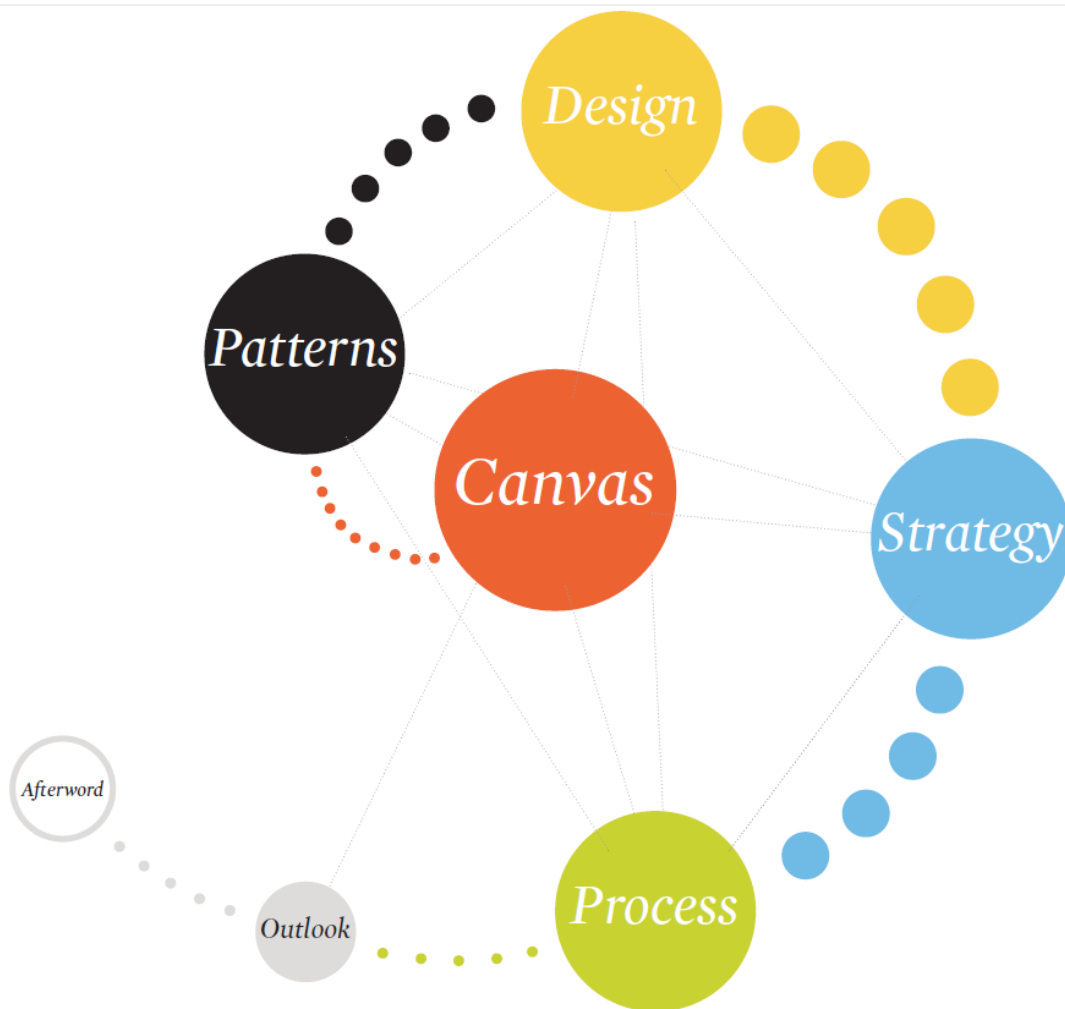


Business Model

مدل کسب و کار

By: Mohammad Khatibi

نقشه راه خلق مدل کسب و کار



الگوهای مدل کسب و کار

Patterns

الگوهای مدل کسب و کار

الگو در معماری مفهومی است که زیربنای ایده‌های طراحی را تشکیل می‌دهد و می‌تواند به عنوان نمونه اولیه مورد استفاده مکرر قرار گیرد.

کریستوفر الکساندر

الگوهای مدل کسب و کار

(۱) مدل‌های کسب و کار تفکیکی

(۲) مدل دنباله دار

(۳) پلتفرم‌های چند وجهی

(۴) "رایگان" به عنوان یک مدل کسب و کار

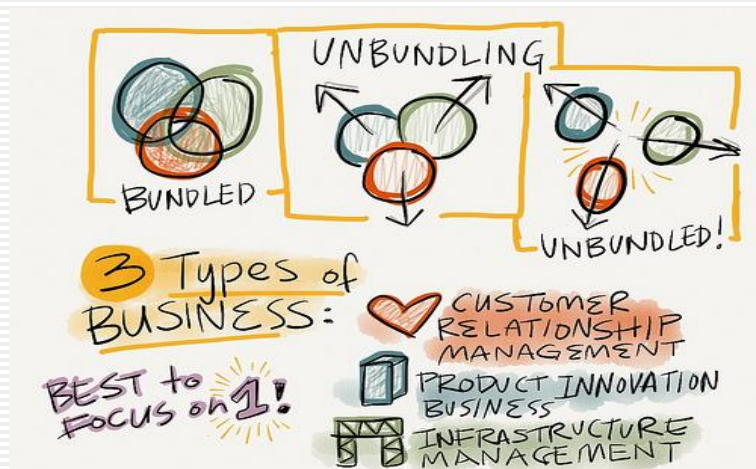
(۵) مدل‌های کسب و کار باز

1. مدل های کسب و کار تفکیکی

- مفهوم شرکت **تفکیک شده** مبتنی بر این دیدگاه است که کسب و کارها در سه دسته کاملاً

متفاوت قرار می گیرند:








- کسب و کارهای ارتباط با مشتری
- کسب و کارهای نوآوری محصول
- کسب و کارهای زیرساختی



- این امکان وجود دارد که هر سه این کسب و کارها با هم در یک شرکت وجود داشته باشند.
- حالت ایده آل این است که برای اجتناب از تعارضات یا تاثیرات متقابل نامطلوب، این کسب و کارها به موسساتی مستقل از یکدیگر «تفکیک» شوند.

1. مدل های کسب و کار تفکیکی

• بانکداری خصوصی: سه کسب و کار در یک کسب و کار

<div>Key Partners</div> <div></div> <div>مشاوره</div> <div>تحقیق و توسعه محصول</div> <div>بازاریابی</div> <div>مدیریت پلتفرم</div> <div>سایر تامین کنندگان محصول</div>	<div>Key Activities</div> <div></div> <div>مشاوره</div> <div>تحقیق و توسعه محصول</div> <div>بازاریابی</div> <div>مدیریت پلتفرم</div>	<div>Value Proposition</div> <div></div> <div>خدمات مدیریت سرمایه های مالی</div> <div>سفارشی شده با نیاز مشتری</div> <div>محصولات مالی</div> <div>مدیریت پلتفرم</div>	<div>Customer Relationships</div> <div></div> <div>ارتباط شخصی صمیمی</div> <div>مدیریت حساب های کلیدی</div> <div>شبکه های شخصی</div> <div>نیروی انسانی بخش فروش</div> <div>پلتفرم تراکش</div>	<div>Customer Segments</div> <div></div> <div>افراد و خانواده های ثروتمند</div> <div>بانک های خصوصی</div> <div>بانک های خصوصی</div> <div>مشاوران مالی مستقل</div>
<div>Cost Structure</div> <div></div> <div>منابع انسانی: بانکداران خصوصی</div> <div>منابع انسانی: تحقیق و توسعه</div> <div>مدیریت پلتفرم</div>	<div>Revenue Streams</div> <div></div> <div>درآمدهای حاصل از مدیریت و مشاوره</div> <div>درآمدهای حاصل از محصول و عملکرد</div> <div>درآمدهای حاصل از تراکش</div>			

کسب و کار زیرساختی

کسب و کار نوآوری محصول

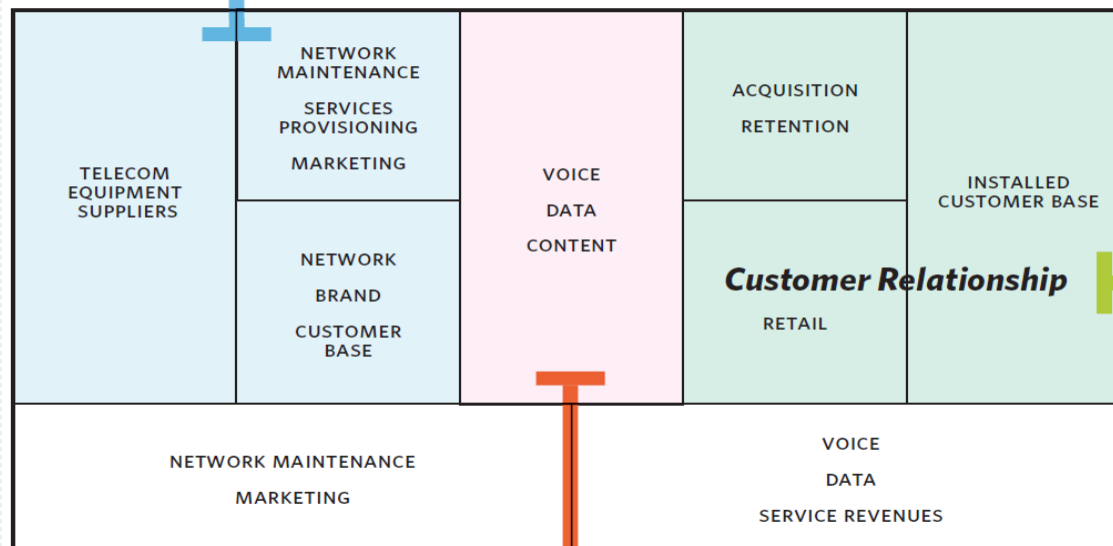
کسب و کار رابطه ای

1. مدل های کسب و کار تفکیکی

- تفکیک شرکت های مخابراتی تلفن همراه

تولید کنندگان تجهیزات

Infrastructure Management



Customer Relationship

شرکت های مخابراتی
تفکیک شده

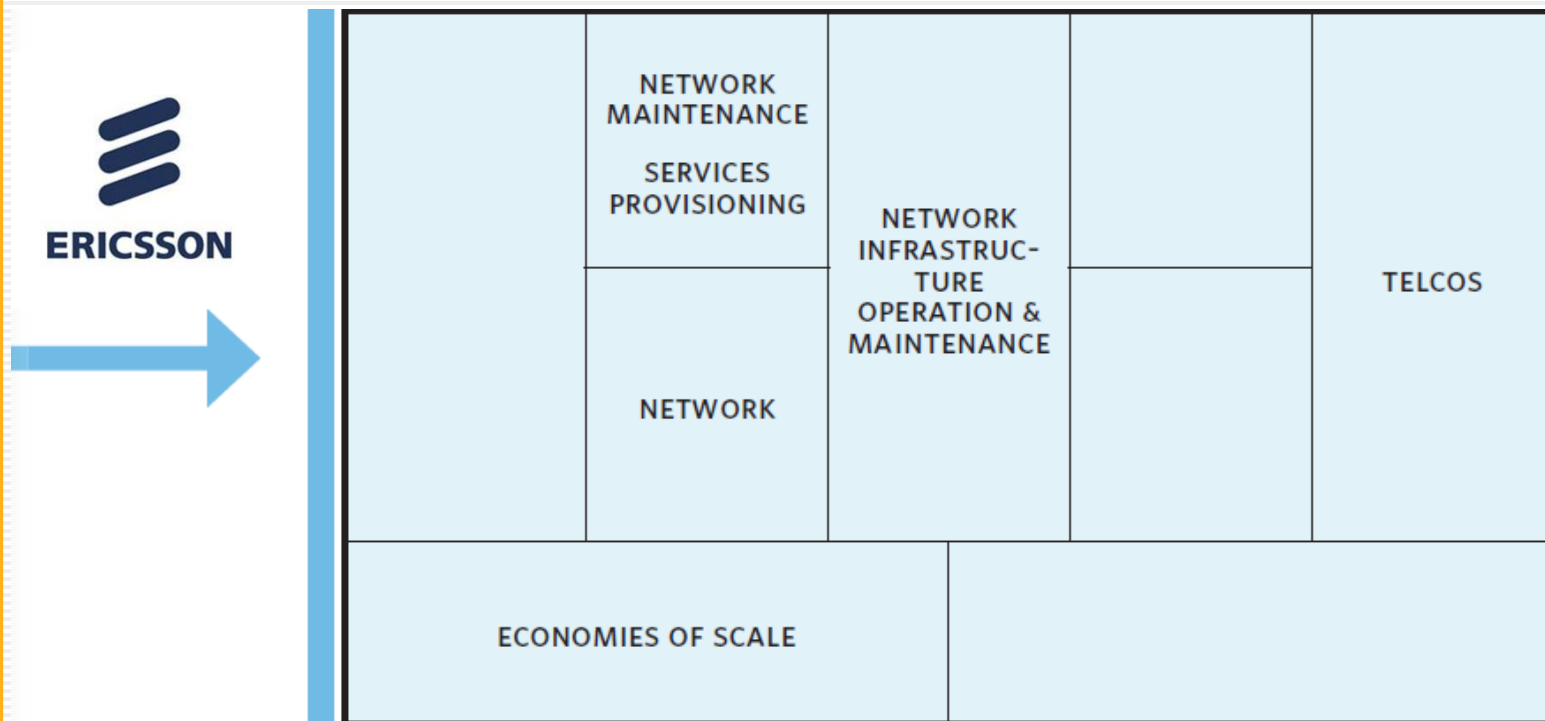
Product Innovation

تامین کنندگان محتوا

1. مدل های کسب و کار تفکیکی

- تفکیک شرکت های مخابراتی تلفن همراه

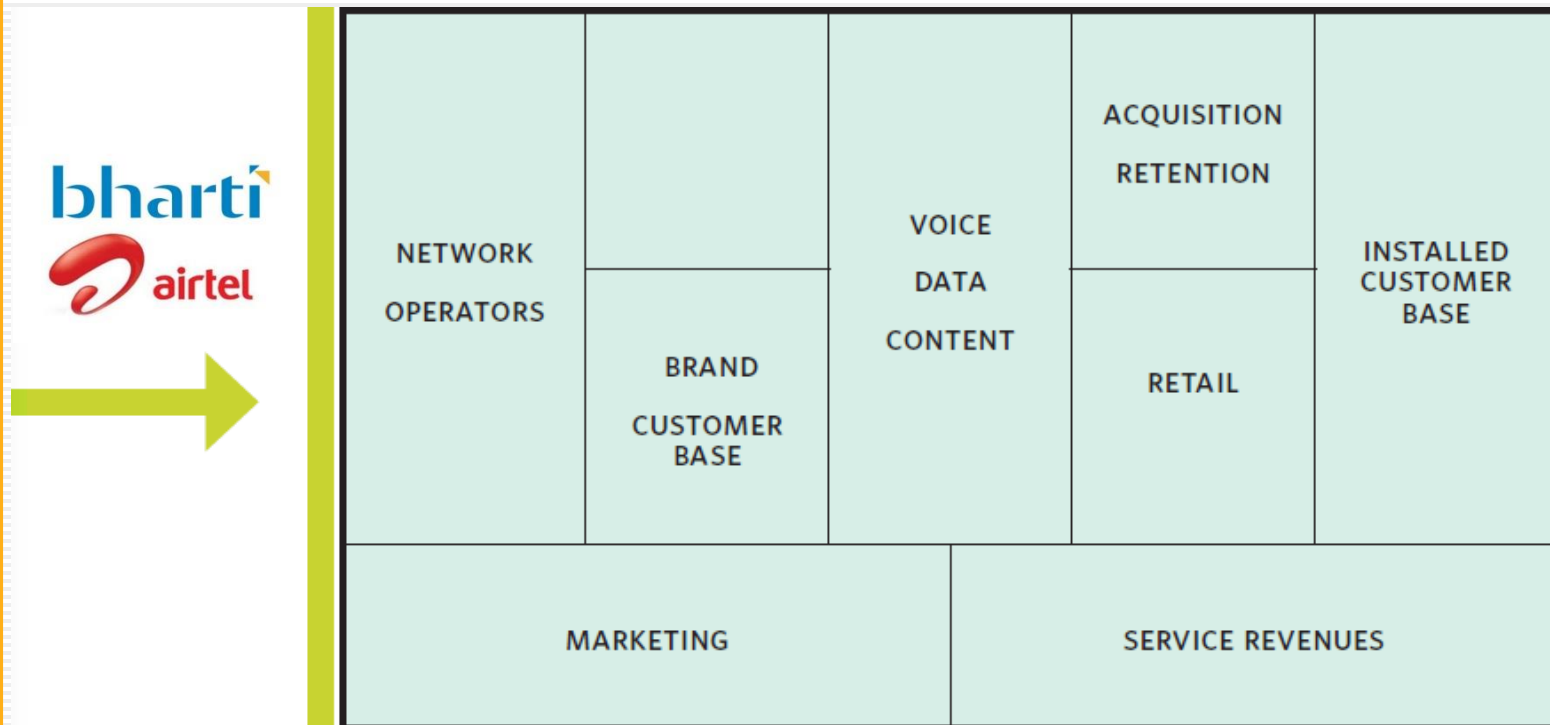
تولید کنندگان تجهیزات



1. مدل های کسب و کار تفکیکی

- تفکیک شرکت های مخابراتی تلفن همراه

شرکت های مخابراتی تفکیک شده

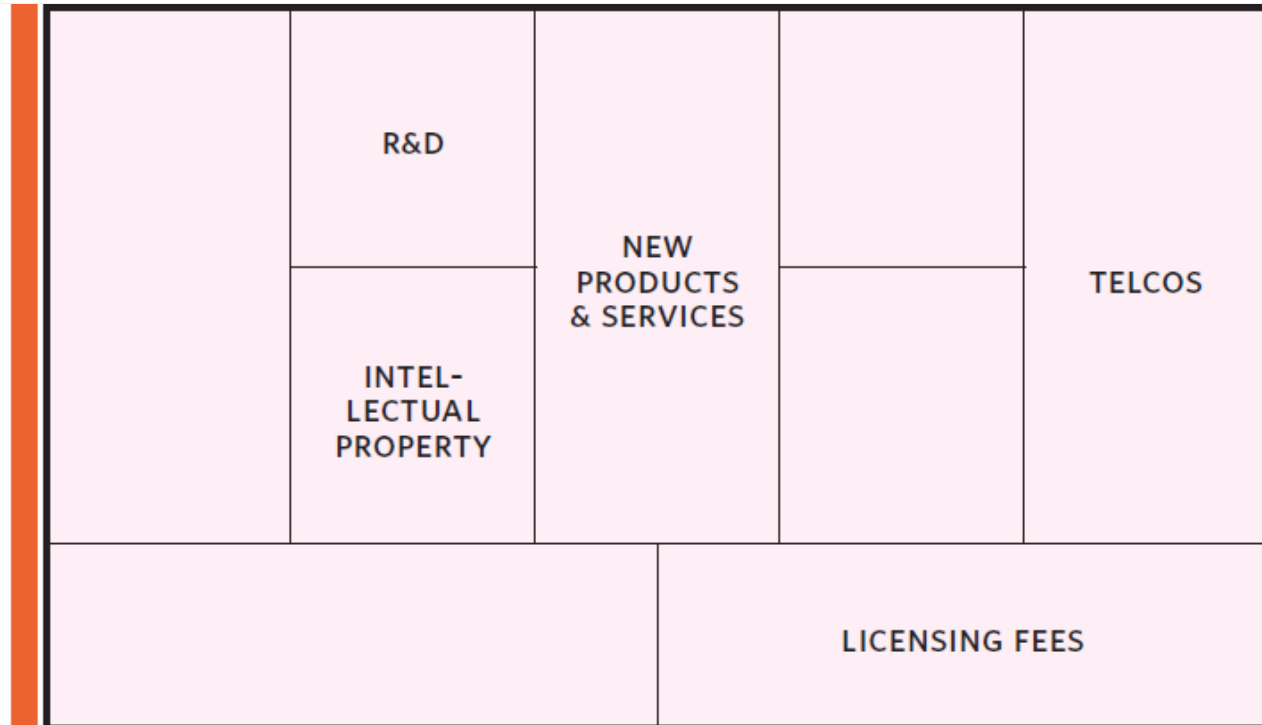


1. مدل های کسب و کار تفکیکی

- تفکیک شرکت های مخابراتی تلفن همراه

تامین کنندگان محتوا

mobilizy



1. مدل های کسب و کار تفکیکی

• الگوهای تفکیک شده سه گانه

ارتباط با مشتری

<p>Key Partners </p> <p>نوآوری کالا + خدمت</p>	<p>Key Activities </p> <p>جذب + حفظ مشتری</p>	<p>Value Proposition </p> <p>به شدت خدمت محور</p>	<p>Customer Relationships </p> <p>ارتباط قوی جذب + حفظ</p>	<p>Customer Segments </p> <p>متمرکز بر مشتری</p>
<p>مدیریت زیرساخت</p>	<p>Key Resources </p> <p>پایگاه مشتریان</p>	<p>ر</p>	<p>Channels </p> <p>کانال های قوی</p>	
<p>Cost Structure</p> <p>هزینه های بالای جذب مشتری</p>	<p>ثبت شده</p>	<p>Revenue Streams </p> <p>سهم بالایی از مخارج مشتری</p>		

1. مدل های کسب و کار تفکیکی

• الگوهای تفکیک شده سه گانه

نوآوری محصول

<div>Key Partners</div> <div></div>	<div><div><div>Key Activities</div><div></div><div>مدیریت تحقیق و توسعه</div><div>جذب نخبگان</div></div><div><div>Key Resources</div><div></div><div>تیم قوی از نخبگان</div></div></div>	<div><div>Value Proposition</div><div></div><div>نوآوری کالا + خدمت</div></div>	<div><div><div>Customer Relationships</div><div></div></div><div><div>Channels</div><div></div></div></div>	<div><div>Customer Segments</div><div></div><div>بازار مصرفی (B2C)</div><div>بازار تجاری (B2B)</div></div>
<div><div>Cost Structure</div><div></div><div>هزینه های بالای مربوط به کارکنان</div></div>		<div><div><div>Revenue Streams</div><div></div></div><div>قیمت گذاری ویژه</div></div>		

1. مدل های کسب و کار تفکیکی

• الگوهای تفکیک شده سه گانه

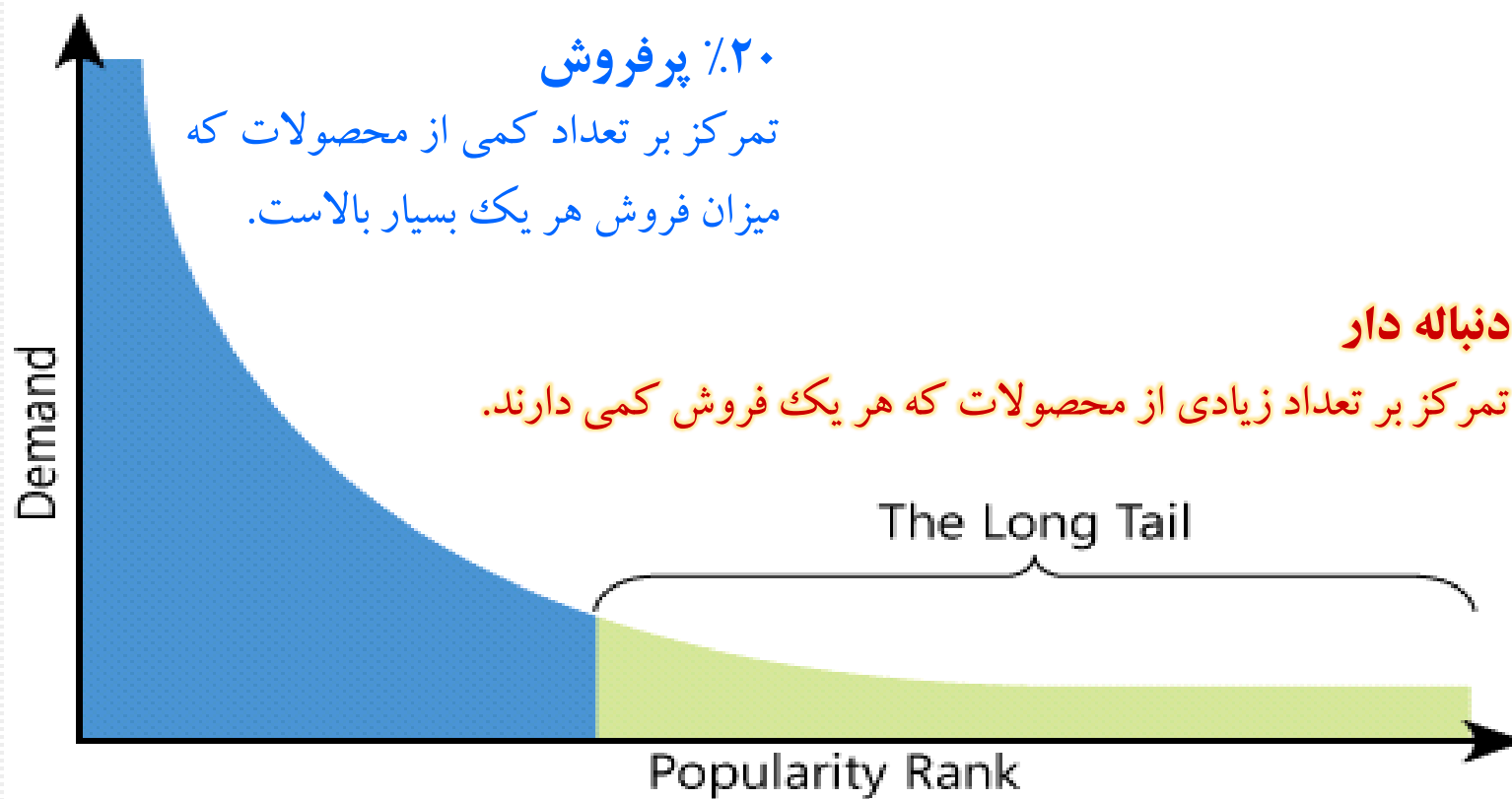
مدیریت زیرساخت



2. مدل دنباله دار

- موضوع مدل‌های کسب و کار **دنباله دار**، فروش کم تعداد زیادی از اقلام است؛ تمرکز این نوع مدل کسب و کار بر روی عرضه تعداد زیادی از محصولات با مخاطب خاص و محدود است که هریک به میزان اندکی به فروش می‌رسند.
- مجموع فروش تعداد زیادی اقلام کم فروش می‌تواند به اندازه مدل سنتی - یعنی فروش تعداد کمی از پرفروش‌ترین اقلام - سودآور باشد.
- مدل کسب و کار دنباله دار، نیازمند پلتفرم‌هایی قوی برای عرضه آسان محصولات به مخاطب خاص و محدود با هدف بهره‌گیری از هزینه‌های پایین انبارداری است.

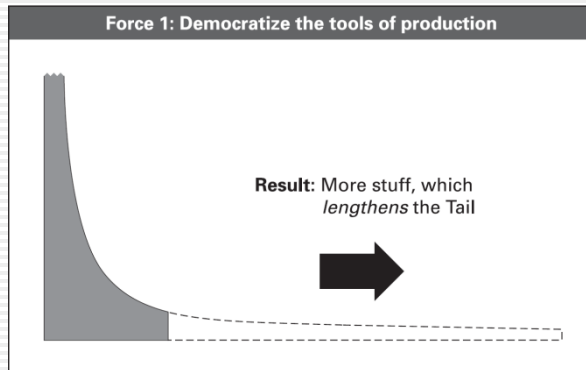
2. مدل دنباله دار



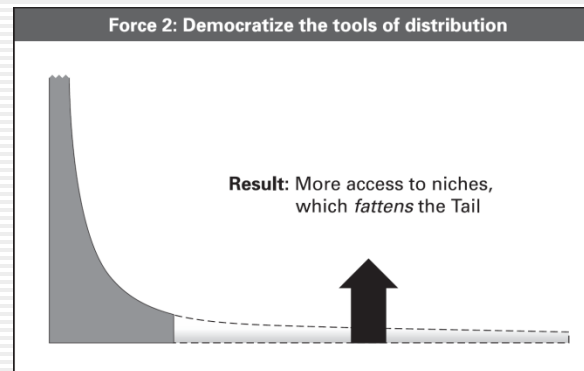
2. مدل دنباله دار

نیروهای شکل دهنده مدل دنباله دار:

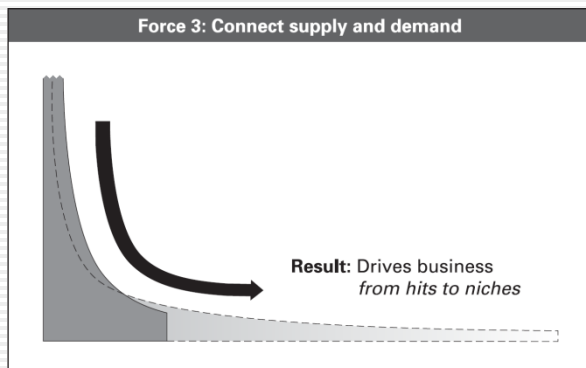
- همگانی شدن ابزارهای تولید



- همگانی شدن توزیع



- کاهش شدید هزینه های اتصال عرضه به تقاضا



2. مدل دنباله دار

• تحول صنعت نشر کتاب

مدل جدید

-	CONTENT ACQUISITION PUBLISHING SALES	BROAD CONTENT (IDEALLY "HITS")	-	BROAD AUDIENCE
	PUBLISHING KNOWLEDGE CONTENT		RETAIL NETWORK	
PUBLISHING / MARKETING			WHOLESALE REVENUES	

مدل قدیمی

-	PLATFORM DEVELOPMENT LOGISTICS	SELF-PUBLISH- ING SERVICES MARKETPLACE FOR NICHE CONTENT	COMMUNITIES OF INTEREST ONLINE PROFILE	NICHE AUTHORS NICHE AUDIENCES
	PLATFORM PRINT-ON- DEMAND INFRASTRUC- TURE		LULU.COM	
PLATFORM MANAGEMENT & DEVELOPMENT			SALES COMMISSIONS (LOW) PUBLISHING SERVICE FEES	

2. مدل دنباله دار

• دنباله جدید شرکت لگو:



لگوفکتوری: بسته های طراحی شده توسط مشتری

<div>Key Partners</div> <div></div> <div>مشتریانی که طرح های جدید برای لگو ایجاد می کنند و آنها را بصورت آنلاین به اطلاع عموم می رسانند، تبدیل به شرکای کلیدی می گردند که محتوا و ارزش ایجاد می کنند.</div>	<div>Key Activities</div> <div></div> <div>فراهم ساختن پلتفرم و تدارکات لازم برای بسته بندی و تحویل لگو سفارشی</div>	<div>Value Proposition</div> <div></div> <div>لگو فکتوری بطور چشم گیری سفارشی سازی توسط مشتریان را توسعه داد و به طرفداران لگو ابزاری برای خلق، نمایش و فروش بسته های ساخته شده توسط خودشان ارائه نمود.</div>	<div>Customer Relationships</div> <div></div> <div>ایجاد یک اجتماع دنباله دار از مشتریانی که علاقمند به محتوای خاص اند.</div>	<div>Customer Segments</div> <div></div> <div>هزاران بسته جدید که توسط مشتریان طراحی شده اند، مجموعه بلوک های استاندارد لگو را تکمیل می نمایند.</div>
<div>Cost Structure</div> <div></div> <div>لگو فکتوری بطور چشمگیری از هزینه های تولید و تدارکات تاثیر می پذیرد.</div>		<div>Revenue Streams</div> <div></div> <div>لگو فکتوری ایجاد درآمدهای اندک از تعداد زیادی اقلام طراحی شده توسط مشتری را هدف قرار داده است.</div>		

2. مدل دنباله دار

• الگوی دنباله دار:

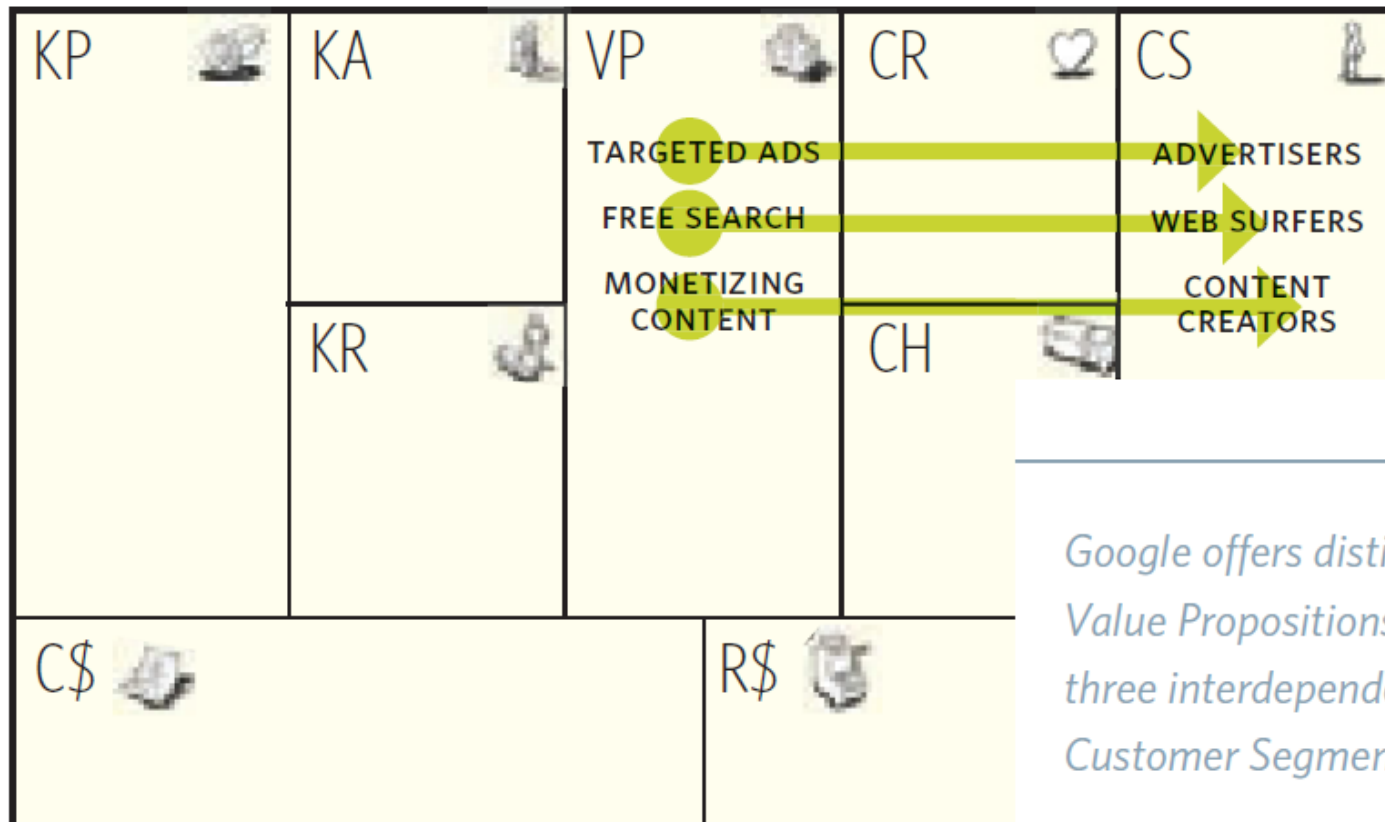
Key Partners  <div>ارائه دهندگان محتوا با مخاطب محدود</div>	Key Activities  <div>مدیریت پلتفرم ارائه خدمت ترویج پلتفرم</div>	Value Proposition  <div>دامنه وسیعی از محتواهای دارای مخاطب محدود</div>	Customer Relationships 	Customer Segments  <div>تعداد زیادی از بخش‌ها با مخاطب محدود</div>
<div>محتوای تولید شده توسط کاربر</div>	Key Resources  <div>پلتفرم</div>	<div>ابزارهای تولید محتوا</div>	Channels  <div>اینترنت</div>	<div>ارائه دهندگان محتوا با مخاطب محدود</div>
Cost Structure  <div>مدیریت + توسعه پلتفرم</div>		Revenue Streams  <div>فروش کم تعداد زیادی از اقلام</div>		

3. پلتفرم های چند وجهی

- پلتفرم های **چندوجهی**، دو یا چند گروه مجزا و در عین حال به هم وابسته از مشتریان را دور هم جمع می کنند. این پلتفرم ها تنها در صورتی برای یک گروه از مشتریان ارزشمندند که سایر گروه های مشتریان نیز حضور داشته باشند.
- ارزش آفرینی این پلتفرم ها از طریق ایفای نقش واسطه و تسهیل تعامل میان گروه های مختلف صورت می گیرد.
- ارزش پلتفرم های چندوجهی در صورتی رشد می کند که بتواند کاربران بیشتری را بطور همزمان جذب نمایند، پدیده ای که به آن اثر شبکه ای می گویند.

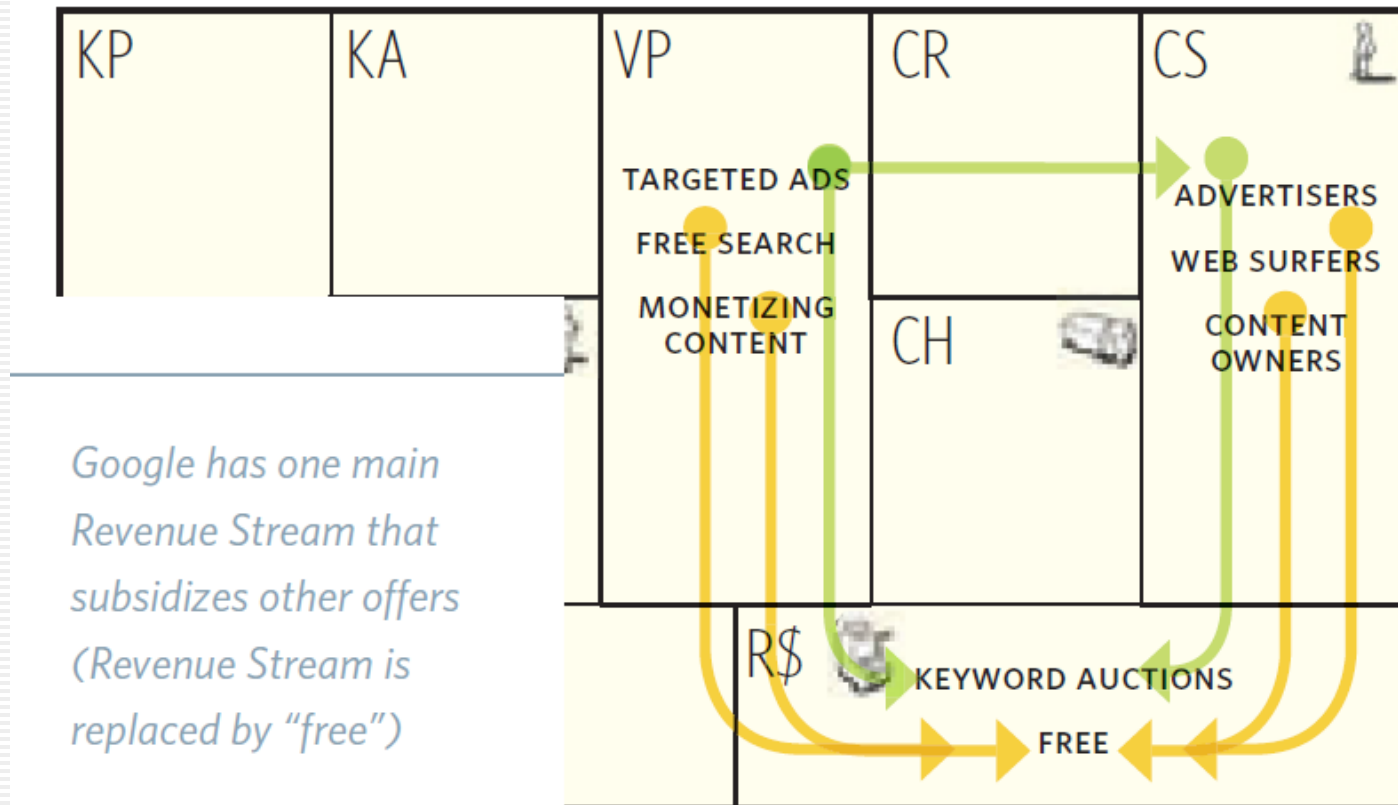
3. پلتفرم های چند وجهی

- مدل کسب و کار گوگل: (پرده اول: ارزش پیشنهادی)



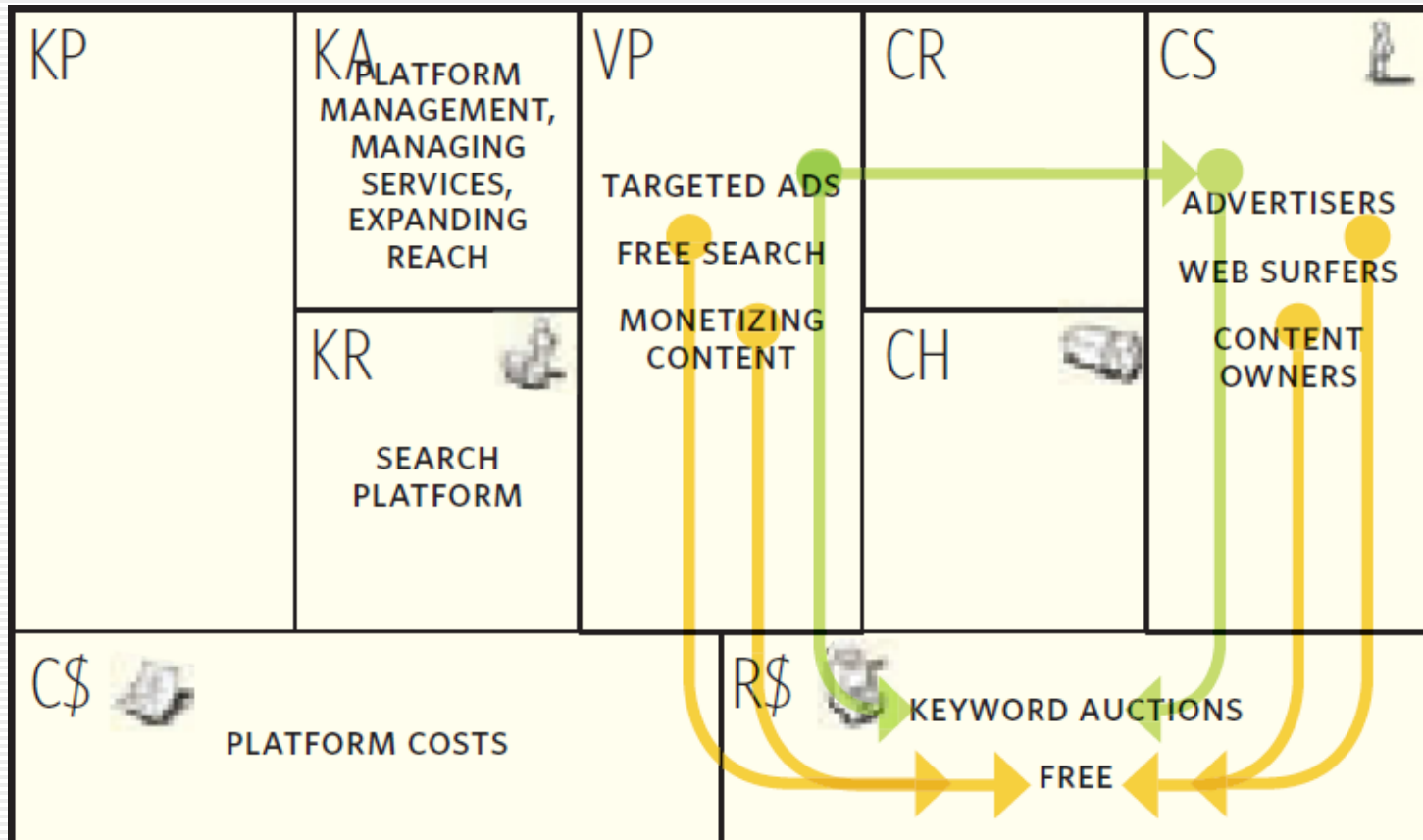
3. پلتفرم های چند وجهی

- مدل کسب و کار گوگل: (پرده دوم: جریان درآمدی)



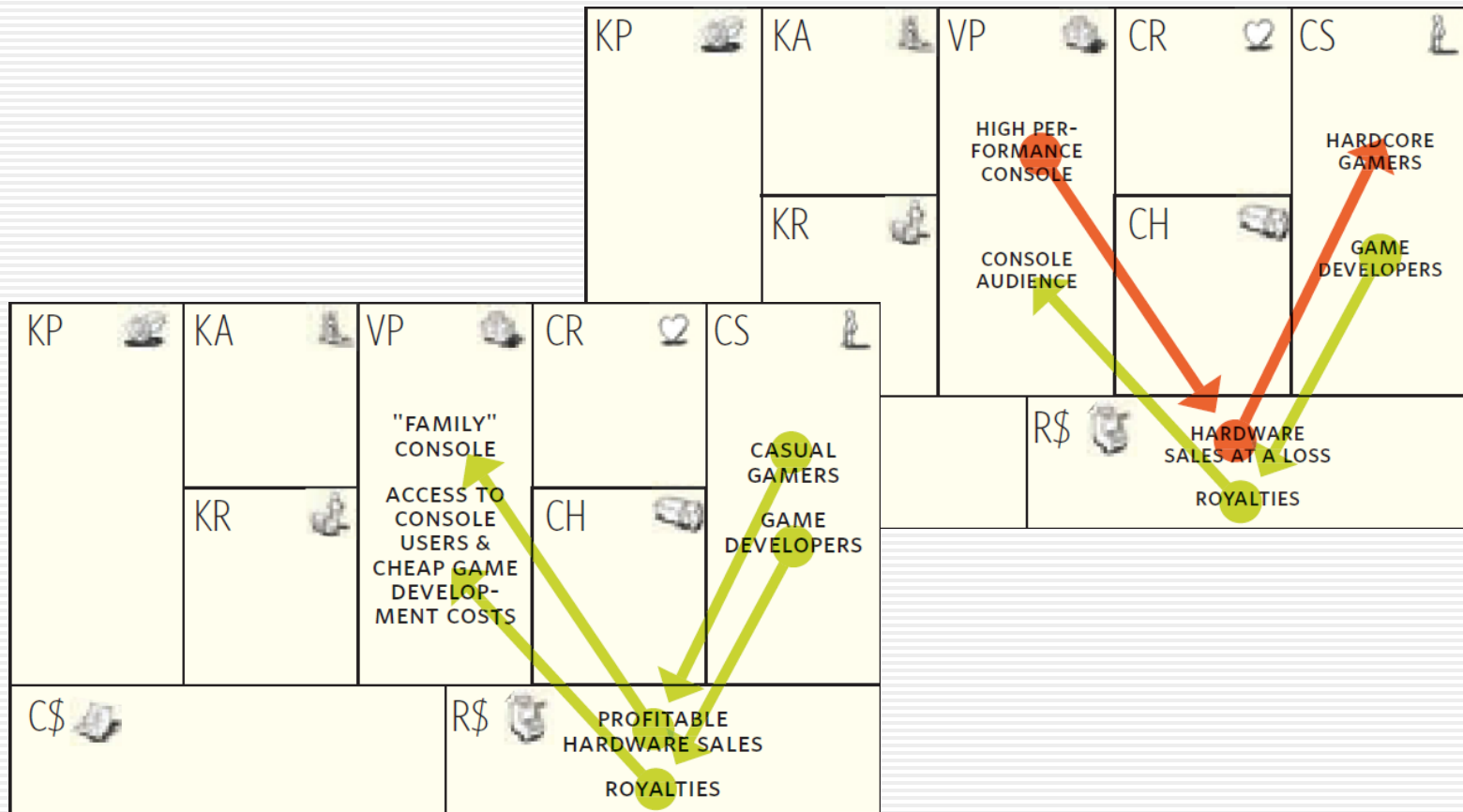
3. پلتفرم های چند وجهی

- مدل کسب و کار گوگل: (پرده سوم: فعالیت ها، منابع و هزینه ها)



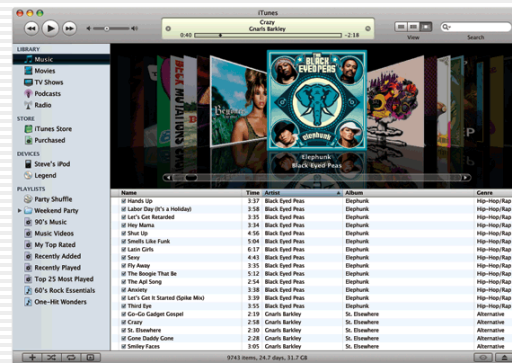
3. پلتفرم های چند وجهی

- مدل کسب و کار نینتندو: (Wii در مقابل PlayStation و XBOX)



3. پلتفرم های چند وجهی

• تکامل اپل به اپراتور پلتفرم:



iPOD

*Switch to multi-sided
platform business model*

iPOD & iTunes

*Consolidation of
platform business model*

iPhone & AppStore

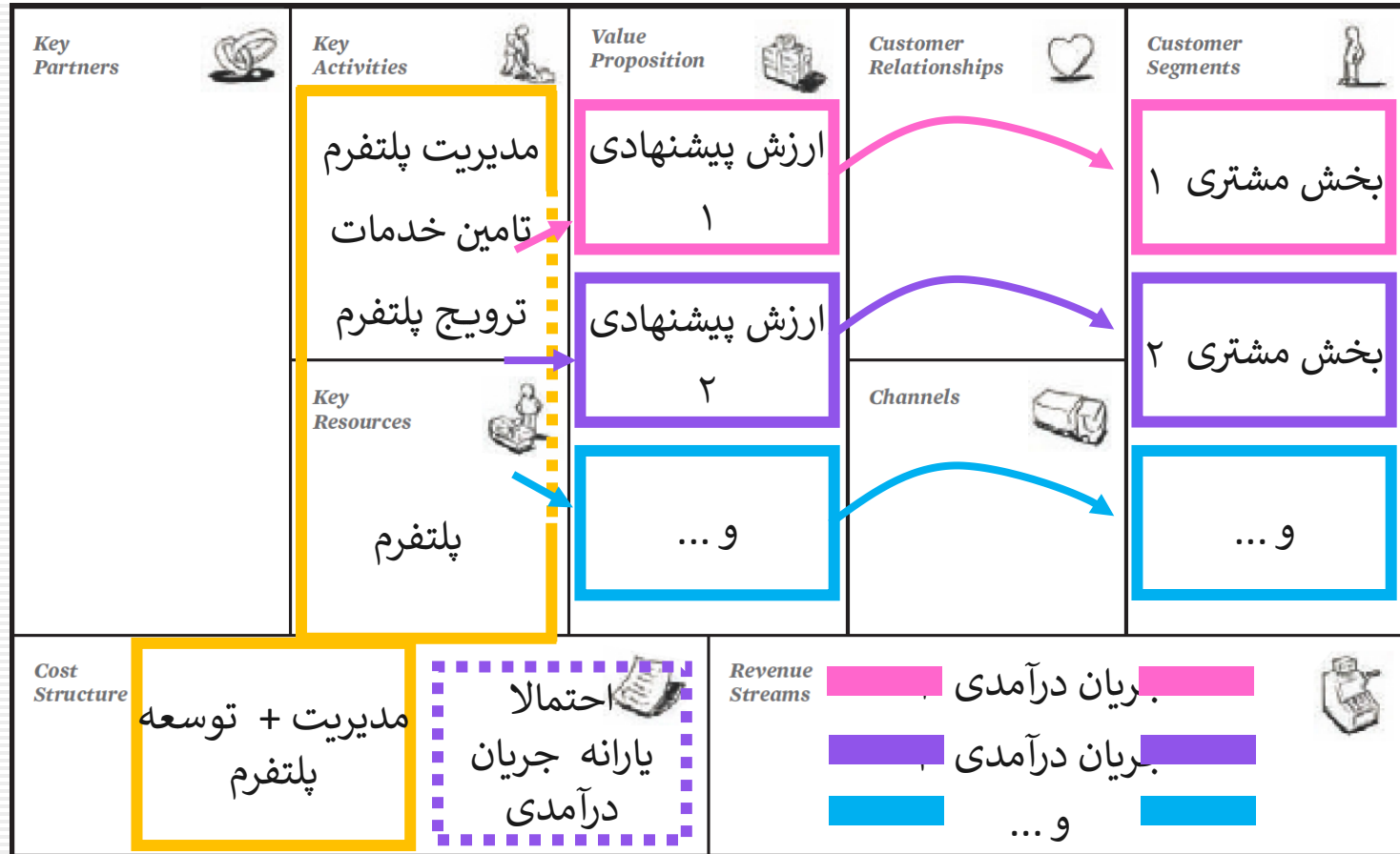
2001

2003

2008

3. پلتفرم های چند وجهی

• الگوی پلتفرم چند وجهی:



4. "رایگان" به عنوان یک مدل کسب و کار

- در مدل کسب و کار رایگان، حداقل یک بخش مهم از مشتریان شرکت از پیشنهاد مجانی بهره می برد. هزینه مشتریانی که هیچ پولی پرداخت نمی کنند، توسط قسمت دیگری از مدل کسب و کار یا بخش دیگری از مشتریان تامین می شود.

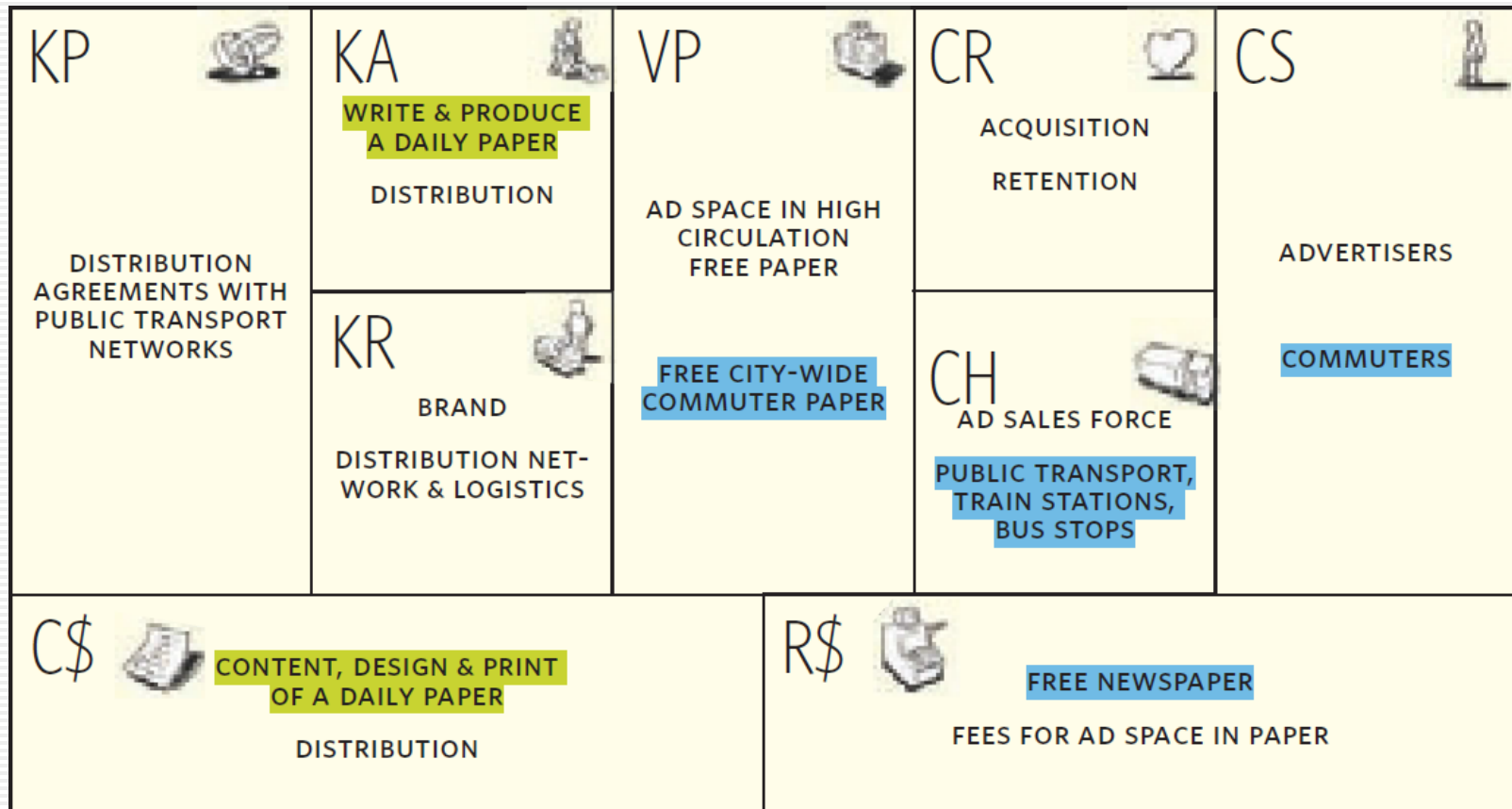


- الگوهای مختلف ارائه پیشنهاد رایگان عبارتند از:

- تبلیغات
- فریمیوم
- طعمه و شکار

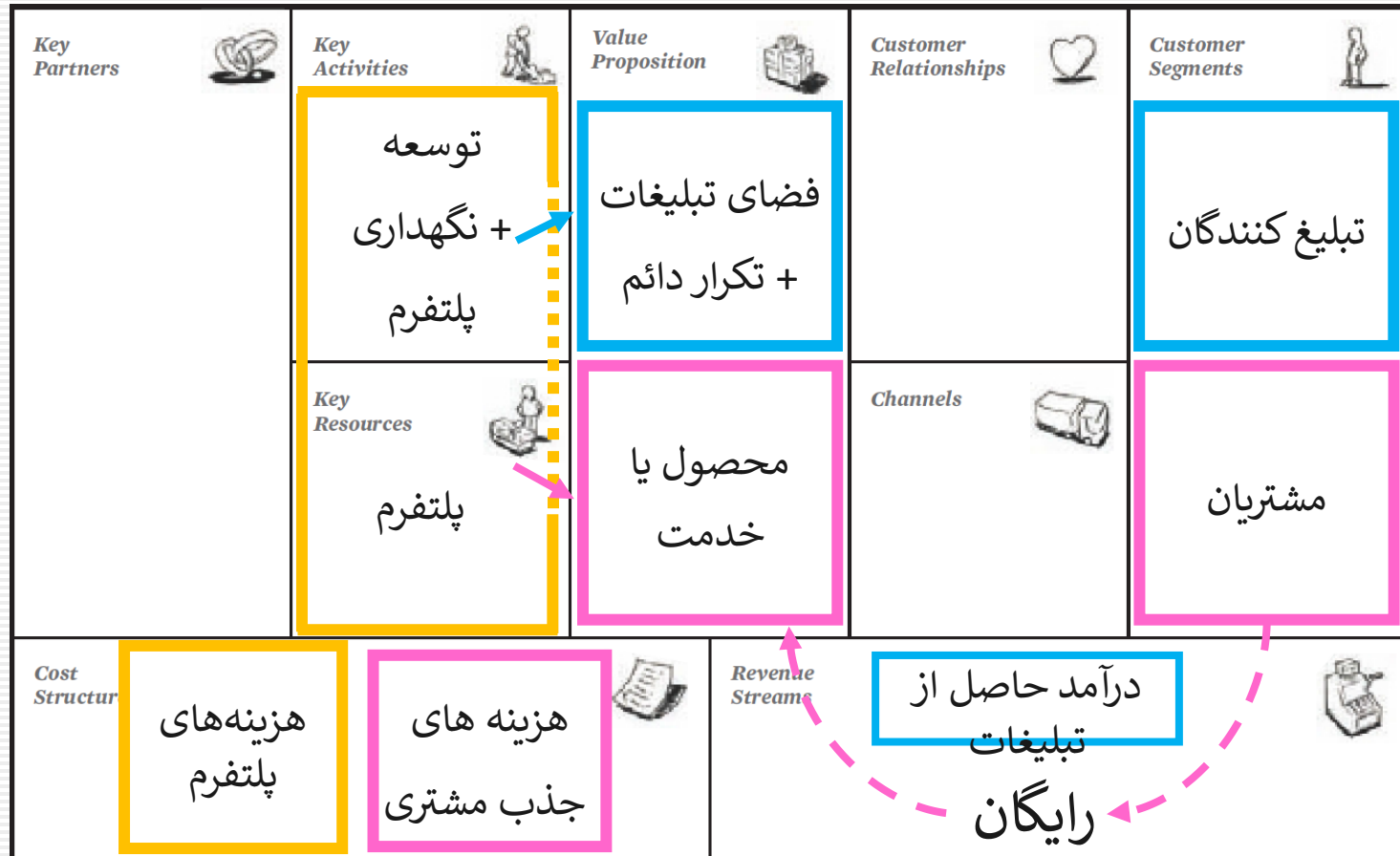
4. "رایگان" به عنوان یک مدل کسب و کار

• تبلیغات: یک مدل پلتفرم چندوجهی (روزنامه مترو)



4. "رایگان" به عنوان یک مدل کسب و کار

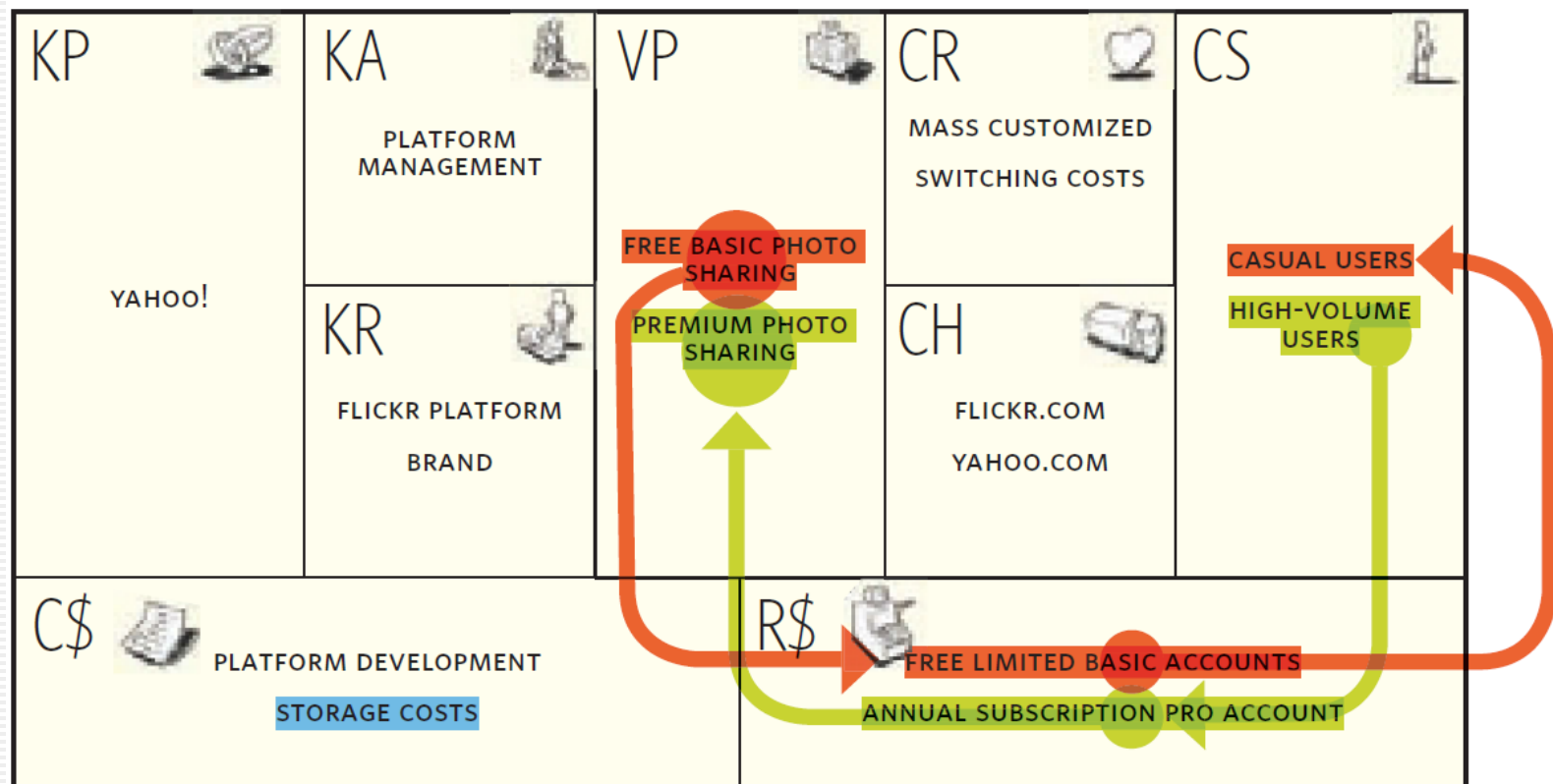
• الگوی تبلیغات رایگان:



4. "رایگان" به عنوان یک مدل کسب و کار

- فریم‌بوم: خدمات اولیه رایگان، پرداخت برای خدمات بیشتر (سایت فلیکر)

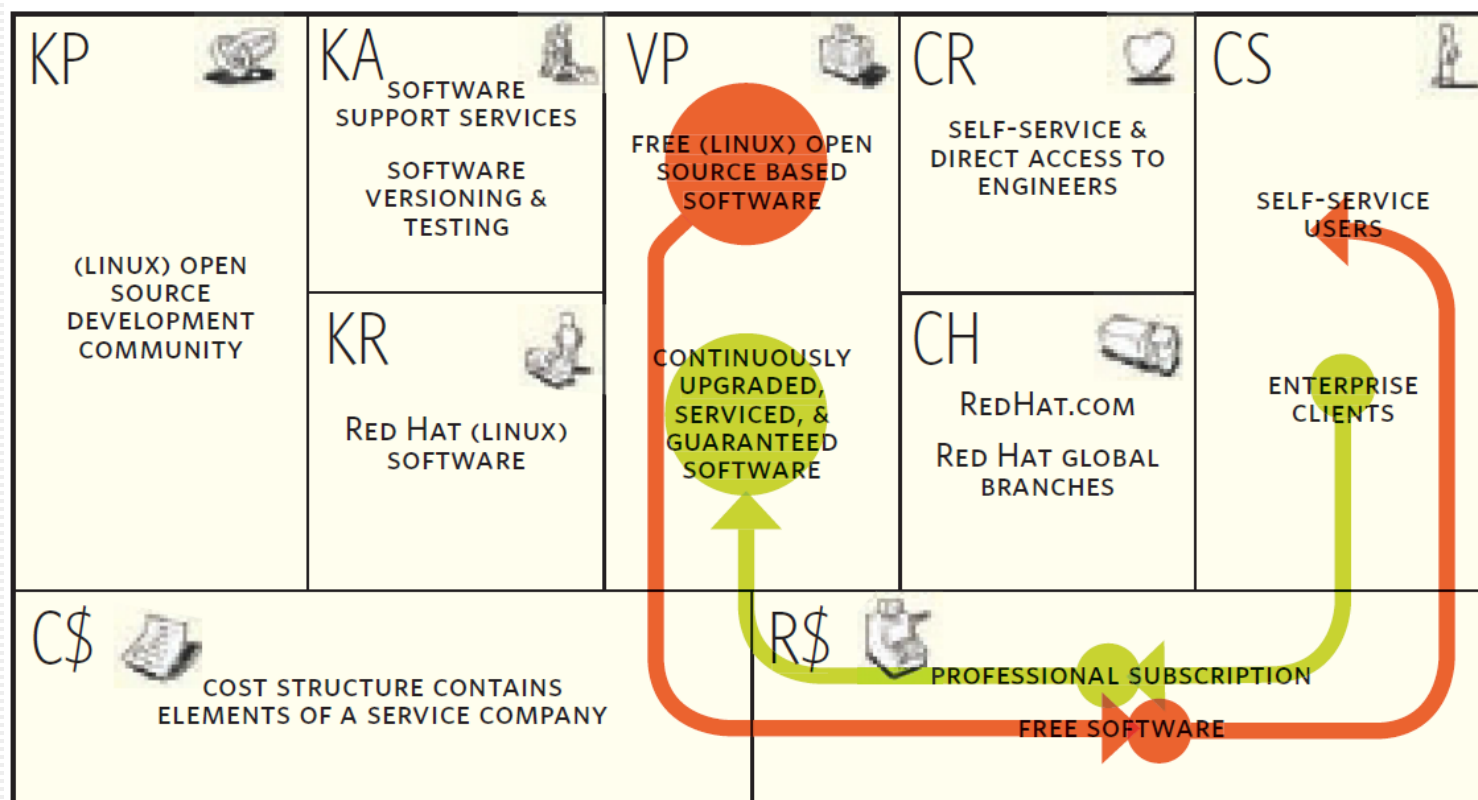
Flickr



4. "رایگان" به عنوان یک مدل کسب و کار

- نرم افزارهای متن باز: مدل فریمیوم با کمی تغییر (شرکت ردهت)

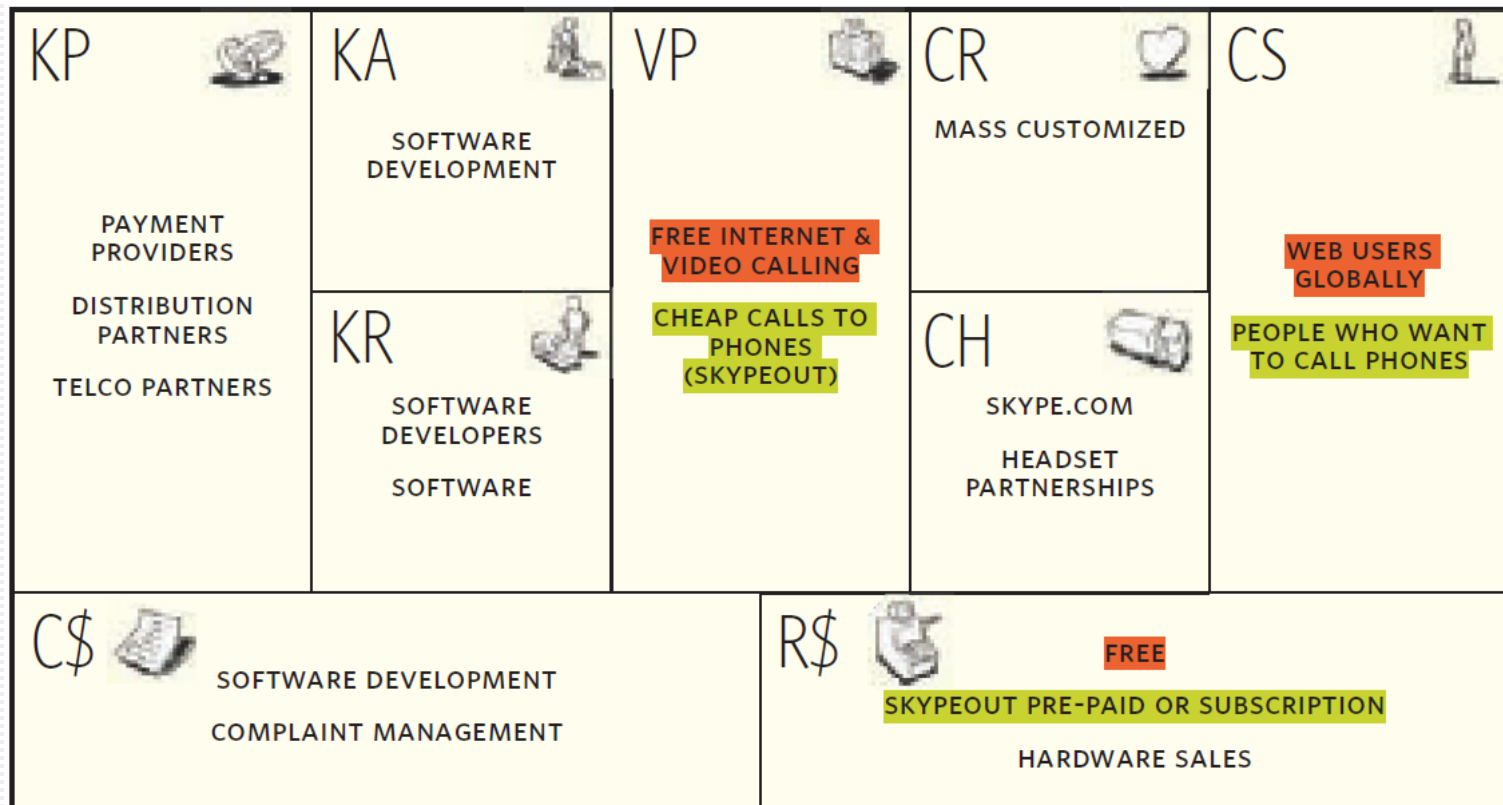
Red Hat



4. "رایگان" به عنوان یک مدل کسب و کار

• خدمات تماس صوتی با منطق اقتصادی یک شرکت نرم افزاری (اسکایپ)

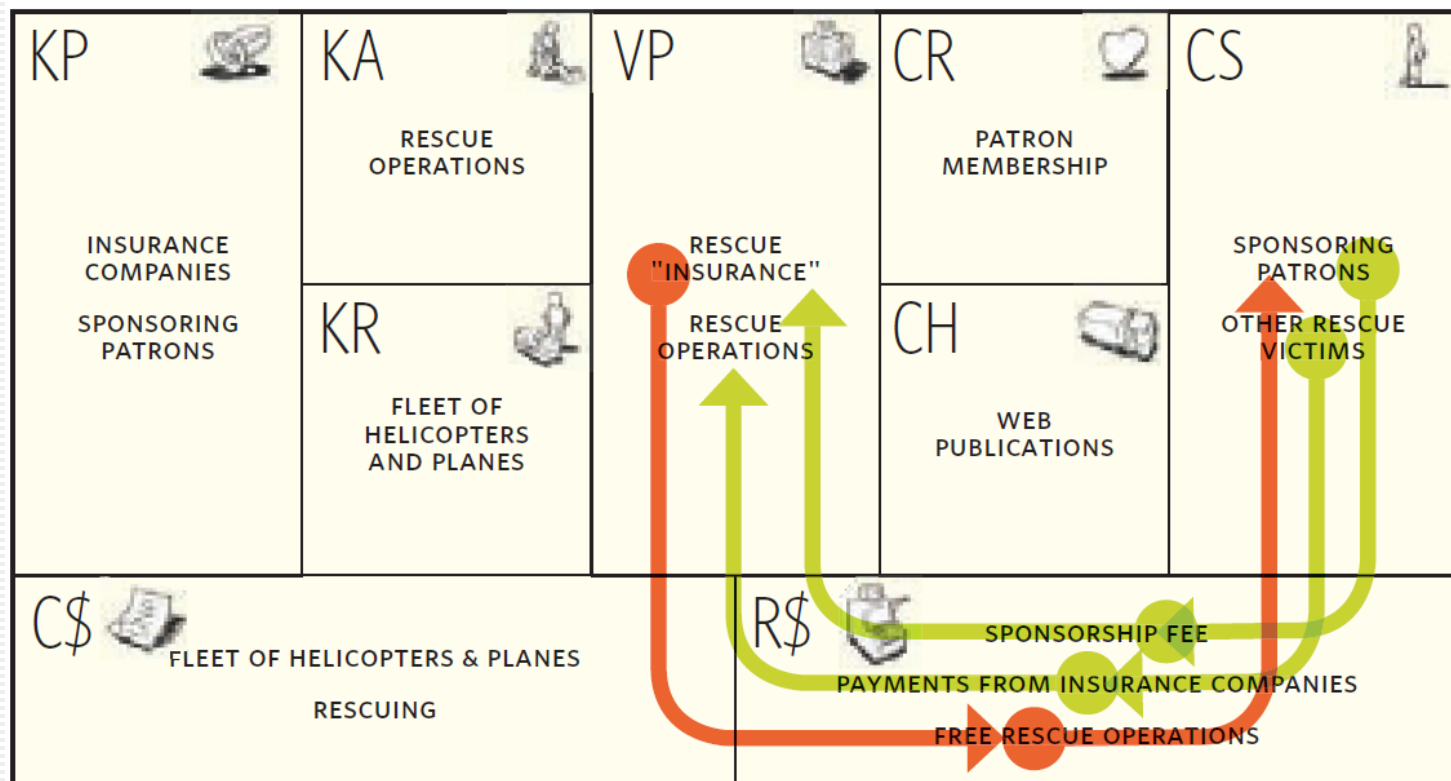
Skype



4. "رایگان" به عنوان یک مدل کسب و کار

• مدل بیمه: فریمیوم وارونه (موسسه غیرانتفاعی رگا)

REGA



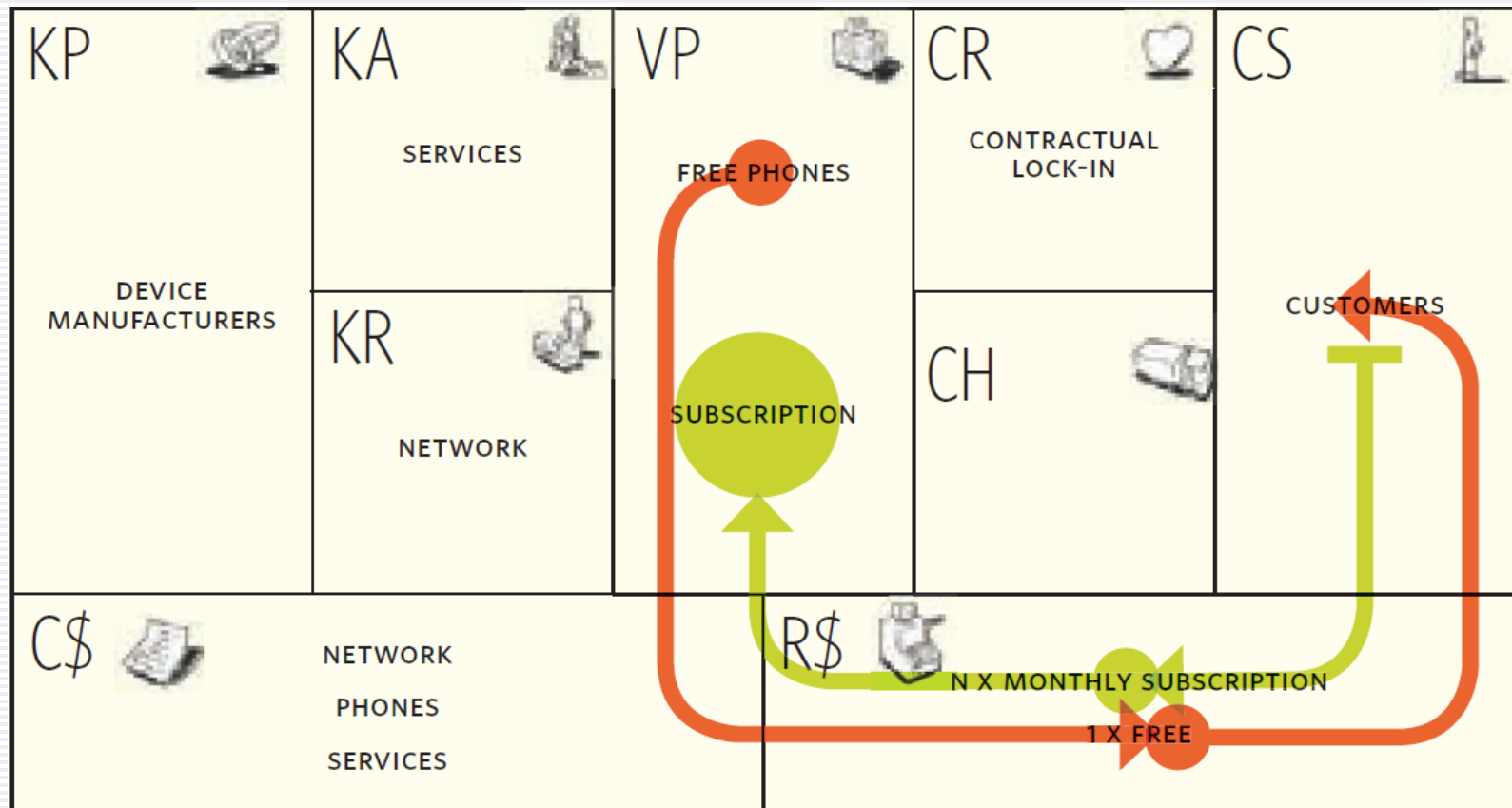
4. "رایگان" به عنوان یک مدل کسب و کار

الگوی فریمووم:



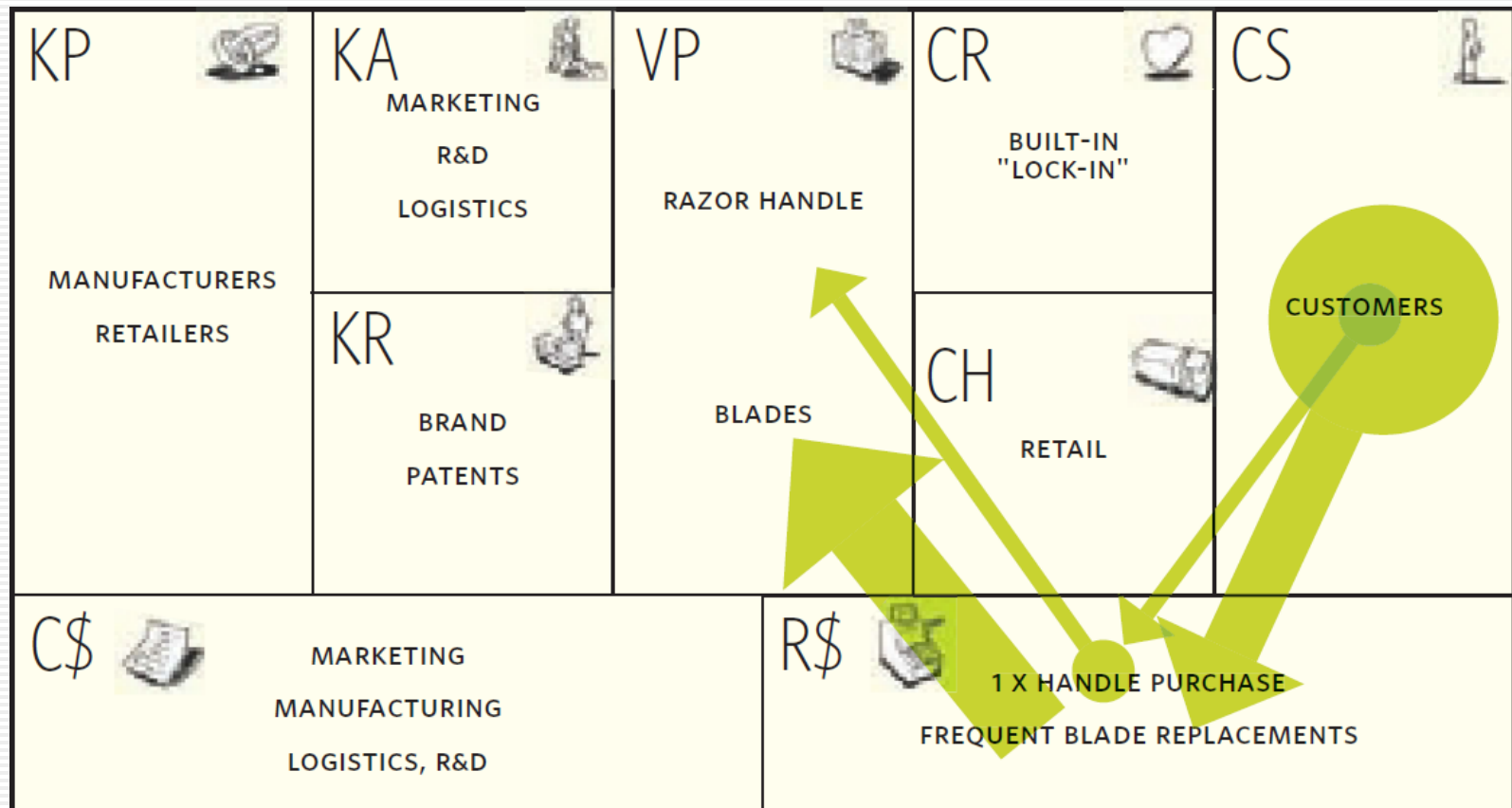
4. "رایگان" به عنوان یک مدل کسب و کار

- **طعمه و شکار:** پیشنهاد اولیه جذاب، خرید محصولات مرتبط (گوشی تلفن همراه)



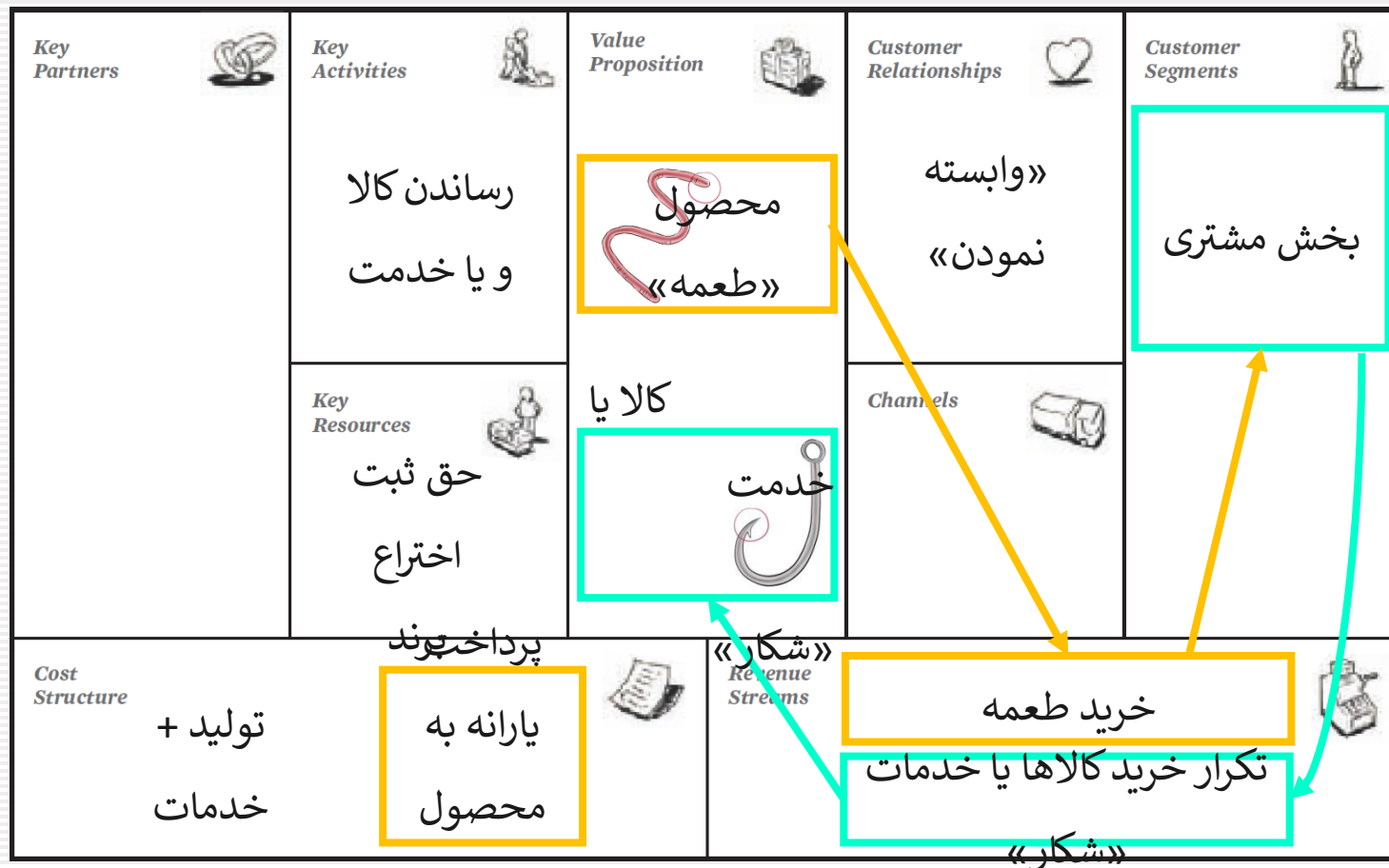
4. "رایگان" به عنوان یک مدل کسب و کار

• ریش تراش و تیغ (ژیلت)



4. «رایگان» به عنوان یک مدل کسب و کار

• الگوی طعمه و شکار:



«طعمه»

5. مدل های کسب و کار باز

- استفاده از مدل های کسب و کار باز به سازمان ها این امکان را می دهد تا از طریق مشارکت نظام مند با شرکای خارج از سازمان، اقدام به خلق و کسب ارزش نمایند.
- مدل کسب و کار باز، مبتنی بر مفهوم «نوآوری باز» است که به دنبال یکپارچه نمودن دانش، مالکیت معنوی و محصولات برون سازمانی با فرآیندهای درون سازمانی با نگاهی نوآورانه است.
- خلق و کسب ارزش با این روش به دو صورت امکان پذیر است:
- بهره گیری از ایده های بیرونی در درون شرکت (خارج به داخل)
- ارائه ایده ها یا سرمایه های بلااستفاده شرکت به طرف های بیرونی (داخل به خارج)

5. مدل های کسب و کار باز

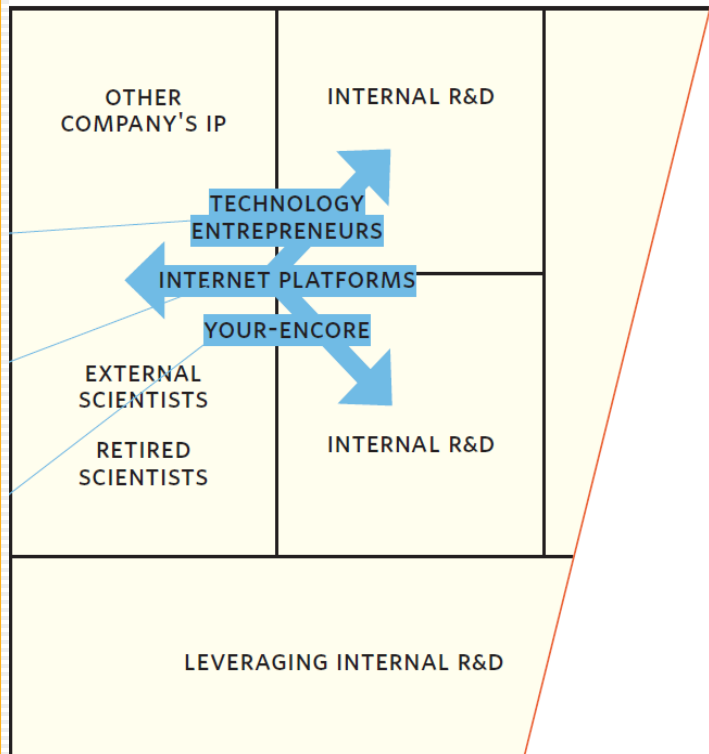
اصول نوآوری

بسته	باز
افراد باهوش صنعت ما برای ما کار می کنند.	باید با افراد باهوش داخل و خارج از شرکت کار کنیم.
باید خود چیزی را کشف کنیم، توسعه دهیم و در جای مناسب استفاده کنیم.	تحقیق و توسعه خارجی می تواند ارزش چشمگیری خلق کند. تحقیق و توسعه داخلی مورد نیاز است تا بتوان مدعی بخشی از آن ارزش شد.
اگر برترین تحقیقات را انجام دهیم، موفق خواهیم شد.	برای بهره بردن از مزایای یک تحقیق، نیازی نیست آغازگر آن باشیم.
در صورتیکه بیشترین یا برترین ایده های صنعت خود را خلق کنیم، موفق خواهیم بود.	موفقیت در صورتی از آن ما خواهد بود که بهترین استفاده را از ایده های داخلی و خارجی ببریم.
باید از فرآیند نوآوری خود محافظت کنیم تا رقبای ایده های ما سود نبرند.	باید از استفاده ای که دیگران از نوآوری های ما می برند نیز سود ببریم.

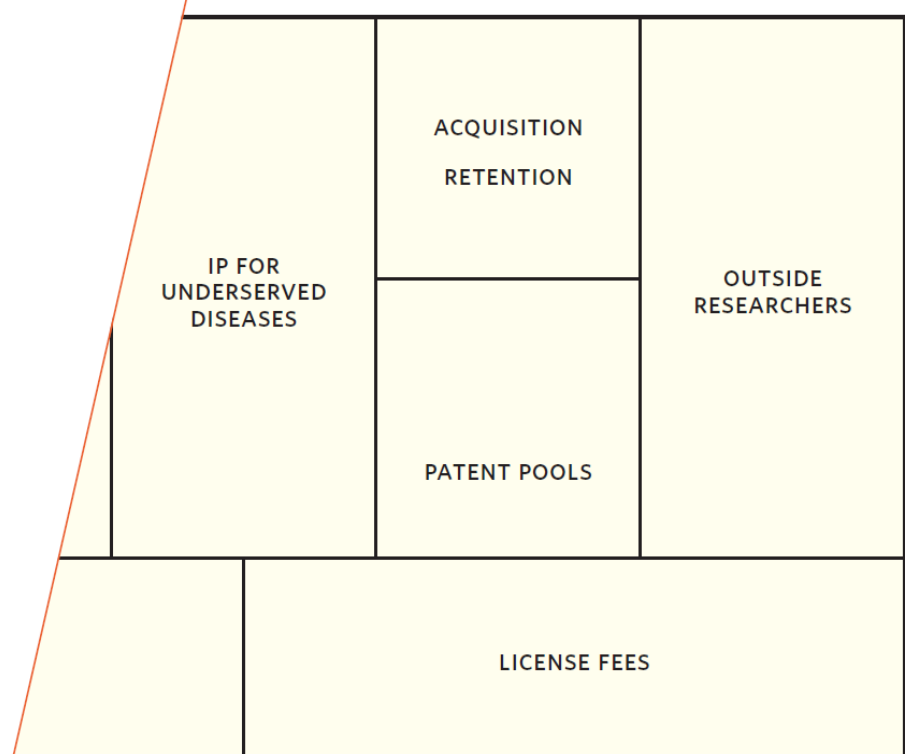
5. مدل های کسب و کار باز

- مخزن حق اختراع گلکسو اسمیت کلاین
- پروکتر اند گمبل: ارتباط و توسعه

Outside-In



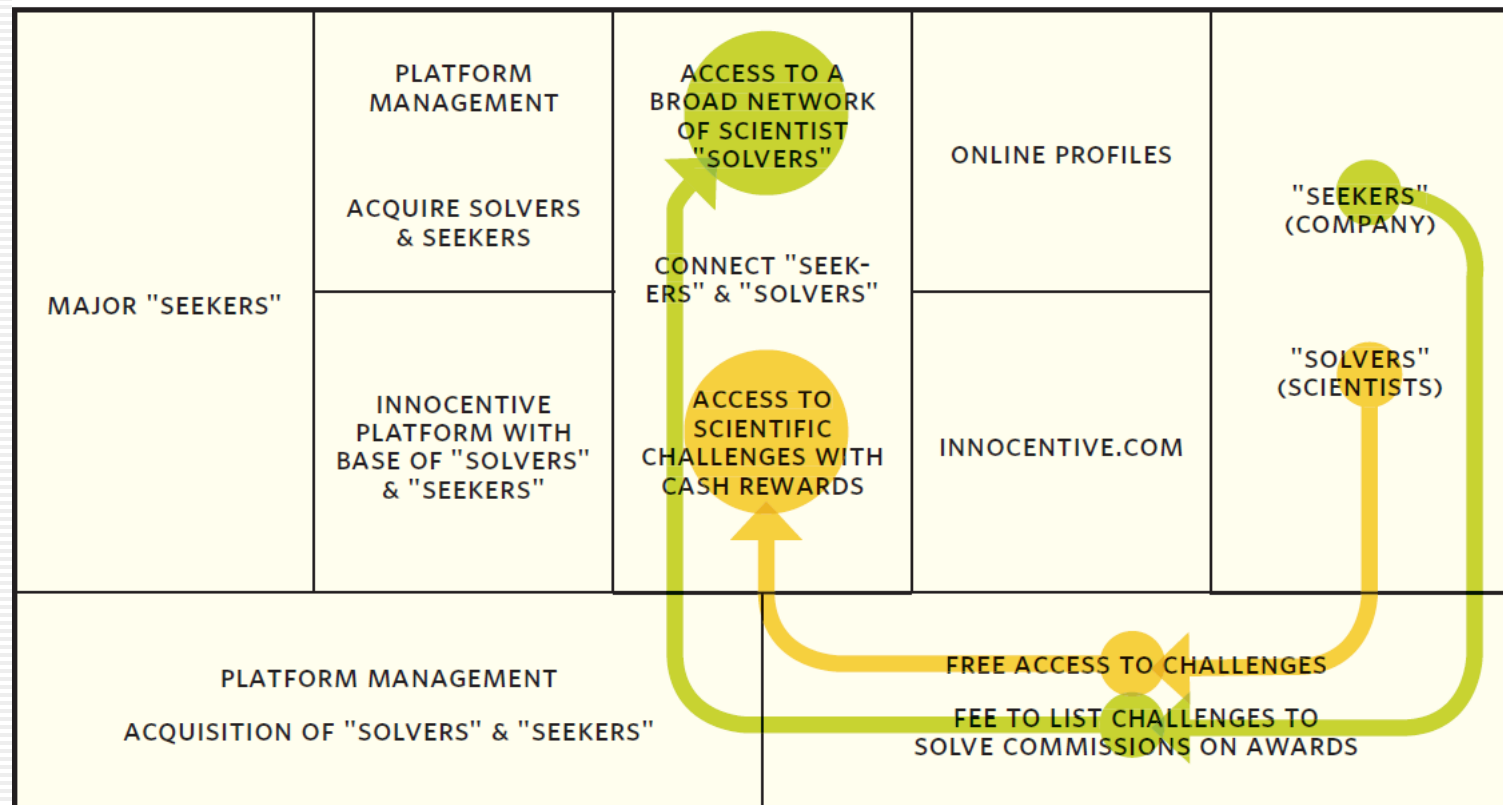
Inside-Out



5. مدل های کسب و کار باز

- برقرار کننده ارتباط: شرکت اینوستیو

Innocentive

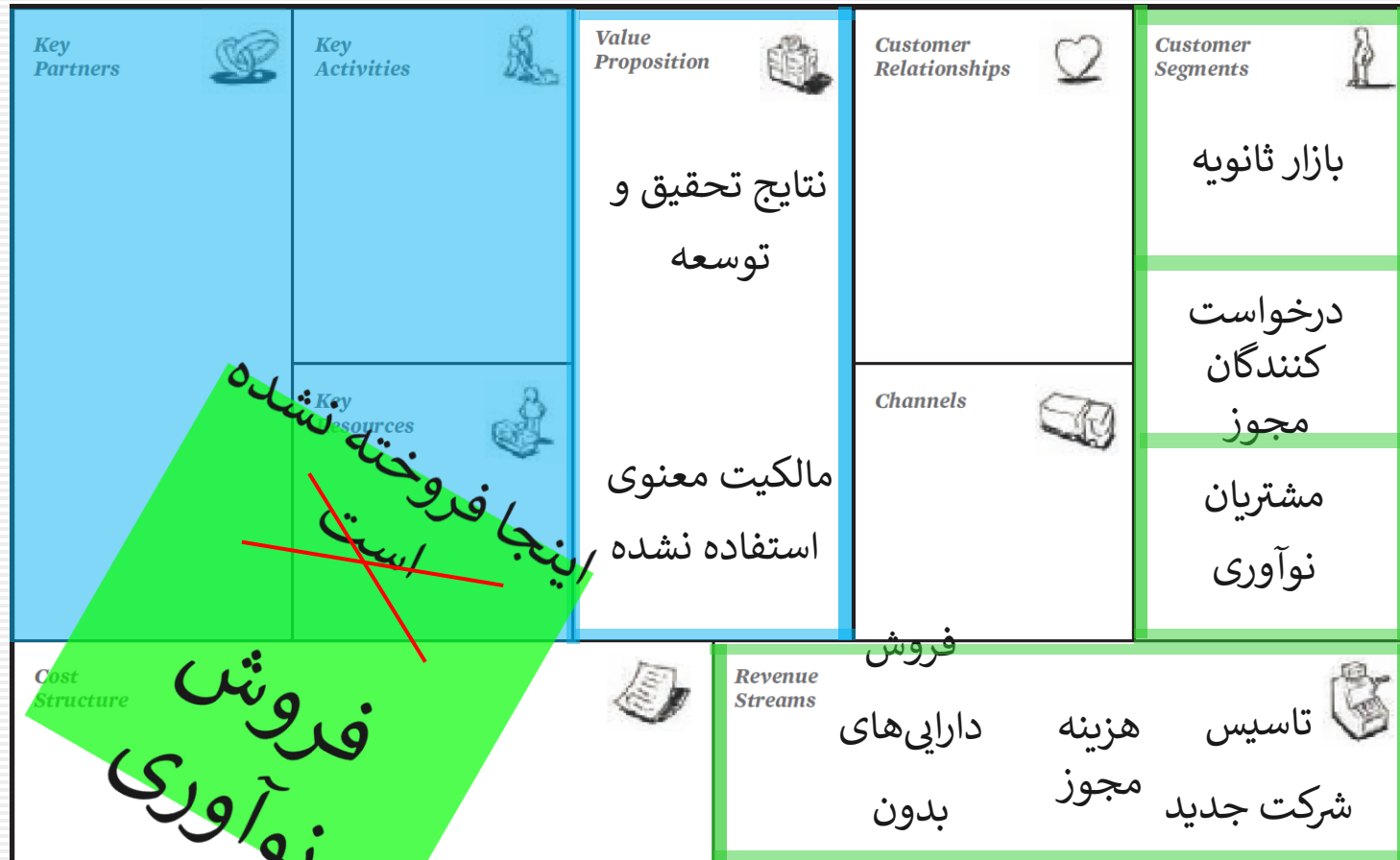


- **الگوی خارج به داخل**



5. مدل های کسب و کار باز

• الگوی داخل به خارج



اینجا فروخته نشده است
فروش نوآوری

استفاده

Thanks For Your Attention
