

## مدل‌های کسب و کار

### بخش اول

(قلاب)، تلفن همراه (طعمه) و زمان استفاده (قلاب)، پرینتر کامپیوتر (طعمه) و وسایل مربوط به پر کردن جوهر کارت‌ریج آن (قلاب) و دوربین عکاسی (طعمه) و چاپ عکس (قلاب)، اشاره کرد. یک مورد جالب دیگر، تولیدکننده نرم‌افزار است که نرم‌افزار مربوط به خواندن مطلب را مجاناً ارائه می‌دهد ولی صدها دلار هزینه تهیه نرم‌افزار نوشتاری است.

در دهه پنجاه رستوران‌های مک دونالد و تیویوتا مدل‌های جدید کسب و کار را ارائه دادند. در دهه ۶۰، نوآوران عبارت بودند از وال مارت (Wal-Mart)، هایپر مارکت (Hyper Market)، در دهه بعد مدل‌های جدید توسط فدرال اکسپرس و تویز آراس (Toys R us)، ارائه شد. در دهه هشتاد شرکت‌های بلاک باستر (Block boster)، هوم دپو (Home Depot)، اینتل (Intel)، کامپیوتر دل (Dell) پیش‌تاز بودند. در دهه نود شرکت ساوت وست ایر (South West Air)، ئی‌بی (EBay) و آمازون (Amazon) و استارباک (Starbuck) از دیگران پیشی گرفتند. هر یک از این نوآوری‌ها در مدل‌های کسب و کار می‌توانست یک مزیت رقابتی پایدار برای شرکت ایجاد کند، ولی زمانه در حال عوض شدن است و شرکت‌ها باید دائماً به تغییر مدل کسب و کارشان بپردازند.

شرکت‌ها باید مدل‌های کسب و کار خود را با کوچ از صنعتی به صنعت دیگر طراحی کنند. نهایتاً موفقیت و یا شکست یک شرکت در درجه اول به این نکته بستگی دارد که تا چه حد این طراحی با ترجیحات مشتریان تطبیق می‌کند.

### مدل اهرام و یا طرح پیرامیدی

مدل پیرامید یا هرمی (pyramid)، مدلی است که در آن پول برای ثبت نام افراد دیگر، در این طرح رد و بدل می‌شود



**در حال حاضر و برای آینده قابل پیش‌بینی، محدودیت‌های ذاتی سیستم‌های تجاری جمعی نظیر سازمان‌های تجاری و یا تعاونی، از کارایی آنها در زمینه پیشبرد علایق تجاری اعضایشان، به نحو چشمگیری کاسته است.**

محصولات هم بسته، در اوایل قرن بیستم معرفی شدند. این مدل شامل عرضه یک محصول اصلی به قیمت پایین (اغلب با ضرر- طعمه) و سپس فروش محصولات و یا خدمات مورد نظر جانبی به قیمت‌های بسیار بالاست (قلاب). از جمله مثال‌های این مدل می‌توان به ریش تراش (طعمه) و تیغ

### تعریف مدل کسب و کار

یک مدل کسب و کار (که طراحی کسب و کار هم نامیده می‌شود)، مکانیزمی است که یک شرکت براساس آن، تولید درآمد یا سود می‌کند. این مدل خلاصه نشان می‌دهد که شرکت چگونه برای خدمت به مشتریان برنامهریزی می‌کند و در عین حال، هم شامل استراتژی و هم اجراست. در مجموع می‌توان گفت که یک مدل کسب و کار موارد زیر را برای یک شرکت در برمی‌گیرد:

- \* چگونه مشتریان را انتخاب خواهد کرد؟
- \* چگونه عرضه محصول خود را تعریف و یا متمایز می‌کند؟
- \* چگونه موجبات رضایت مشتریان را فراهم خواهد آورد؟
- \* چگونه مشتری را جذب و نگهداری می‌کند؟
- \* چگونه بازاریابی خواهد کرد (استراتژی توسعه و استراتژی توزیع)؟
- \* چگونه وظایفی را که باید انجام دهد، تعریف می‌کند؟
- \* چگونه منابعش را تخصیص خواهد داد؟
- \* چگونه به سوددهی خواهد رسید؟

### انواع مدل‌های کسب و کار

عمدتاً مدل‌های کسب و کار خدماتی نسبت به مدل‌های کسب و کار تولیدی و یا فروش پیچیده‌تر هستند. قدیمی‌ترین و اساسی‌ترین مدل کسب و کار همان مدل مغازه‌داری است که شامل ایجاد مغازه در محلی است که در آن، محصول و یا خدمات به مشتریان بالقوه عرضه می‌شود.

با گذشت زمان، مدل‌های کسب و کار پیچیده‌تر شده‌اند. مدل طعمه و قلاب (که به آن مدل محصولات هم بسته و یا مدل تیغ و ریش تراش هم اطلاق می‌شود) و یا مدل

بدون آنکه کالا و یا خدماتی تحویل کسی شود. عمر این مدل بیشتر از صد سال است. مدل‌های بازاریابی چند سطحی (MLM=Multi Level Marketing) و طرح‌های ماتریسی (Matrix Schemes) هم بی‌شباهت به مدل پیرامیدی نیستند.

با آنکه طرح‌های پیرامیدی غیرقانونی اعلام شده‌اند لیکن هنوز هم انواعی از آن به چشم می‌خورد. به تدریج طرح‌هایی که در آن فقط پول جابه‌جا می‌شد، از بین رفته‌اند، ولی هنوز مدل‌هایی وجود دارند که در آنها ظاهراً منظور فروش محصول است اما این فروش در اصل ماسکی است برای پوشاندن قصد اولیه، که جمع‌آوری پول ثبت نام از یک عده زیاد است. از جمله مثال‌های این مدل می‌توان به شرکت کویک‌استار (Quixtar) و آموی (Amway) اشاره کرد که هر دو براساس فروش همراه با دریافت حق عضویت بنا شده‌اند. وجه مشخصه این طرح‌ها آنست که در اصل محصولی که به فروش می‌رسد، به خودی خود ارزش چندانی ندارد. مانند محصولاتی نظیر پرورشور، کاست و یا سیستم‌هایی که در آن به خریداران در مورد ثبت نام اعضا جدید و یا خرید لیست مشتریان آتی توضیح داده می‌شود. هزینه این محصولات ممکن است به صدها و یا هزاران دلار برسد. یک مثال اینترنتی، فروش مطالبی است تحت عنوان "چگونه می‌توان از طریق اینترنت یک میلیون دلار پول ساخت"؟

طرح‌های پیرامیدی روی‌ئی‌بی (ebay) بسیار طرف توجه‌اند. یک نفر ممکن است برقراری ارتباط با سایتی را که می‌توان محصولی را در آن به بیست پوند خرید، به مزایده بگذارد. محصول مزبور، می‌تواند یک مدل به بازار نیامده تلفن موبایل، یک برنامه اجرایی موزیک mp3 player و یا محصولاتی از این قبیل باشد. این سایت‌ها به نظر واقعی می‌رسند و خریدار باید قبل از دریافت محصول خود، موجبات اشتراک یک عده دیگر به این طرح پیرامیدی را فراهم کند.

طرح‌های پیرامیدی متعددی وجود دارند که به فروش محصولات کم ارزش از طریق برنامه بازاریابی چند سطحی می‌پردازند. جای تاسف است چرا که در واقع تعدادی کسب و کار کاملاً قانونی وجود دارند که از مدل‌های چند سطحی استفاده می‌کنند.

وجوه متمایز کلیدی طرح پیرامیدی به قرار زیر است:

- \* فضای فروش بسیار هیجانی.
- \* جملاتی که به طور مبهم نوید کسب درآمد نامحدود را می‌دهد.



**شرکت‌ها باید مدل‌های کسب و کار خود را با کوچ از صنعتی به صنعت دیگر طراحی کنند. نهایتاً موفقیت و یا شکست یک شرکت در درجه اول به این نکته بستگی دارد که تا چه حد این طراحی با ترجیحات مشتریان تطبیق می‌کند؟**

\* محصولی در کار نیست و یا آنکه محصول عرضه شده بنحو مسخره‌ای به قیمتی بالاتر از ارزش واقعی بازار به فروش می‌رسد.

\* یک جریان درآمد که اساساً بر مبنای کمسیون‌های ناشی از ثبت نام اعضای جدید ایجاد می‌شود.

\* تمایل به اینکه درآمد واقعی نصیب سرمایه‌گذاران و یا مشترکین اولیه شود.

وجه تمایز مدل‌های پیرامیدی و مدل‌های بازاریابی چند سطحی قانونی مثل "Excel Communication" در آن است که در مورد اخیر درآمد قابل توجهی از فروش وسایل جانبی و یا خدمات ذیربط به دست می‌آید. در عین حال، در مدل بازاریابی چند سطحی، مقداری کمسیون هم از به کارگیری اعضای جدید کسب می‌شود اما اساس موفقیت عملیات توسط اعضا نیست.

### مدل‌های کسب و کار آثار شبکه‌ای

این نام برای برخی از مدل‌های کسب و کار، شرکت‌های دات کام در دهه نود به کار می‌رود. این شرکت‌ها بر این باور بودند که وقتی یک بازار جدید به وجود می‌آید که در آن آثار شبکه‌ای قوی وجود دارد، شرکت باید به دنبال افزایش سهمش از بازار باشد نه آنکه به فکر سودآور شدن باشد. این باور بدان دلیل قوت گرفته بود که سهم بازار مشخص می‌کرد که شرکت می‌تواند استانداردهای فنی و بازاریابی مورد نیاز را در آن بازار تامین کند و لذا پایه رقابت‌های آتی ریخته می‌شد. مثال خوب این استراتژی را می‌توان در شرکت نو پای اسرائیلی میرا بیلینس (Mirabilis) به وضوح دید. این شرکت در زمینه پیام‌های فوری (Instant Messaging) پیشرو بود و بالاخره هم شرکت امریکن آن لاین (American Online) آن را خرید.

آثار شبکه‌ای بعد از نیل به یک درصد معینی از حق اشتراک مهم می‌شوند. این درصد توده اصلی (Critical Mass)

نامیده می‌شود. در این نقطه توده اصلی، ارزش به دست آمده از کالا و یا خدمات بیشتر یا مساوی قسمت پرداختی برای کالا یا خدمات است. از آنجایی که قیمت کالا توسط خریدار تعیین می‌شوند، لذا بدان معنی است که تعداد معینی از افراد، کالا را خریداری کرده‌اند و یا برای دریافت خدمات، حق اشتراک پرداخته‌اند.

جذب عده بیشتر مشتری خدمت و یا خریدار کالا، منوط به تامین رضایت خریداران قبلی می‌باشد به نسبت قیمت، معذالک تا دستیابی به چنین نقطه‌ای فقط کاربران قبلی مشترک خواهند بود.

افزایش تعداد کاربران مسلماً نمی‌تواند بیش از حد باشد. بعد از یک نقطه معین، شبکه یا اشباع می‌شود و یا از فرط شلوغی بسته می‌شود و امکان تماس بعدی از بین می‌رود. این انسداد ناشی از استفاده بیش از حد است.

نقطه مهم دیگر وقتی است که ارزش دریافتی با هزینه پرداختی برابر می‌شود. در این نقطه شبکه از رشد باز می‌ماند و سیستم باید گسترده‌تر شود. نقطه انسداد ممکن است بزرگتر از اندازه بازار هم باشد.

### مدل کسب و کار آجر و کلیک (Brick & Click)

“آجر و کلیک” یک استراتژی تجاری و یا یک مدل کسب و کار در تجارت الکترونیکی است که یک شرکت به وسیله آن دو شیوه عرضه اینترنتی و حضور فیزیکی را با هم ترکیب می‌کند. به این شیوه کلیک و ملاط (Click & Mortar) هم گفته می‌شود.

به عنوان مثال، یک فروشگاه وسایل الکترونیکی ممکن است به خریدارانش اجازه بدهد که به صورت آن لاین خریداری کنند و بلافاصله جنس خود را در محل مغازه تحویل بگیرند و یا یک مبل فروشی اجناس خود را در فروشگاه‌های محلی به معرض فروش می‌گذارد و به مشتریانش امکان آن را می‌دهد که اقلامی را از طریق الکترونیکی

انتخاب کنند که تحویل داده شود. این شیوه نوعاً به وسیله خرده‌فروشان سنتی که در زنجیره عرضه، لجستیک گسترده‌ای دارند، مورد استفاده قرار می‌گیرد. بخشی از دلیل این موفقیت آنست که برای یک خرده‌فروش

**عمدتاً مدل‌های کسب و کار خدماتی نسبت به مدل‌های کسب و کار تولیدی و یا فروش پیچیده‌تر هستند. قدیمی‌ترین و اساسی‌ترین مدل کسب و کار همان مدل مغازه‌داری است که شامل ایجاد مغازه در محلی است که در آن، محصول و یا خدمات به مشتریان بالقوه عرضه می‌شود.**

سنتی ایجاد یک حضور اینترنتی ساده‌تر از یک مشترک نو پا است که فقط می‌خواهد یک استراتژی دات کام صرف را پیاده کند و یا حتی از یک شرکت آن لاینی است که می‌خواهد حضور سنتی داشته باشد. این استراتژی خلاف نظریه تحلیل‌گرانی را که می‌گویند اینترنت با از میان برداشتن واسطه‌ها موجب از بین رفتن کسب و کار سنتی می‌شود ثابت کرده است.

### مدل‌های کسب و کار جمعی

یک سیستم تجاری جمعی، یک سازمان تجاری و یا اتحادیه‌ای است که نوعاً از تعداد زیادی از شرکت‌ها، افراد تجاری و حرفه‌ای تشکیل شده که در یک زمینه خاص و یا در رشته‌های کاری مرتبط هستند. این سازمان منابع و اطلاعات را گردآوری می‌کند و یا منافی را برای اعضا در نظر می‌گیرد. در گذشته سیستم‌های جمعی تجاری نظیر

اتحادیه‌های تجاری، تعاونی‌ها و یا مراکز اعطای نمایندگی، ایجاد می‌شد تا به گروه‌هایی که خود صاحب کسب و کار بودند و علائق مشترک داشتند، امکان رقابت موفقیت‌آمیز در بازار را بدهند.

در اواخر قرن بیستم دنیای تجارت شاهد همه نوع تقویت کسب و کار از طریق یک کاسه شدن، ادغام و خرید سهام دیگر شرکت‌ها بوده است. در پایان فرایند یک کاسه شدن، یک صنعت و یا یک حرفه خاص توسط سه یا چهار شرکت ملی اداره می‌شود.

در این شرایط شرکت‌های کوچک مستقل محلی، تاب رقابت با شرکت بزرگ مزبور را ندارند و مجبورند جذب یکی از شرکت‌های بزرگ شوند.

نداشتن سرمایه، عدم توانایی بازاریابی جهانی، کمبود قدرت خرید و عدم امکان دسترسی به فناوری‌های سنگین، دلایل ناتوانی شرکت‌های کوچک در این رقابت می‌باشد. انتظار می‌رود روند این ادغام‌ها در قرن بیست و یکم هم ادامه یابد.

در حال حاضر و برای آینده قابل پیش‌بینی، محدودیت‌های ذاتی سیستم‌های تجاری جمعی نظیر سازمان‌های تجاری و یا تعاونی، از کارایی آنها در زمینه پیشبرد علائق تجاری اعضا، به نحو چشمگیری کاسته است.

### فهرست منابع:

1- Business Model- Wikipedia  
<http://en.wikipedia.org/wiki/business-model>

2- Business Model  
[http://www.quickmba.com/enter/business\\_model](http://www.quickmba.com/enter/business_model)

3- An e-business model  
 Ontology for modeling e-business  
 Alexander osterwalder  
 HEC Lausanne e-business models

تهیه کننده: نسرین فرزانه پور

