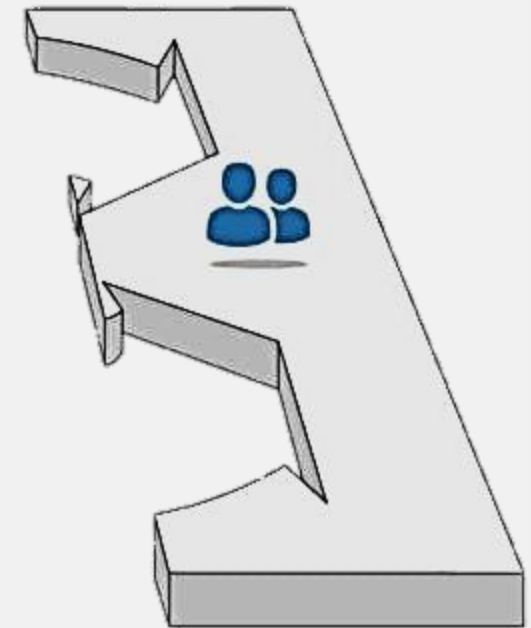
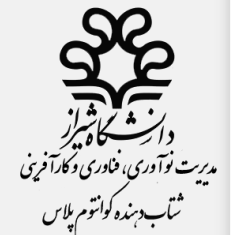


# ۱. بخش مشتری

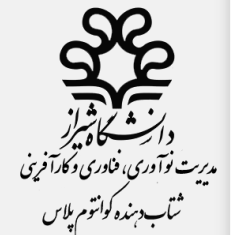
برای چه کسانی ارزش آفرینی می کنید؟

مهمترین مشتریان شما چه کسانی هستند؟

ویژگی مشترک آنها چیست؟



## ۱. بخش مشتری



عملیات روزانه به شدت به مشتریان و الگوهای رفتاری آنها بستگی دارد. به همین دلیل است که هنگام ایجاد یک مدل کسب و کار، تقسیم بندی مشتری ضروری است.

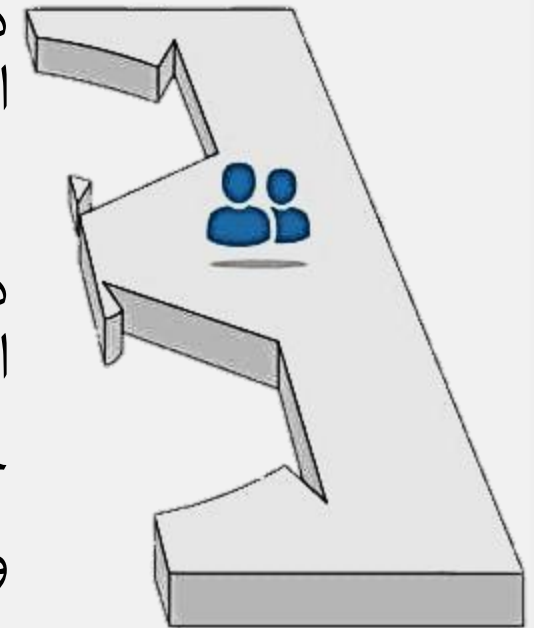
در این بلوک، باید شخصیت خریدار را توصیف کنید. توضیحات شامل موارد زیر است:

جمعیت شناسی (سن، جنسیت و ...)

وضعیت حرفه ای

انگیزه و اهداف

ترجیحات خرید





# ۱. بخش مشتری



نیازهای  
مختلف هر  
بخش

تفاوت  
سودآوری  
بخش‌های  
مختلف

کانال‌های  
توزیع  
متفاوت

شکل‌گیری  
و حفظ  
روابط  
مشتری

طبقه‌بندی  
موقعیت  
اجتماعی

# ۱. بخش مشتری



کارهایی که می‌توانیم برای او انجام دهیم:  
امکان مرجوع کردن محصول در صورت عدم تطابق با  
تصویر

امکان پرداخت قسطی  
تکمیل تنوع محصولات سایت (کتاب، لوازم ورزشی، لوازم  
خانه و آشپزخانه، لباس، کیف و کفش، لوازم کودک،  
ذکوراسیون منزل و ...)  
ارسال پیغام به هنگام حراج‌های سالانه و تخفیف‌ها

## رفقارهای آنلاین:

- در شبکه‌های اجتماعی بسیار فعال است.  
- از طریق اینستاگرام و تلگرام خرید انجام می‌دهد.

## چالش‌ها:

این نگرانی را در دیده تصویر با اصل محصول  
مقاوت باشد.  
به دلیل هزینه‌های بالا، از خیلی از خریدها صرف  
نظر می‌کند.

## نیازها:

خرید از فروشگاه‌های آنلاین معتبر  
تخفیف زیاد  
دریافت سفارش در زمان کوتاه  
تنوع در انتخاب



نام پرسونا: صدف

## بیوگرافی:

- جنسیت: زن  
- سن: ۲۵ تا ۳۰ سال  
- وضعیت تأهل: متأهل  
- میزان درآمد: ۴-۵ میلیون تومان  
میزان تحصیلات: فوق لیسانس  
شغل: کارمند تمام وقت  
- محل زندگی: ساکن منطقه مرکزی تهران

## الگوی رفتاری:

ولخرج  
فعال در شبکه‌های اجتماعی  
پلیگرم‌روز  
اهل ورزش



## بازار انبوه

تمایزی بین بخش های مشتریان قائل نیستند.

- بر روی گروه بزرگی از مشتریان، نیازها و مسائل مشترک تمرکز می کنند.

## بازار گوشه ای

نیازهای بخش هایی ویژه و خاص از مشتریان که به آنها پرداخته نشده تمرکز دارند.

- ارزش پیشنهادی، کانال های توزیع، و روابط مشتری همگی با نیازمندی های خاص بازار گوشه ای سازگار هستند. ممکن است یک بازار گوشه ای در بلند مدت به یک بازار انبوه نیز تبدیل شود.
- به طور مثال می توان به خودرو های هیبریدی اشاره کرد.

## بخش بندی شده

بین بخش های بازار با نیازها و مسائل به نسبت متفاوت تمایز قائل می شوند

- مثلا پرسپژن سیستمز با تخصص طراحی و تولید میکرومکانیک به سه بخش متفاوت: صنعت ساعت سازی، صنعت پزشکی و اتوماسیون صنعتی ارزش های پیشنهادی متفاوتی ارائه می دهد.



## متنوع

سازمانی با مدل کسب و کار متنوع از لحاظ مشتری به دو بخش مشتری نامرتب، با نیازها و مسائل به شدت متفاوت، خدمت ارائه می دهد.

- در سال ۲۰۰۶ آمازون تصمیم گرفت تا کسب و کار خرده فروشی خود را با فروش خدمات رایانش ابری متنوع کند: فضای ذخیره سازی آنلاین و استفاده از سرور بر اساس میزان تقاضا.

## بازار چند وجهی

به دو یا چند بخش مرتبط مشتری خدمات ارائه می دهند.

- به عنوان مثال می توان به شرکتی که خدمات کارت اعتباری ارائه می دهند، اشاره کرد که به پایگاه بزرگی از دارندگان کارت اعتباری و پایگاه بزرگی تجارت پذیرندگان این کارت ها نیاز دارد. و یا بطور مثال می توان به پلتفرم هایی مانند دیجیکالا و دیوار اشاره نمود



## ۲- ارزش پیشنهادی



- توسعه ارزش پیشنهادی شما باید همیشه گام دوم در طراحی یک مدل کسب و کار باشد. این بلوک بعد از بخش مشتری می آید، دقیقاً به این دلیل که به تعریف یک یا چند گروه مشتری بستگی دارد.
- این به این دلیل است که ارزش پیشنهادی در مورد محصولات و خدماتی است که برای مشتری شما ارزش ایجاد می کند. این 'ارزش' می تواند کمی باشد، مانند قیمت یک محصول یا چابکی یک خدمات، و همچنین کیفی، مانند طراحی خلاقانه یا تجربه قابل توجه
- برای مثال. ارزش پیشنهادی، عامل غالب برای مشتری برای انتخاب یک شرکت یا برند بر دیگری خواهد بود. پس بیاید کمی بیشتر در مورد آن بدانیم تا مطمئن شویم مصرف کننده شما را انتخاب می کند



## ۲- ارزش پیشنهادی



- ارزش پیشنهادی توضیح مختصری از محصول شما و ارزش نهایی آن برای مشتری است. به عبارت دیگر، در بوم مدل کسب و کار بنویسید که چرا مصرف کنندگان باید کالا یا خدمات شما را بخرند. در حالت ایده‌آل، مشکلی را حل می‌کند یا ارزش بیشتری را برای مشتری نهایی ایجاد می‌کند.



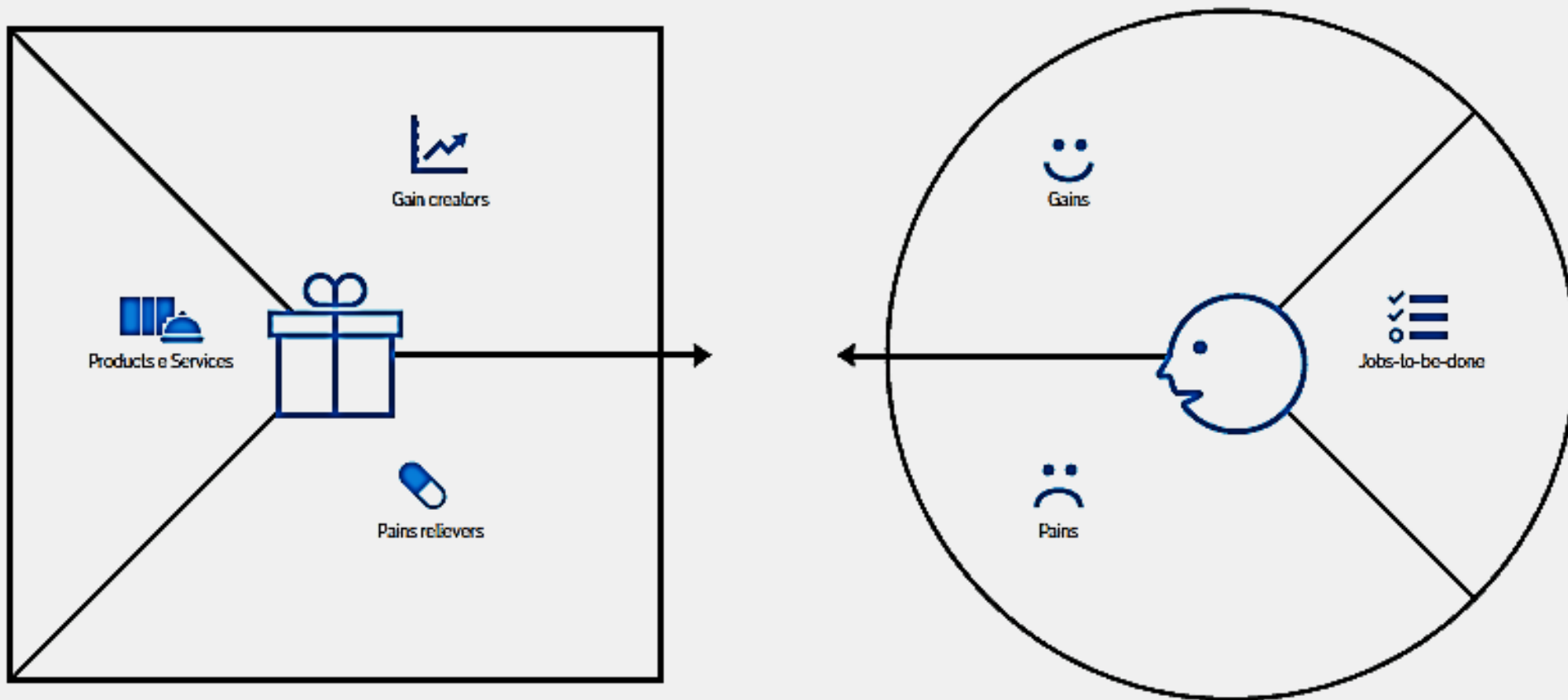
## ۲- ارزش پیشنهادی



- به خاطر داشته باشید که عبارت باید دقیق و کوتاه باشد. ارزش پیشنهادی خود را در چند جمله توصیف نکنید. آن را به یک عبارت واحد اما شیوا محدود کنید. در اینجا یک مثال خوب از **Maps.me** آورده شده است: 'نقشه های سریع، دقیق و کاملا آفلاین با ناوبری گام به گام - مورد اعتماد بیش از ۱۴۰ میلیون مسافر در سراسر جهان.'



## ۲- ارزش پیشنهادی





# عناصری برای خلق ارزش



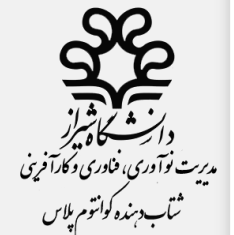
## تازگی - جدید بودن

برخی از ارزش های پیشنهادی، مجموعه ای کاملا جدید از نیاز هایی را برآورده می کنند که قبلا به علت عدم وجود پیشنهاد مشابه درک نشده بودند. این عنصر غالبا در ارتباط با فناوری می تواند باشد.

## عملکرد

بهبود عملکرد محصول یا خدمت راهی متداول برای ارزش آفرینی است. اما عملکرد بهبود یافته معمولا محدودیت های خود را دارد. مثلا تولید رایانه های شخصی سریع با فضای ذخیره سازی بیشتر و گرافیک بهتر توفیق چندانی در رشد تقاضا نداشته است. حواستان به داستان تله موش باشد.

# عناصری برای خلق ارزش



## سفارشی سازی

سازگار نمودن محصولات و خدمات با نیازهای شخصی یا بخش های خاصی از مشتریان باعث ارزش آفرینی می شود. در سال های اخیر مفاهیم سفارشی سازی انبوه و خلق مشترک محصول به همراه مشتری اهمیت یافته است. همگام با سفارشی سازی محصولات و خدمات از مزایای صرفه اقتصادی ناشی از مقیاس، بهره می برد.

## انجام کامل کار

از طریق کمک به انجام کامل کار برای مشتریان انجام شود. مشتریان شرکت رولز رویس خطوط هواپیمایی هستند کلیه خدمات مربوط به تولید خدمت رسانی در موتورهای جت هواپیما برعهده میگیرند و به مشتریان اجازه تمرکز بر روی عملیات اصلی خطوط هوایی را میدهد. برای جبران این خدمات شرکت به ازای هر ساعت کارکرد موتور به رولز رویس حق الزحمه پرداخت می کند

# عناصری برای خلق ارزش



## طراحی

یکی از عوامل مهم نوآوری در طراحی برای مشتریان می باشد.

## برند

مشتریان ممکن است به سادگی ارزش را در استفاده از برند خاصی بیابند. مثال تولیدی های لباس بازار تهران و چین.

# عناصری برای خلق ارزش



## قیمت

برای برآوردن نیاز مشتریان حساس به قیمت، پیشنهادی مشابه با قیمتی کمتر است. ترب و دیجیکالا

## کاهش هزینه

کمک به مشتریان جهت کاهش هزینه ها، از ساده ترین فرم مانند ارسال رایگان تا شرکت هایی که بسته کاربردی تحت وب برای مدیریت ارتباط با مشتری ارائه می دهند. این بسته خریداران را از مخارج و دردسرهای خرید، نصب، و مدیریت نرم افزار ارتباط با مشتری بر روی زیر ساخت اختصاصی رها می سازد.

# عناصری برای خلق ارزش



## کاهش ریسک

مانند تضمین بازگشت، ضمانت نامه، ریسک خرابی ها و تعمیرات پس از خرید کاهش میدهد.

## قابلیت دسترسی

ایجاد دسترسی به محصولات و خدمات برای مشتریانی است که بیش از این به این خدمات دسترسی نداشته اند.



# عناصری برای خلق ارزش

































## راحتی و قابلیت استفاده

از طریق ایجاد راحتی برای انجام یک کار یا تسهیل استفاده از محصولات می توان ارزش آفرینی کرد.

هاروارد ریویو در مقاله ای ارزش های پیشنهادی در سطوح مختلف برای مشتریان را طبقه بندی کرد.

# عناصری برای خلق ارزش

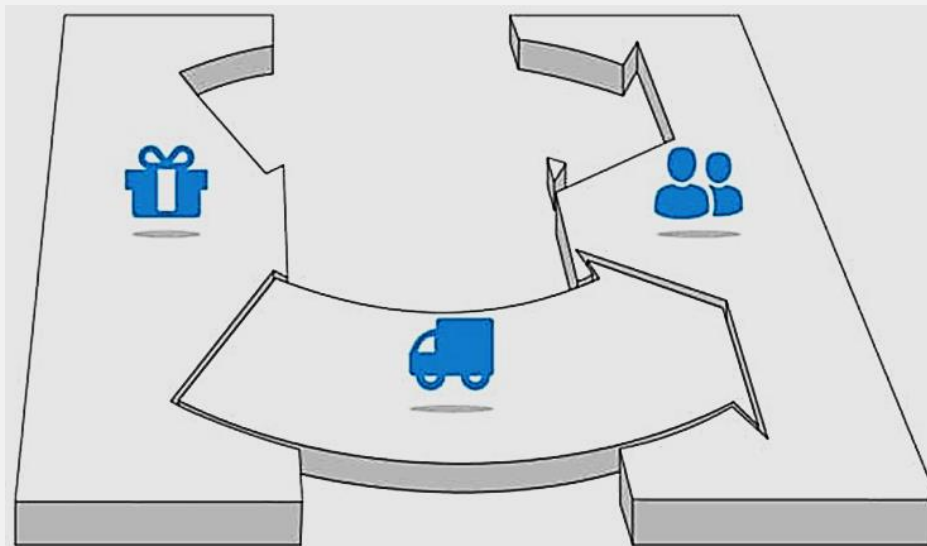


<b>Social Impact</b> تأثیر گذاری اجتماعی	<div style="text-align: center;">   <b>Self Transcendence</b> خود تعالی         </div>													
<b>Life Changing</b> نیازهای تحولی	 <b>Motivation</b> انگیزه		 <b>Heirloom</b> یادگاری		 <b>Affiliation/Belonging</b> وابستگی / تعلق		 <b>Provides hope</b> امید آفرینی		 <b>Self actualization</b> خودشکوفایی					
<b>Emotional</b> نیازهای احساسی	<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: flex-start;"> <div style="text-align: center;">   <b>Wellness</b> تندرستی         </div> <div style="text-align: center;">   <b>Therapeutic value</b> ارزش درمانی         </div> <div style="text-align: center;">   <b>Fun/Entertainment</b> سرگرم کننده         </div> <div style="text-align: center;">   <b>Attractiveness</b> جذابیت         </div> <div style="text-align: center;">   <b>Provides access</b> ایجاد دسترسی         </div> <div style="text-align: center;">   <b>Reduces anxiety</b> اضطراب زدایی         </div> <div style="text-align: center;">   <b>Rewards me</b> پاداش فردی         </div> <div style="text-align: center;">   <b>Nostalgia</b> نوستالژی         </div> <div style="text-align: center;">   <b>Design/ Aesthetics</b> زیبایی‌شناختی         </div> <div style="text-align: center;">   <b>Badge value</b> نام و نشان         </div> </div>													
<b>Functional</b> نیازهای کاربردی	 <b>Save times</b> صرفه جویی در زمان		 <b>Simplifies</b> ساده‌سازی		 <b>Makes Money</b> پول‌سازی		 <b>Reduces Risk</b> کاهش ریسک		 <b>Organizes</b> سازماندهی		 <b>Integrates</b> یکپارچه‌سازی		 <b>Connects</b> ارتباط دهنده‌گی	
<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: flex-start;"> <div style="text-align: center;">   <b>Reduce effort</b> کاهش زحمت         </div> <div style="text-align: center;">   <b>Avoid hassles</b> دوری از پیچیدگی         </div> <div style="text-align: center;">   <b>Reduces Cost</b> کاهش هزینه         </div> <div style="text-align: center;">   <b>Quality</b> کیفیت         </div> <div style="text-align: center;">   <b>Variety</b> تنوع         </div> <div style="text-align: center;">   <b>Sensory appeal</b> جذابیت حسی         </div> <div style="text-align: center;">   <b>Informs</b> آگاهی بخشی         </div> </div>														

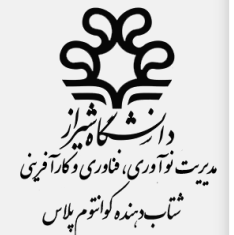
### ۳. کانال های توزیع



بیان کننده این است که شرکت به منظور ارائه ارزش پیشنهادی مورد نظر به بخش های مشتریان هدف خود، چگونه با آنها ارتباط برقرار کرده است و به آنها دسترسی دارد.



### ۳. کانال های توزیع



#### وظایف کانال ها:

- افزایش آگاهی مشتریان
- کمک به مشتریان برای ارزیابی ارزش پیشنهادی شرکت
- فراهم آوردن امکان خرید
- ارائه ارزش پیشنهادی
- فراهم نمودن خدمات پس از فروش برای مشتریان

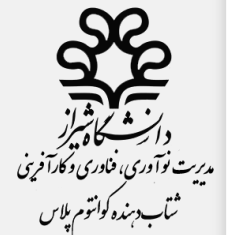
### ۳. کانال های توزیع



فازهای کانال‌ها					انواع کانال‌ها		
۵. پس از فروش	۴. تحویل	۳. خرید	۲. ارزیابی	۱. آگاهی	مسئول فروش	مستقیم	تحت مالکیت شرکت
ما چگونه خدمات پس از فروش را برای مشتریان فراهم می‌کنیم؟	چگونه ارزش پیشنهادی را به دست مشتریان می‌رسانیم؟	ما چگونه خرید محصولات و خدمات خود را برای مشتریان ممکن می‌سازیم؟	چگونه به مشتریان در ارزیابی ارزش پیشنهادی سازمان، یاری می‌رسانیم؟	ما چگونه سطح آگاهی مشتریان از محصولات و خدمات را افزایش می‌دهیم؟	فروش از طریق وب		
					فروشگاه‌های شرکت	غیر مستقیم	تحت مالکیت شریک
					فروشگاه‌های شریک		
					عمده فروشی		








### ۳. کانال های توزیع

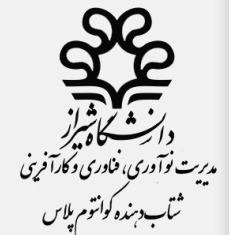


مشتری مهمترین **سرمایه** هر کسب و کاری است و به هر شکلی که شده بید **رضایت** او را جلب کنیم. از این رو مهم است که مشتری از لحظه **آشنا** شدن با ما تا خرید و بعد از آن چه **مسیری** را پشت سر می‌گذارد و چه **تجربه‌ای** از ما در ذهنش نقش می‌بندد. بنابراین باید تمام تلاش‌مان را به کار بگیریم تا مشتری به **ساده‌ترین** و **لذت‌بخش‌ترین** شکل ممکن این مسیر را پشت سر بگذارد.

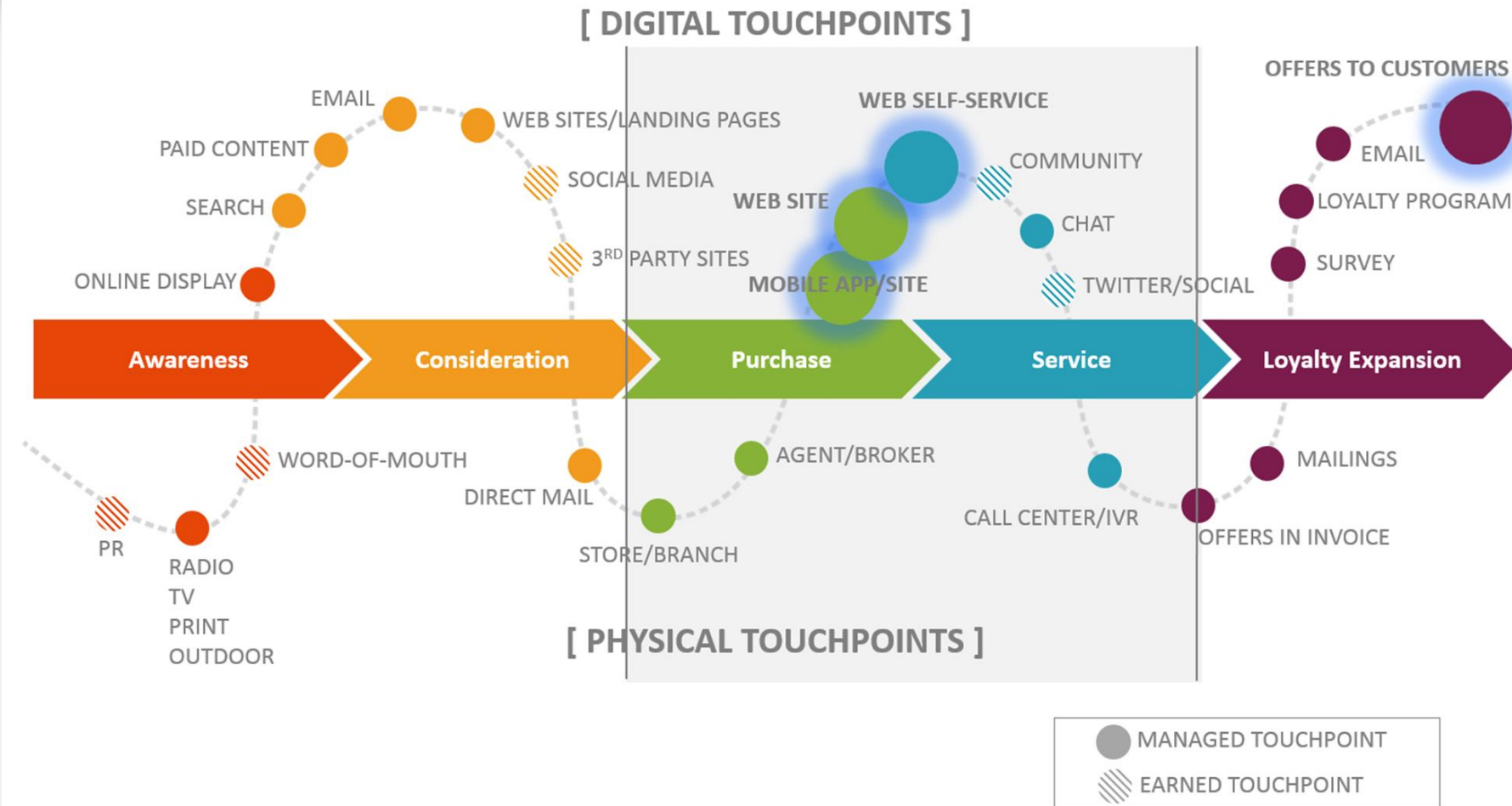
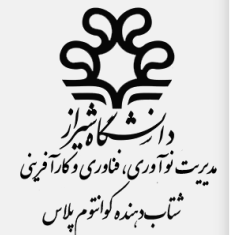
گاهی برای جذب مشتری زیاد، هدف اصلی را **گم** می‌کنیم و صرفاً به بخش اول که همان **جذب مشتری** است می‌پردازیم، غافل از این که مشتری تنها **یک نقطه** همراه ما نیست و باید در طول یک مسیر به نام سفر مشتری همراه او باشیم. اما سفر مشتری چیست، چه اهمیتی دارد و شامل چه مراحل می‌شود.

# Customer journey map

STAGE	Awareness	Consideration	Decision	Service	Loyalty
CUSTOMER ACTIONS	View online ad, see social media campaign, hear about from friends	Conduct research, research competitors, compare features and pricing	Make a purchase	Receive product/service, contact customer service, read product/service documentation	Make another purchase, share experience
TOUCHPOINTS	Traditional media, social media, word of mouth	Word of mouth, website, social media	Website, mobile app, phone	Phone, chatbot, email	Word of mouth, social media, review sites
CUSTOMER EXPERIENCE	Interested, hesitant 	Curious, excited 	Excited 	Frustrated 	Satisfied, excited 
KPIs	Number of people reached	New website visitors	Conversion rate, online sales	Product reviews, customer service success rate, waiting time	Retention rate, customer satisfaction score
BUSINESS GOALS	Increase awareness, interest	Increase website visitors	Increase conversion rate, online sales	Increase customer service satisfaction, minimize wait time	Generate positive reviews, increase retention rate
TEAM(S) INVOLVED	Marketing, communications	Marketing, communications, sales	Online development, sales, marketing, customer service	Customer service, customer success	Online development, customer service, customer success



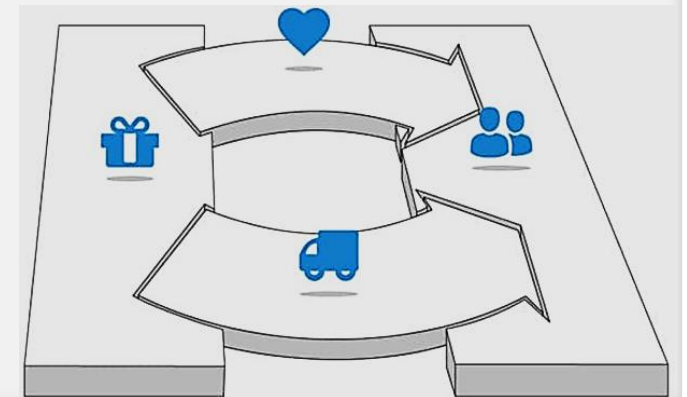
# ۳. کانال های توزیع



## ۴. ارتباط با مشتری

یک شرکت باید نوع رابطه ای که می خواهد با هر بخش مشتری ایجاد کند، شفاف سازی کند. گستره این روابط می تواند از روابط حضوری تا خدمات پشتیبانی خودکار را در بر گیرد. انگیزه های زیر می توانند پیش ران های ارتباط با مشتری باشند:

- جذب مشتری
- حفظ مشتری
- افزایش میزان فروش



## عناصر ارتباط با مشتری



تعامل انسانی، مشتری می تواند با فردی که نماینده شرکت هست ارتباط برقرار کند و از همراهی و کمک او استفاده کند. این ارتباط ممکن است نقطه فروش بر روی سایت از طریق مراکز تماس پست الکترونیکی باشد.	کمک شخصی
مستلزم یک نماینده ویژه برای یک مشتری خاص است. معمولاً در دوره زمان طولانی شکل می گیرد.	کمک شخصی اختصاصی
شرکت هیچ ارتباط مستقیمی با مشتری ندارد.	سلف سرویس
شکل کاملتری از سلف سرویس با فرآیندهای خودکار با هوش مصنوعی و دسترسی به اطلاعات مشتریان ارتباطات شخصی را شبیه سازی می کند.	خدمات خودکار
شرکت ها از جوامع آنلاین پشتیبانی می کنند تا به کاربران امکان تبادل دانش و حل مائل را بدهد. جوامع به شرکت ها کمک می کند تا مشتریان خود را بهتر درک کنند.	جوامع
شرکت ها به کمک مشتریان اقدام به خلق ارزش می کنند. مشتریان را تشویق به نوشتن ارزیابی هایی می کنند تا سایر مشتریان از محصولات و خدمات استفاده کنند.	خلق مشترک

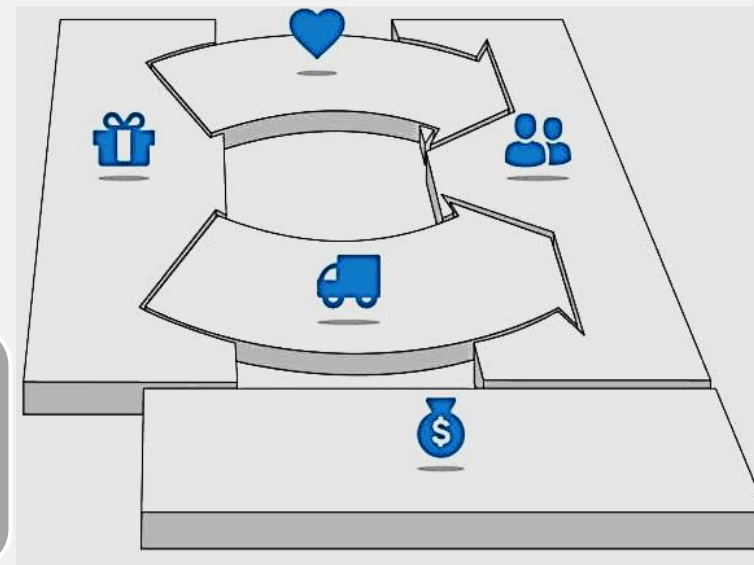


## ۵. جریان های درآمد



اگر مشتریان قلب کسب و کار شما هستند جریان های درآمدی شریان های آن هستند.

هر بخش مشتریان واقعا برای چه ارزشی تمایل به پرداخت پول دارند.



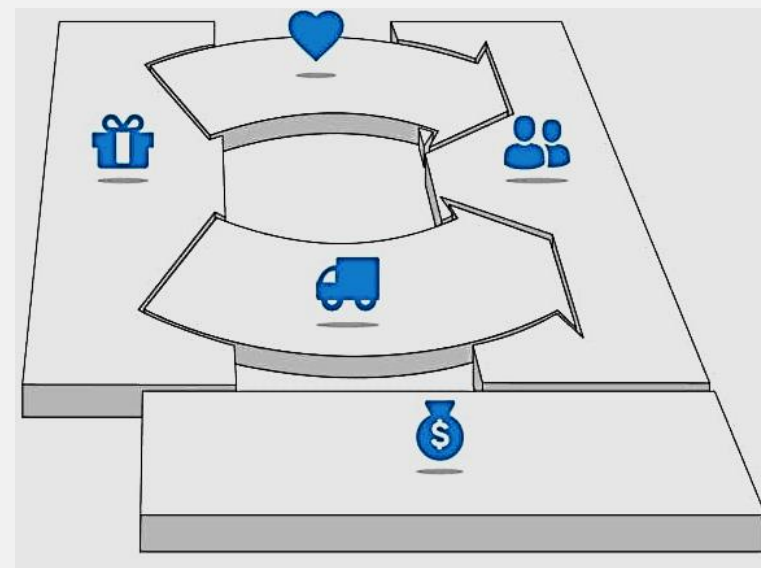
## ۵. جریان های درآمد



مدل کسب و کار می تواند شامل دو نوع مختلف از جریان های درآمدی باشد.

1. **درآمد تراکنشی:** حاصل پرداخت مشتری برای یک بار خرید است.

2. **درآمدهای تکرار پذیر:** که حاصل پرداخت های مکرر مشتریان در قبال یک ارزش برای آنها است.



## ۵. جریان های درآمد



مشتریان ما واقعا برای چه ارزشی تمایل به پرداخت پول دارند؟

آنها در حال حاضر برای چه چیزی پول می پردازند؟ چگونه پول می پردازند؟

ترجیح می دهند چگونه بپردازند؟

هرجریان درآمدی چه سهمی از کل درآمدها را به خود اختصاص می دهد؟

# مدل های درآمد



مثال: فروش حقوق مالکیت فکری، فروشگاه های آنلاین، فروش محصول  
مانند خودرو

فروش دارایی

برای استفاده بیشتر از خدمات مشتری باید پول بیشتری بپردازد. مثال اعتبار  
سیم کارت ها، ویا شرکت پست

حق استفاده

مثال: استفاده از باشگاه ورزشی، یا حق عضویت ماهانه و سالانه

حق عضویت

اعطای یک امتیاز انحصاری یا دارایی برای مدتی معین با پرداخت هزینه ای  
معین

قرض دادن / اجاره

# مدل های درآمد



فروش حق امتیاز بدون اینکه مجبور به تولید یا تجاری نمودن خدمتی باشند به صنعت بفروشند.

اعطای حق امتیاز

از انجام خدمات واسطه گری میان دو یا چند طرف ناشی می شود.

دستمزد کارگزاری

پرداخت کارمزد در ازای انجام تبلیغ یک محصول خدمت یا برند خاص می باشد.

انجام تبلیغات

فقط برای خدمات اعمال می شود. برخی از ویژگی‌ها رایگان هستند، در حالی که برای ویژگی‌های ممتاز هزینه پرداخت می شود.

فریمیوم



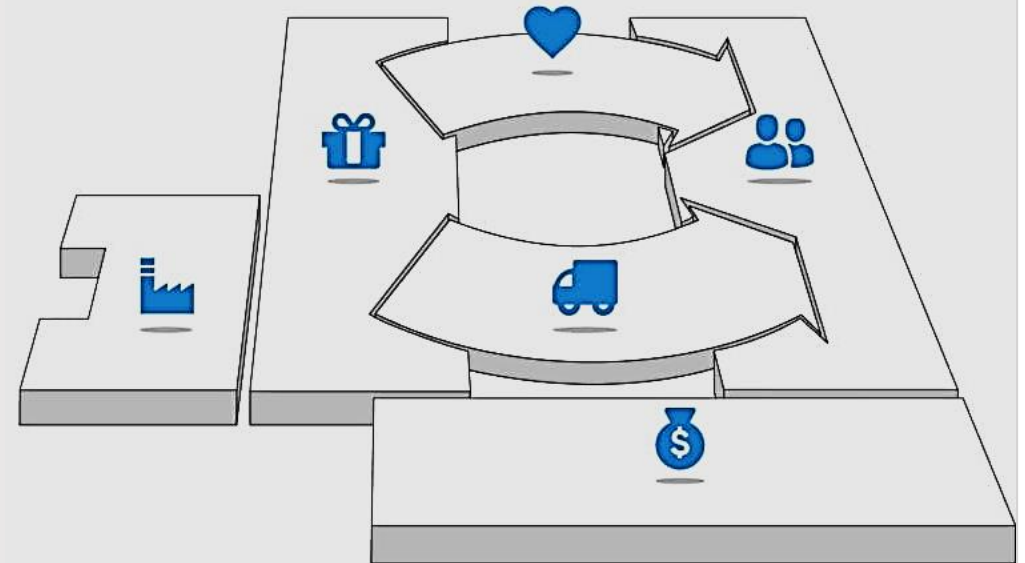
## ۶. منابع کلیدی



یک مثال ساده –

تاحالا شده به‌خاطر دستپخت عالی، مشتری ثابت یک رستوران شوید؟ حالا اگر آشپز این رستوران عوض شود و دیگر غذاها طعم همیشگی را نداشته باشند چه می‌کنید؟ شما را نمی‌دانم، اما من ترجیح می‌دهم انتخاب دیگری را جایگزین کنیم.

در واقع، آشپز این رستوران نقش منبع کلیدی را دارد و نبود اون ممکن است رستوران را با ضرر و زیان روبرو کند.

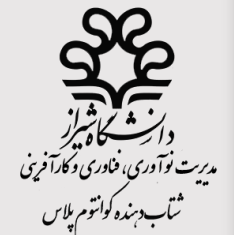


## ۶. منابع کلیدی

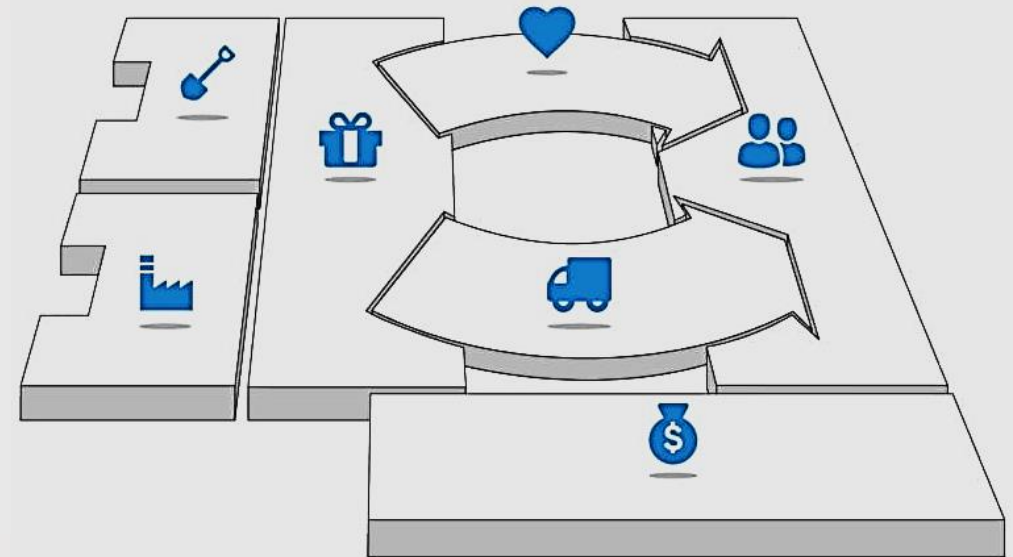


هر گونه منابع فیزیکی، از املاک و مستغلات گرفته تا تجهیزات. سهام نیز در این دسته قرار می گیرند.	ملموس
مالکیت معنوی مانند حق ثبت اختراع، حق چاپ، مجوزها و دانش مشتری	ناملموس
کارمندان شما که کسب و کار را راه اندازی می کنند.	انسانی
تمام امور مالی، صرف نظر از اینکه یک تعهد است یا نه. این شامل پول نقد، وام های بانکی، کمک های مالی یا کمک های مالی، و سایر امور مالی است.	مالی

## ۷. فعالیت های کلیدی



مدل کسب و کار شما نیاز به تعدادی فعالیت کلیدی دارد. منظور از فعالیت های کلیدی، مهم ترین اقداماتی است که شرکت باید برای دستیابی به عملکرد موفق انجام دهد. فعالیت های کلیدی نیز مانند منابع کلیدی، برای خلق ارزش های پیشنهادی، دستیابی به بازارها، حفظ روابط با مشتریان و کسب درآمد الزامی هستند و باز مانند منابع کلیدی بسته به نوع مدل کسب و کار متفاوت می باشند.



## ۷. فعالیت های کلیدی



فعالیت‌های کلیدی موجود در یک بوم، فعالیت‌های تجاری حیاتی برای کار هستند. آنها از صنعت به صنعت متفاوت هستند. برخی این بلوک را با متحد کردن فعالیت‌ها در یکی از سه دسته طراحی می‌کنند:

1. تولید
2. حل مسئله
3. پلتفرم

برای مثال، توسعه‌دهندگان نرم‌افزار با طراحی محصولات جدید در دسته اول "تولید" قرار می‌گیرند، در حالی که یک شرکت فناوری اطلاعات با سرویس تاکسی خود به دسته سوم "پلتفرم" نسبت داده می‌شود. دسته بندی. و مشاوران مکنزی "حل مسئله" فعالیت کلیدیشان می‌باشد.

## ۷. فعالیت های کلیدی



توسعه نرم افزار

کلیدی ترین فعالیت شرکت میکروسافت؟

مدیریت زنجیره تأمین

کلیدی ترین فعالیت شرکت تولیدکننده رایانه های Dell؟

حل مساله

کلیدی ترین فعالیت شرکت مشاور مدیریت مکنزی؟

لجستیک و تامین

کلیدی ترین فعالیت دیجی کالا؟

همخوانی راننده و مشتری

کلیدی ترین فعالیت اسنپ؟

تحقیق و توسعه

کلیدی ترین فعالیت گوگل؟



# ۸. شرکای کلیدی



خب بنظر شما شرکای کلیدی کیا هستن؟

شرکای کلیدی، شبکه‌ای از تأمین‌کنندگان و شرکا را توصیف می‌کند که باعث عملکرد صحیح مدل کسب و کار می‌شوند.

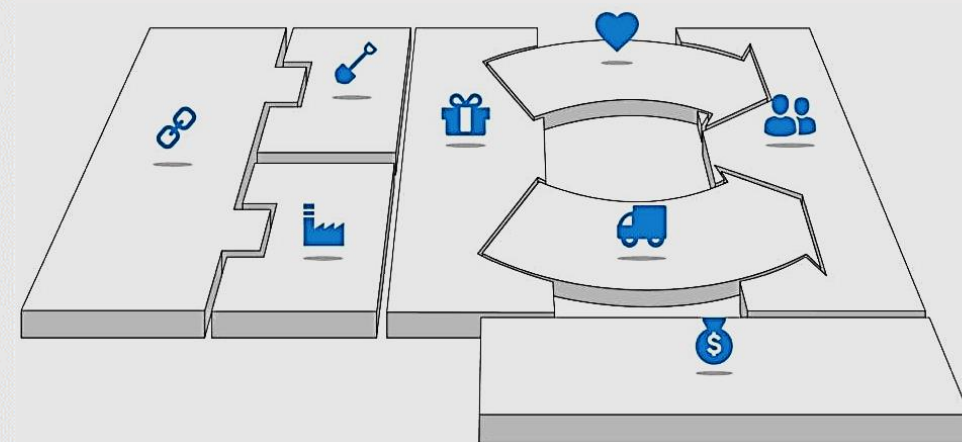
تأمین‌کنندگان اصلی مجموعه شما کدام‌ها هستند؟

کدام منابع اصلی را از طریق شرکا بدست می‌آورید؟

شرکا کدام فعالیت‌های اصلی را برای شما انجام می‌دهند؟

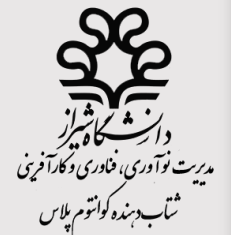
نکته بسیار مهم

پس شرکا می‌تونن در حوزه فعالیت و منابع کلیدی به ما کمک کنند. دو بخش از پازل مدل کسب و کار





## ۸. شرکای کلیدی



مشارکت استراتژیک بین شرکت هایی که با یکدیگر رقیب نیستند.

یک

مشارکت های استراتژیک با رقبا.

دو

سرمایه گذاری مشترک برای توسعه کسب و کارهای جدید.

سه

مشارکت میان خریدار و تأمین کننده برای حصول اطمینان از تأمین منابع.

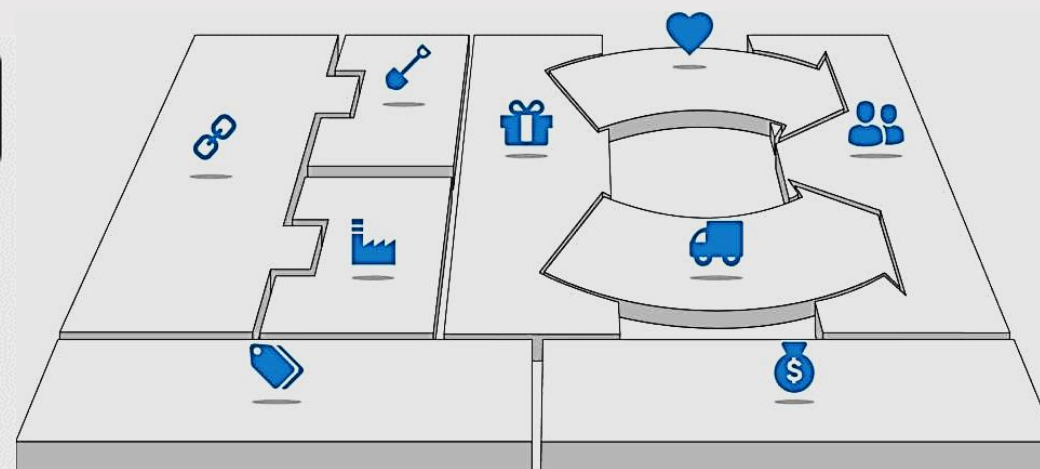
چهار

### سوالاتی که تیم طراحی مدل باید از خودش پرسد

مهم ترین هزینه های ذاتی در کسب و کار شما چیست؟

کدام منابع و کدام فعالیت های اصلی، گران تر هستند؟

خلق و ارائه ارزش، حفظ ارتباط با مشتری چه هزینه ای دارد؟



## ۹. ساختار هزینه



کسب و کارهای هزینه محور بر کمینه نمودن هزینه ها تمرکز دارند. رویکرد: بیشترین میزان خودکارسازی فعالیت ها و برون سپاری گسترده در جهت کاهش هزینه ها.

هزینه محور

کمتر به جنبه هزینه توجه دارد و تمرکز بر خلق ارزش است. کلاهایی با کیفیت بالا و یا خدمات با کیفیت و اختصاصی.

ارزش محور

## ۹. ساختار هزینه



دانشگاه شیراز  
مدیریت نوآوری، فناوری و کارآفرینی  
شعبه دهنده گواهی پلاس

هزینه هایی که فارغ از میزان کالا و خدمات ثابت می ماند. دستمزد، اجاره بها و امکانات فیزیکی.

هزینه های ثابت

هزینه هایی که نسبت به میزان کالا و خدمات تغییر می کنند.

هزینه های متغیر

افزایش حجم تولید و خرید مواد اولیه به صورت عمده

صرفه اقتصادی ناشی  
از مقیاس

مزیت های هزینه ای که کسب و کار به خاطر محدوده بزرگتری از عملیات به آن دست می یابد. مثال : یک شرکت بزرگ مجموعه ای از فعالیت های بازاریابی و کانال های توزیع می تواند به صورت همزمان محصولات متعددی را پشتیبانی کند.

صرفه اقتصادی ناشی  
از محدوده

## تحلیل مدل کسب و کار چیست؟



روش های مختلفی برای تحلیل و ارزیابی مدل کسب و کار وجود دارد. یک رویکرد بسیار رایج استفاده از تجزیه و تحلیل **SWOT** برای درک نقاط قوت، ضعف، فرصت ها و تهدیدها است.

شما می توانید تحلیل SWOT مدل کسب و کار خود را با استفاده از صفحه گسترده ارزیابی مدل کسب و کار انجام دهید.

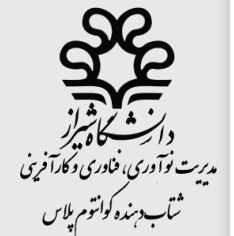
# تحلیل مدل کسب و کار چیست؟



1. Questions <sup>1</sup>	2. Rating of your business model								3. Priority	4. Justify your answer	
		+3 Very true	+2 True	+1 Somewhat true	0 No answer	-1 Somewhat true	-2 True	-3 Very true		Copy your rating here: +3 high priority +2 medium priority +1 low priority 0 no priority -1 low priority -2 medium priority -3 high priority	Explain whether your answer is based on an assumption or on evidence. Describe the assumption or evidence that it is based on here.
<b>CUSTOMER SEGMENTS</b>											
<i>Strengths or Weaknesses</i>											
How well is your customer base segmented?	Customer base is segmented	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Customer base is unsegmented		
How easily do you acquire new customers?	Customer acquisition is easy	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Customer acquisition is difficult		
How big are your customer segments?	Customer segment sizes are substantial	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Customer segment sizes are limited		
<i>Threats</i>											
How likely are your customers to defect on payments?					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Customers could likely delay/ defect on payments		
Is competition likely to threaten your market share?					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Competition is likely to threaten market share		
<i>Opportunities</i>											



# Business Model Canvas












## Business Model Canvas

Designed for:

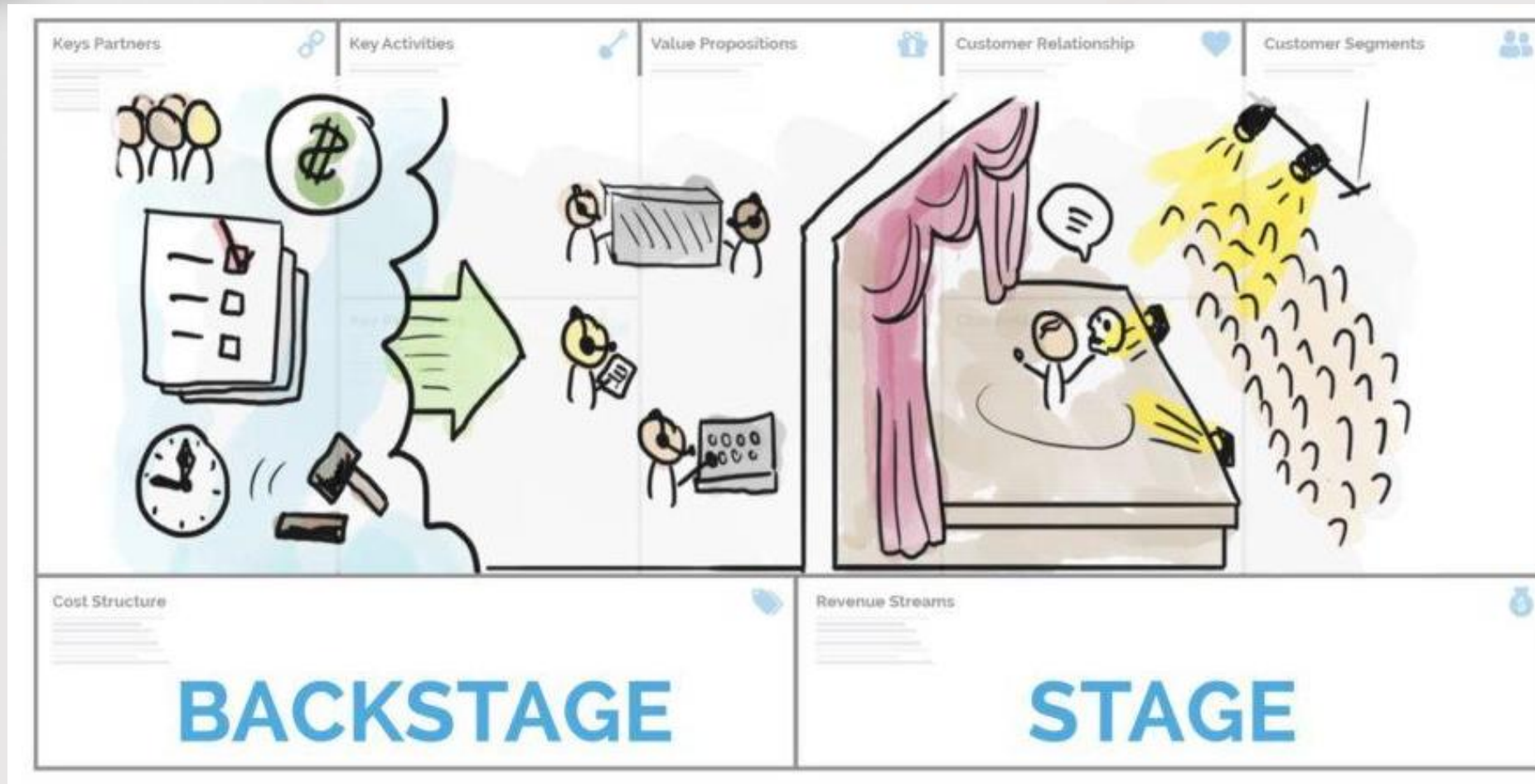
Designed by:

Date:

Version:

<b>Key Partners</b> 	<b>Key Activities</b> 	<b>Value Propositions</b> 	<b>Customer Relationships</b> 	<b>Customer Segments</b> 
	<b>Key Resources</b> 		<b>Channels</b> 	
<b>Cost Structure</b> 			<b>Revenue Streams</b> 	

# Business Model Canvas



# Business Model Canvas



The service model canvas

Service: \_\_\_\_\_ Created by: \_\_\_\_\_ Date: \_\_\_\_\_

<p><b>USERS</b></p> <p>Who are / will be the service users? Who are the most important users?</p>	<p><b>SERVICE PROPOSITION</b></p> <p>Why would someone use the service? What value does the service bring?</p>	<p><b>CHANNELS</b></p> <p>Through which channels (e.g., on line, mobile, telephone, shop) is / should the service be available? Which channels are most cost effective? Which channels are users like to favour?</p>	<p><b>KEY ACTIVITIES</b></p> <p>Which key activities are required to deliver the service? Which are the most important activities?</p>	<p><b>CHALLENGES</b></p> <p>What current challenges exist? What challenges do you foresee in the future?</p>
<p><b>ACTORS</b></p> <p>Who is / will be involved in delivering the service? Who are / will be the key partners, suppliers and stakeholders?</p>	<p><b>USAGE</b></p> <p>How should / do users use the service? How frequently is / will the service be used?</p>	<p><b>COMPETITORS</b></p> <p>What other similar services are available? Who are the key competitors? What other options do users have?</p>	<p><b>KEY RESOURCES</b></p> <p>Which key resources are / will be required to deliver the service? (physical, technology, people etc.)</p>	<p><b>COSTS</b></p> <p>What costs are involved delivering the service? What is the most cost effective way to deliver the service?</p>
<p><b>ROI</b></p> <p>How will this service deliver return on investment?</p>		<p><b>KPIS</b></p> <p>Which KP is are / can be used to track the performance of the service? What are the key KP is?</p>		

# Lean Canvas



بوم ناب یک ابزار مدل سازی کسب و کار است که برای کمک به ساختار شکنی یک ایده استارت آپ به مفروضات کلیدی و مخاطره آمیز آن ایجاد شده است. سرورهای Canvas Lean که عمیقاً تحت تأثیر روش شناسی استارت آپ ناب قرار گرفته اند، به عنوان یک برنامه تاکتیکی برای هدایت کارآفرینان در مسیر خود از ایده پردازی به ساخت یک استارت آپ موفق، هدایت می شوند.

# Lean Canvas

Designed for:

Designed by:

Date:

Version:

**Problem**  
*(List your 1-3 problems)*



**Solution**  
*(Outline a possible solution for each problem)*



**Unique Value Proposition**  
*(Single, clear, compelling message that states why you are different and worth paying attention)*



**Unfair Advantage**  
*(Something that cannot easily be bought or copied)*



**Customer Segments**  
*(List your target customers and users)*



**Key Metrics**  
*(List the key numbers that tell you how your business is doing.)*



**Channels**  
*(List your path to customers (inbound or outbound))*



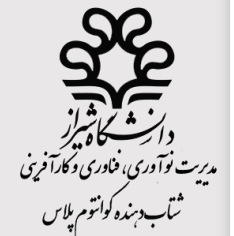
**Cost Structure**  
*(List your fixed and variable costs)*



**Revenue Streams**  
*(List your sources of revenue)*



# Lean Canvas



مشکل: زمانی که می خواهید راه حلی را بفروشید (چه محصول و چه خدمات)، باید تقاضا وجود داشته باشد، به عبارت دیگر، حداقل یک مشکل قابل شناسایی وجود داشته باشد. هر بخش مشتری که قرار است تعریف کنید مشکلات خاص خود را دارد و هدف کسب و کار شما حل آنهاست. شما می خواهید تمام بوم خود را روی این بلوک ساختمانی بسازید. بنابراین، این بخش باید حداکثر دارای سه مشکل اولویت باشد.

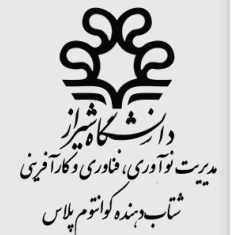


# Lean Canvas



بخش‌های مشتری: شاید این اولین بلوک ساختمانی برای شما باشد. زیرا احتمالاً اولین قدم برای درک کسب و کار شما این است که مشتری شما کیست. از این گذشته، تنها زمانی می‌توانید متوجه شوید که چه مشکلاتی را می‌خواهید حل کنید. بنابراین، اگر بیش از یک بخش مشتری وجود دارد، باید برای هر کدام یک بوم طراحی کنید.

# Lean Canvas



پیشنهاد ارزش منحصر به فرد: این بلوک نشان می دهد که چگونه کسب و کار شما از دیگران متمایز می شود، مشتری شما فقط از طریق محصول یا خدمات شما چه ارزشی دریافت می کند و نه هیچ کس دیگری. بنابراین، آنچه را که برند شما را نسبت به رقبا متمایز می کند، فهرست کنید - به عنوان مثال، چرا مشتری شما باید از شما خرید کند تا رقیب شما.

# Lean Canvas



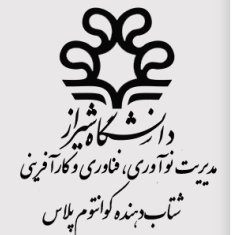
راه حل: اکنون که می دانید مشکل چیست و چه کسی است، زمان ارائه راه حل است. باید حداقل مجموعه ای از عملکردها و ویژگی ها (حداقل محصول قابل دوام) باشد که به شما امکان می دهد ارزش پیشنهادی بلوک قبلی را ارائه دهید.

# Lean Canvas



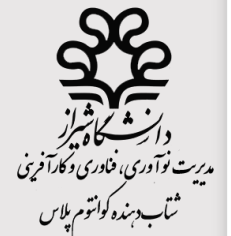
کانال ها: در اینجا، شما باید ابزاری را که قرار است برای دستیابی به مخاطبان خود استفاده کنید، اطلاع دهید. این شامل تمام کانال‌های بازاریابی، ارتباطی و توزیعی است که قصد دارید از رسانه‌های سنتی و دیجیتال استفاده کنید.

# Lean Canvas



جریان‌های درآمد: از خود بپرسید «مشتری من برای محصول/خدمت من چقدر می‌پردازد؟». قیمت و سیستم پرداخت انتخاب شده بخش بسیار مهمی از پیشنهاد شما است. این می‌تواند به معنای موفقیت یا شکست سرمایه‌گذاری شما باشد.

# Lean Canvas



جریان‌های درآمد: از خود بپرسید «مشتری من برای محصول/خدمت من چقدر می‌پردازد؟». قیمت و سیستم پرداخت انتخاب شده بخش بسیار مهمی از پیشنهاد شما است. این می‌تواند به معنای موفقیت یا شکست سرمایه‌گذاری شما باشد.

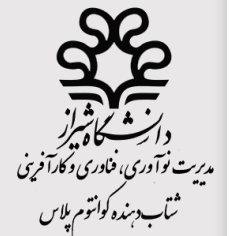


# Lean Canvas



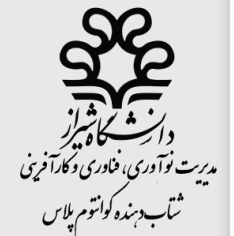
ساختار هزینه: تمام هزینه های مورد نیاز برای اینکه بتوانید محصول خود را بفروشید در اینجا جمع آوری کنید. شما باید تمام هزینه ها، از تحقیق و توسعه گرفته تا هزینه ها و حقوق ماهانه را فهرست کنید.

# Lean Canvas



معیارهای کلیدی: برای شما ضروری است که بدانید هنگام اندازه گیری عملکرد کسب و کار خود از چه معیارهایی استفاده می کنید. این تنها راهی است که می توانید تیم را نسبت به نتایج زیر نظر داشته باشید.

# Lean Canvas



مزیت ناعادلانه: از تیم خود پرسید 'این تجارت/محصول/خدمت چه چیزی دارد که هیچ کس دیگری ندارد؟'. این احتمالاً دشوارترین سؤال در کل بوم است. پاسخ باید چیزی باشد که نمی توان آن را کپی کرد، تقلید کرد یا به دست آورد – که در بازار منحصر به فرد است. چالش برانگیز است، اما یک موضوع ضروری است، عمدتاً اگر قصد دارید از بوم برای جذب شرکا و سرمایه گذاران استفاده کنید.

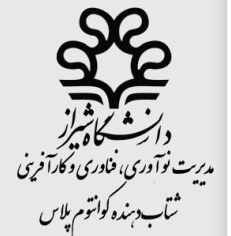
# Lean Canvas



علاوه بر اختصار و عینی بودن این ابزار ۲۰ دقیقه ای، مزایای دیگری نیز در استفاده از بوم ناب وجود دارد، از جمله:

روی راه حل تمرکز کنید. بوم ناب به خصوص زمانی که با طرح‌های تجاری معمولی پیچیده مقایسه می‌شود، به ذینفعان اجازه می‌دهد تمرکز خود را بر رابطه مشکل-راه‌حل تنظیم کنند. که فرضیه‌ها را ساده تر و واضح تر می‌کند.

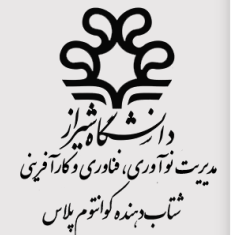
# Lean Canvas



طراحی کاربر پسند: این بوم یک صفحه ای همه اعضای تیم را تشویق می کند تا در توسعه و تحقق ایده ها شرکت کنند. همچنین، فضای کمی در دسترس است - به صورت هدفمند - چیزی که باعث می شود تجزیه و تحلیل را به آنچه کاملاً اساسی است کاهش دهد و داده های غیر مرتبط و بی اهمیت را کنار بگذارد.

از کارآفرینان تا کارآفرینان. این روش توسط افراد تجاری ایجاد شده است. آنها می دانند که طرح کسب و کار برای مالک و تیم شرکت است - به ندرت برای افراد خارجی ارائه می شود. بنابراین نیازی به اتلاف وقت و انرژی در جزئیات و لوازم جانبی نیست.

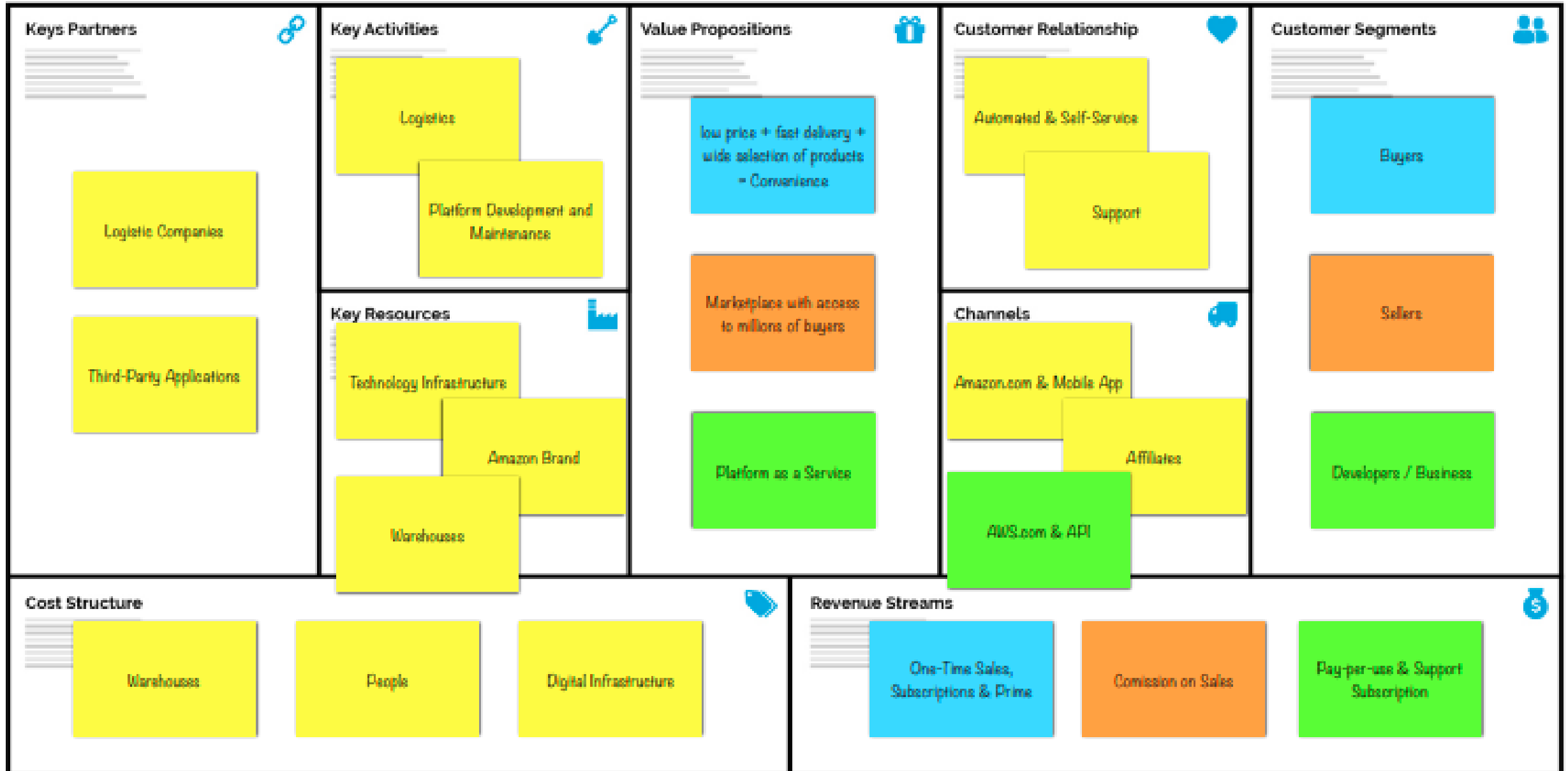
# Lean Canvas



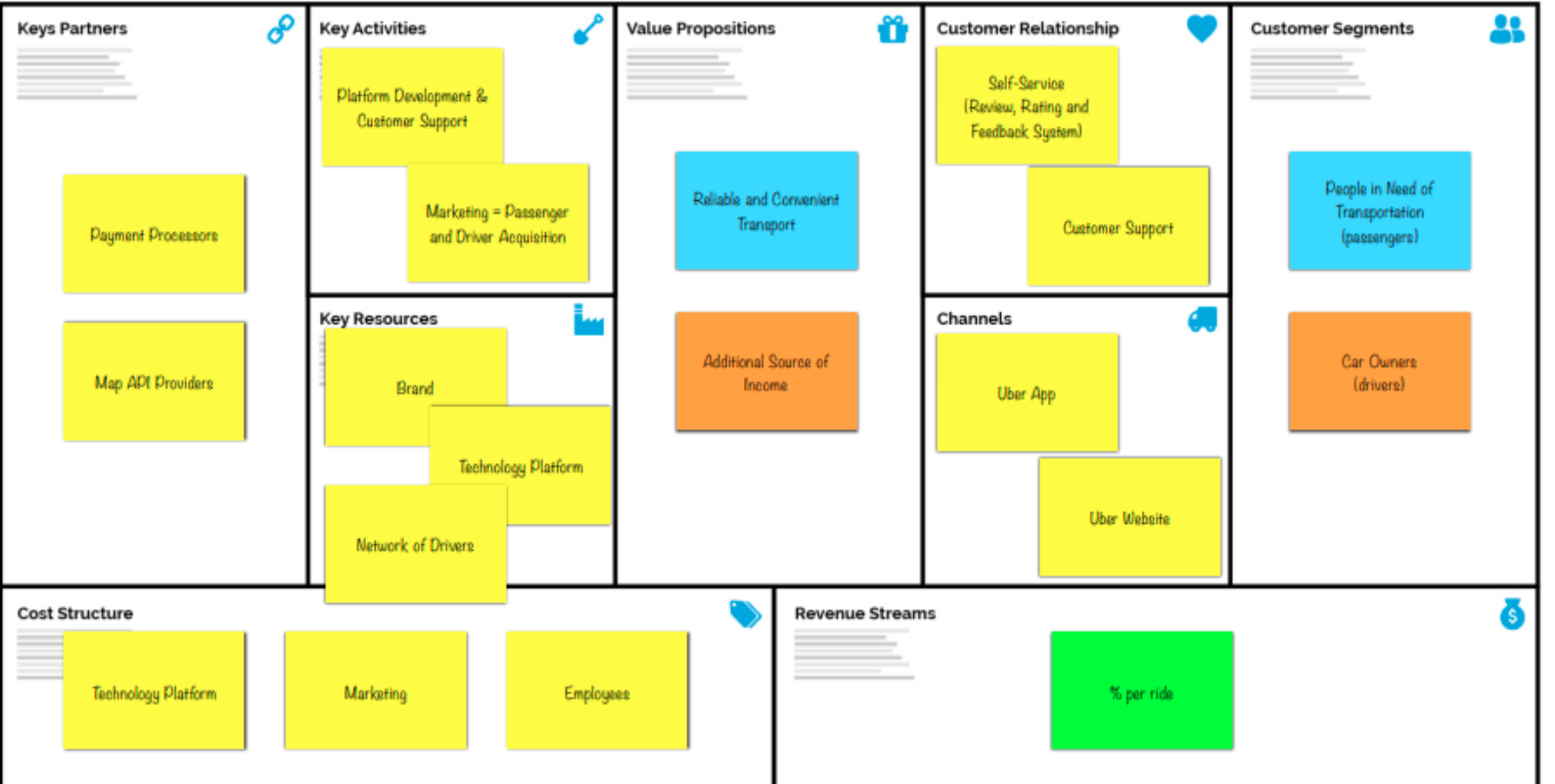
همانطور که خالق Lean Canvas، Ash Maurya، گفت، یکی بهتر از دیگری نیست. آنها فقط متفاوت هستند. در حالی که بوم مدل کسب و کار بر برنامه ریزی کسب و کار از نقطه نظر استراتژیک تمرکز دارد، بوم ناب بر رابطه مشتری-مشکل-راه حل تمرکز دارد. در عمل، تفاوت بین این دو ابزار فقط در چهار بلوک است که Maurya آنها را در Lean Canvas از Business Model Canvas اصلاح کرد. اما این تغییر 'کوچک' کل درک مدل کسب و کار را تغییر می دهد. هدف Maurya، با اصلاح بلوک های Business Model Canvas، تبدیل آن به یک ابزار کاربرپسندتر بوده است که نیازی به توضیح کارشناسان ندارد. جایی که می توانید به سادگی عناوین را بخوانید تا بفهمید اجزا چگونه باید پر شوند.



# amazon - Business Model Canvas



# Uber - Business Model Canvas



## Key Partners

Placeholder text for Key Partners.

Payment Processors

Map API Providers

## Key Activities

Platform Development & Customer Support

Marketing = Passenger and Driver Acquisition

## Key Resources

Brand

Technology Platform

Network of Drivers

## Value Propositions

Placeholder text for Value Propositions.

Reliable and Convenient Transport

Additional Source of Income

## Customer Relationship

Self-Service (Review, Rating and Feedback System)

Customer Support

## Channels

Uber App

Uber Website

## Customer Segments

Placeholder text for Customer Segments.

People in Need of Transportation (passengers)

Car Owners (drivers)

## Cost Structure

Placeholder text for Cost Structure.

Technology Platform

Marketing

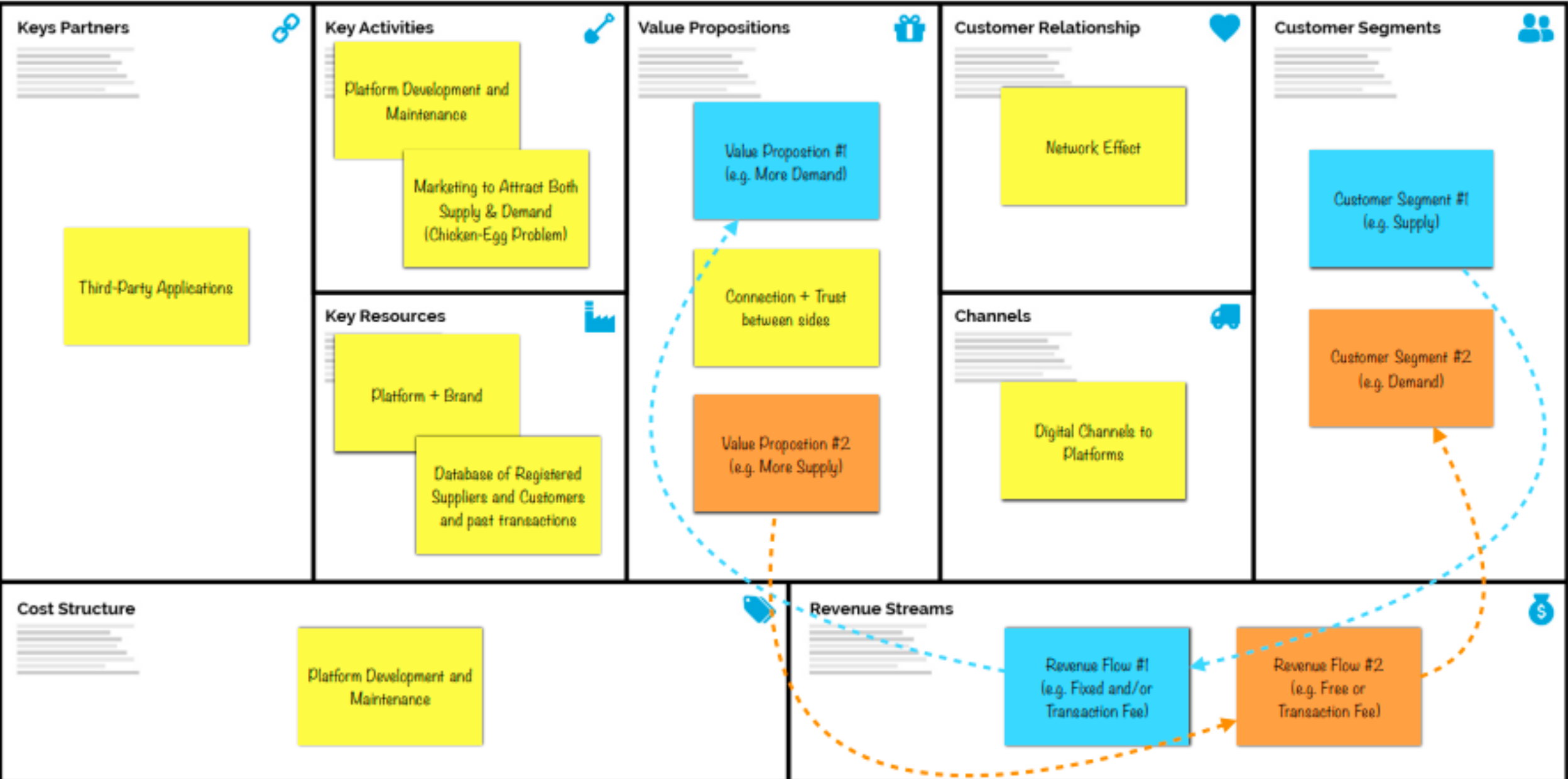
Employees

## Revenue Streams

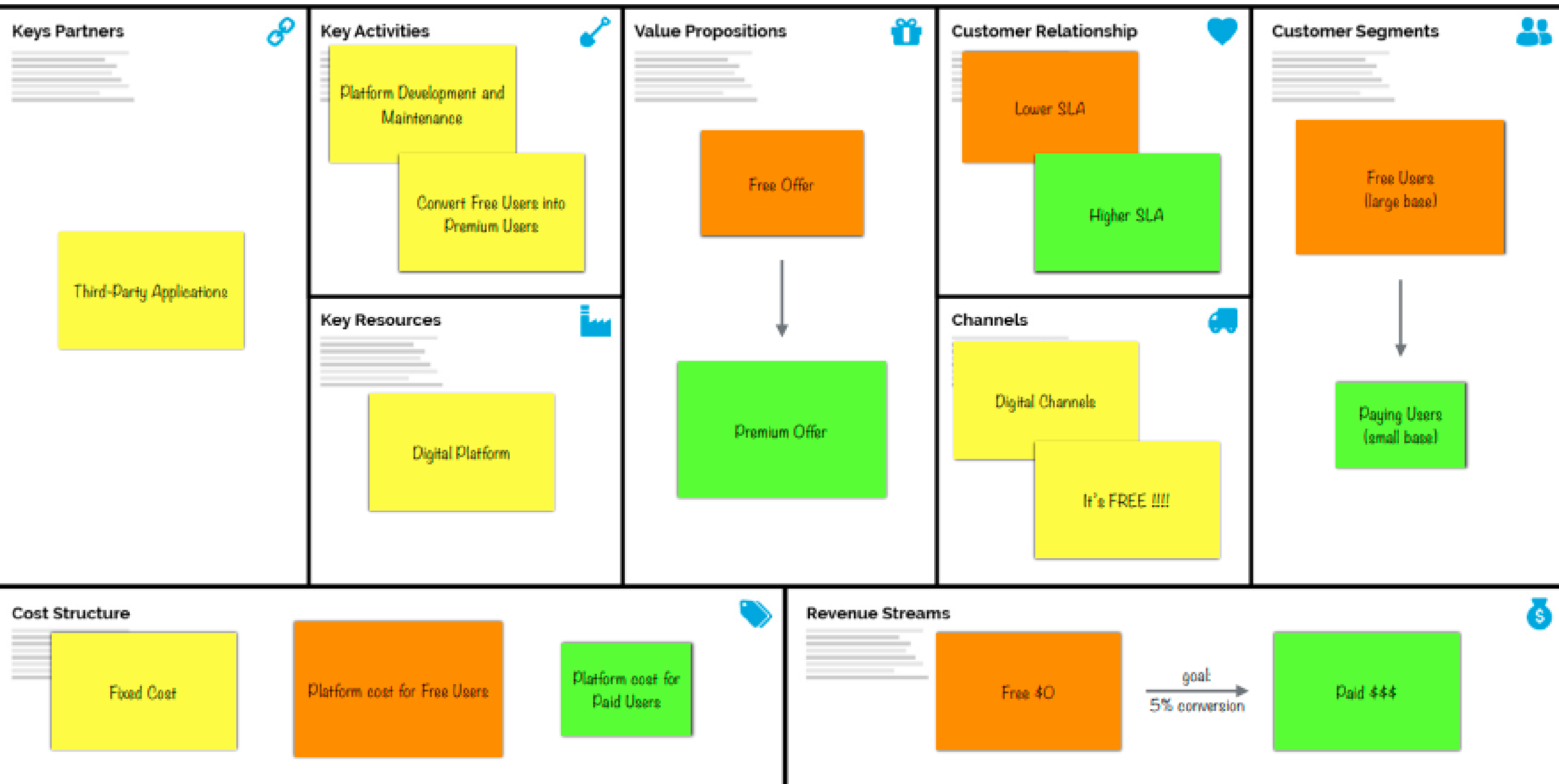
Placeholder text for Revenue Streams.

% per ride

# Multisided Platform - Business Model Canvas



# Freemium - Business Model Canvas



با سپاس از توجه شما