

# مذكرة التخرج وفق القرار 1275

## المعدل بالقرار 008

أما بخصوص الطلبة المنخرطين في مذكرة التخرج وفق القرار 1275 المعدل بالقرار 008 فهم مطالبون فقط بتتبع احد النماذج التي قمت بارسالها لهم ويقوم بتقديم عرض **PPT**، يحتوي على عرض بسيط لمشروعهم يبدأ بمقدمة صغيرة يبين فيها تعريف بالمشروع وأهميته، ثم عرض الإشكالية، ثم نموذج العمل التجاري **BMC** الخاص بالمشروع، أما بخصوص النموذج الأولي **PROTO TYPE**، فيكون على شكل صور فقط، أو فيديو يشرح فيه مشروعه.

ويكم الطريقة المتبعة لانجاز نموذج العمل التجاري

(BUSNES MODERN CANVAS) **BMC**



REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

*Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique*

*Université Abou Bekr Belkaid Tlemcen*

Business Model Canvas

BMC

Date de dépôt :

N° de projet :

Faculté/Institut :

Département :

Nom du projet :

Encadrant 1 :

Encadrant 2 :

Co-encadrant 1 :

Co-encadrant 2 :

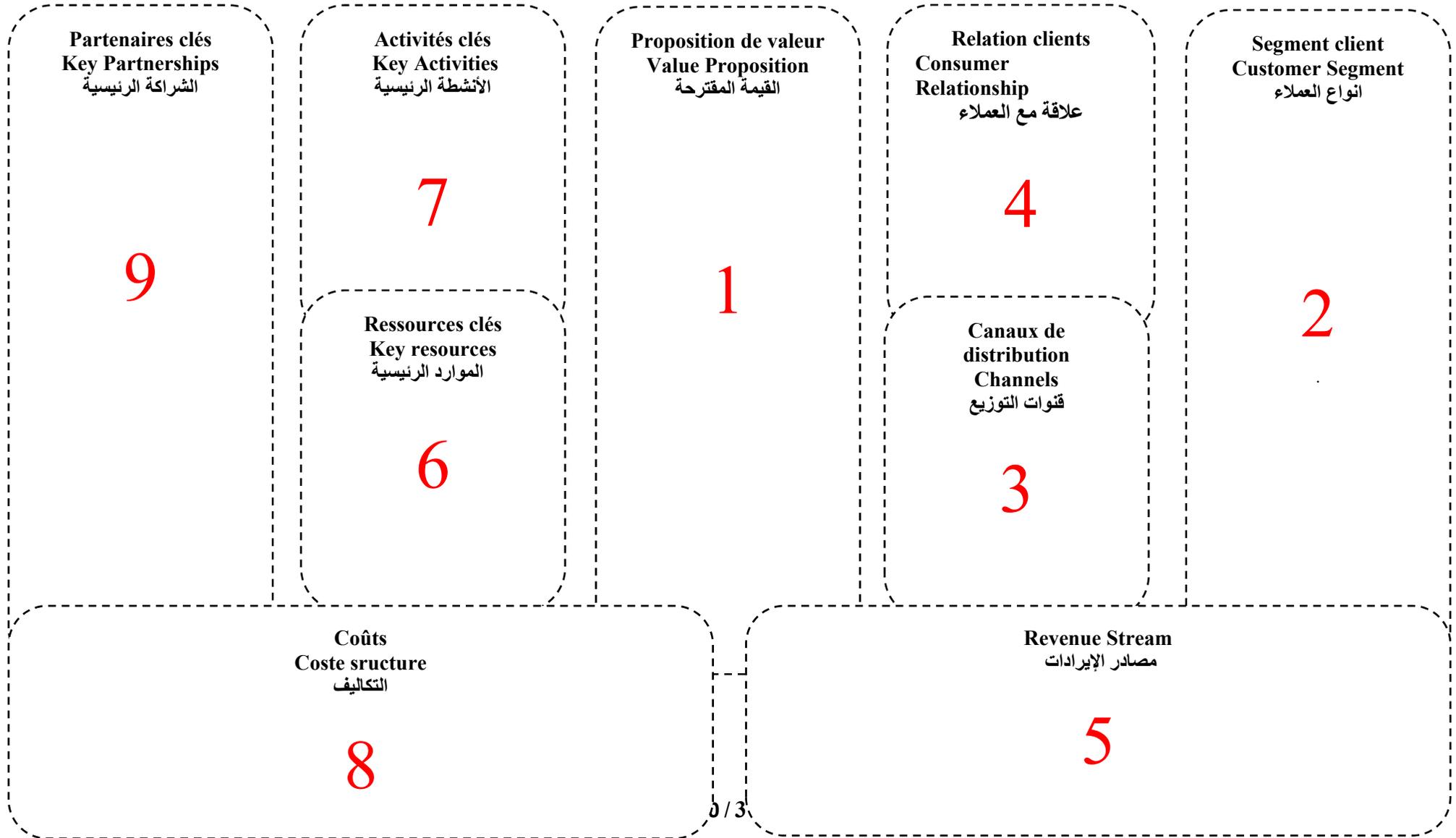
Etudiants : -

-

-

-

Année universitaire : 2024/2025



ينقسم مخطط نموذج العمل التجاري إلى تسعة مكونات رئيسة وهي:

1- القيمة المقترحة أو العرض المقدم Value Proposition

2- شرائح العملاء أو الزبائن Customer Segments

3- قنوات التوزيع Channels

4- العلاقة مع العملاء Customer Relationship

5- مصادر الإيرادات Revenue Stream

6- الموارد الأساسية Key Resources

7- الأنشطة الأساسية Key Activities

8- هيكل التكاليف structure Costs

9- الشركاء الأساسيون Key Partners

## 1- القيمة المقترحة أو العرض المقدم Value Proposition

يقسم خبراء التسويق عادة أي منتج إلى ثلاث طبقات، الخارجية وهي كافة العناصر المعنوية الإضافية التي تحصل عليها من المنتج كالشعور بالفخامة مع علامة تجارية معينة أو الثقة من شراء علامة تجارية أخرى أو حتى الصيانة المجانية أو التركيب المجاني.

والطبقة الثانية الوسطى وهي التي عادة ما تعرف بها المنتجات وهي كافة العناصر الملموسة التي تشكّل كيان المنتج، أي الشكل واللون والوزن والرائحة والمواد الداخلة بصنعه .. إلخ.

والطبقة الجوهرية الثالثة هي في الحقيقة أهم شيء في المنتج، هي السبب الذي يدفع الزبون لشراء المنتج وهي القيمة الحقيقية التي يقدمها هذا المنتج.

ليكن لدينا هاتف الآيفون كمثال، فالطبقة الخارجية هي إحساس التميّز من شراء أحد منتجات شركة آبل والطبقة الوسطى هي الخصائص الفنية للمنتج بحدّ ذاته كالتصميم والشاشة والكاميرا والطبقة الجوهرية هي خدمة الاتصال المحمول وتصفح الإنترنت واستخدام التطبيقات. لاحظ أن الزبون لا

يشترى الآيفون لمجرد التميّز وإحساس الفخامة ولا من أجل شراء شاشة وكاميرا ودارات إلكترونية، إنّما من أجل الاتصال وهذه هي القيمة الجوهرية التي يقدّمها الآيفون ويتمّ تدعيمها بكافة الطبقات والخصائص الأخرى لتميّزه عن غيره حيث أن هناك طيفًا واسعًا من المنتجات التي تقدّم الخدمة الجوهرية نفسها.

إدًا القيمة المقترحة أو العرض المقدّم في منتجك هو كلّ العناصر التي تميّز شركة عن منافسيها ويدفع الزبون من أجلها ماله. وهذه كانت بعض الأمثلة عن طرق صنع القيمة في المنتج ويمكن الاعتماد على أكثر من مدخل معًا ما يجعل تقليد المنتج أصعب.

## 2- شرائح العملاء Customers Segments

وهي الأفراد أو الشركات أو الجهات التي تسعى الشركة لخدمتهم من خلال العرض المقدّم. ويمكن أن يقسّم العملاء لعدّة شرائح أو مجموعات تشترك فيما بينها بصفات أو معايير معيّنة ويكون لكلّ شريحة قيمة أو عرض مقدّم مختلف عن الشريحة الأخرى.

يمكن الاعتماد على عدّة معايير لتقسيم الشرائح، مثلًا بحسب احتياجاتهم فكلّ نوعية من الزبائن لديها احتياجات مختلفة تبحث عنها في منتجات الشركة لتلبيتها ويمكن الأخذ بالمعايير الديموغرافية هنا كالعمر والجنس ومعدل الدخل وغيرها، أو طرق الوصول للزبائن وذلك بتقسيم الأسواق إلى محلية وإقليمية وعالمية وغيرها.

كما يمكن التنويع في شرائح العملاء، إذ تقوم الشركة بتلبية عدّة شرائح مختلفة من العملاء لها احتياجات أو قيم مختلفة، مثلًا فيس بوك يلبي احتياجات المستخدمين العاديين الباحثين عن التواصل الاجتماعي، بينما المعلنين يبحثون عن الوصول لزبائن أكثر، في حين أن المطوّرين يرغبون بمستخدمين أكثر لتطبيقاتهم. لاحظ كيف أن فيس بوك يلبي هذه الشرائح الثلاثة بالوقت نفسه.

## 3- قنوات التوزيع Channels

هي كافة الطرق والآليات التي تعتمد عليها الشركة في توصيل كلّ شريحة من شرائح العملاء المذكورة أعلاه مع القيمة التي يبحثون عنها. أي هي

صلة الوصل ما بين المنتج أو الخدمة من جهة و شرائح العملاء من جهة أخرى. وكلّ قناة توزيع ناجحة يجب أن تؤدي خمس وظائف:

بعد أن أصبحت شريحة العملاء على وعي بوجود الشركة ومنتجاتها، يجب أن تساعد قناة التوزيع العملاء على تقييم ما تمت توعيتهم به، والتقييم هنا يصبّ على إيصال العرض المقدم الحقيقي لشريحة العملاء المطلوبة.

وهناك اليوم عدد كبير من قنوات التوزيع التي يمكن اعتمادها، ففي السابق كانت هناك القنوات الفيزيائية الحقيقية فقط من أجل الحصول على المنتج عليك التوجّه إلى مكان صنعه أو بيعه ويمكن للشركات فتح منافذ بيع خاصة بها أو توكيلها لشركاء تجزئة. أما اليوم فهناك منتجات وخدمات إلكترونية تعتمد على قنوات إلكترونية لتقديمها كالتطبيقات والمواقع.

#### 4- العلاقة مع الزبائن Customer Relationship

في السابق كانت الشركات تركز بشكل كبير على المنتجات وتنظر للزبائن على أنهم إجمالي الطلب أو أرقام المبيعات بدون أيّة مراعاة للعنصر الإنسانيّ لديهم. أما اليوم ومع اشتداد حدّة المنافسة في الصناعات بدأت الشركات تميّز نفسها بإعطاء العامل الإنسانيّ البشريّ في الزبائن أهمية قصوى. وهنا بدأت تظهر عدّة أشكال للعلاقات مع الزبائن لخدمتهم:

تمرّ العلاقة ما بين الزبون والشركة في ثلاثة مراحل أساسية: أولاً تعمل الشركة على جذب العملاء الجدد وهنا تستخدم استراتيجيات العلاقات الخاصة بجذب أكبر عدد ممكن من العملاء. ثانياً الحفاظ على الزبائن الحاليين وأخيراً زيادة المبيعات من خلال الزبائن الحاليين.

فمثلاً عندما تبدأ شركة اتصالات العمل في بلد ما فإنها تنتهج استراتيجية علاقات توسعية في مختلف القطاعات وتقديم شرائح خدمات تلبي احتياجاتها من أجل جذب أكبر عدد ممكن من العملاء الجدد. وبعد مرور عدّة سنوات لم يعد بالإمكان جذب المزيد وتشتدّ حدّة المنافسة مع شركات اتصالات أخرى فتبدأ العلاقة تأخذ منحى الحفاظ قدر الإمكان على العملاء الحاليين من الانتقال للشركات المنافسة وأخيراً تعمل الشركة على تقديم عروض من شأنها أن تجعل الزبائن الحاليين أن يقنعوا زبائن في شركات منافسة التحوّل لمنتجاتهم وهنا يحدث النمو في المبيعات.

## 5- مَصَادِرُ الإِيرَادَاتِ Revenue Stream

الطريقة التقليدية التي تحقّق فيها الشركات الإيرادات كانت عن طريق بيع المنتج أو الخدمة بمقابل مادي محدد هو السعر. لكن اليوم أصبحت هناك عدة طرق جديدة لتحقيق الإيرادات خاصة بشكل غير مباشر وإن تطلّب الأمر تقديم المنتج بالكامل مجانًا.

في قسم مصادر الإيرادات نضع الطرق المستخدمة في تحقيق الإيرادات من مخطط نموذج العمل التجاري. وقد نعتد طريقة واحدة أو عدّة طرق بحيث تكون كل نوع من شرائح العملاء نستهدفها بطريقة مختلفة لتحقيق مصادر الإيرادات.

## 6- المَبْرُورَاتُ الإِسْئَاسِيَّةُ Key Resources

كل مشروع تجاري يحتاج لموارد أساسية حتى يقوم، وهذه الموارد تختلف في تصنيفها بحسب طبيعتها. في هذا القسم من مخطط نموذج العمل التجاري نضع فقط أهم الموارد الأساسية اللازمة لإنجاح نموذج العمل، أي لا نضع الموارد الثانوية بل فقط الأساسية والتي بدونها لا يمكن إطلاق المشروع وتقديم العرض المقدم.

يمكن تصنيف هذه الموارد بحسب طبيعتها، هناك الموارد البشرية كالعمال والمهندسين أو الخبراء الأساسيين، والموارد المادية أي الفيزيائية كالآلات وخطوط الإنتاج والمواد الأولية وكلّ شيء ملموس وضروري للإنتاج، والموارد المعنوية مثل براءات الاختراع التي تعدّ أساسية في المنتج وكذلك التراخيص اللازمة وحتى العلامات التجارية وغيرها، والموارد المالية خاصة إذا كان المشروع يشكّل المال قسما هاما من خدماته كالمصارف. ولا مشكلة إن كانت هذه الموارد مملوكة للمشروع أو مستأجرة، بكل الأحوال يجب وضعها في مخطط نموذج العمل.

## 7- الإِنْبِطَاتُ الإِسْئَاسِيَّةُ Key Activities

إن عملية خلق القيمة أو العرض المقدم هي نتيجة تدوير وتشغيل الموارد الأساسية من خلال تنفيذ أنشطة أساسية عليها. أي لو كان لديك كشك يبيع عصير الليمون فإن عملية عصر الليمون أي إنتاج المنتج هي واحدة من

أهم الأنشطة الأساسية للحصول على العرض المقدم الذي يتمّ بيعه. بشكل رئيسي هناك ثلاثة أنواع من الأنشطة الرئيسية الأساسية التي يتم تطبيقها في الأعمال.

من المهم أن ننتبه إلى ذكر الأنشطة الأساسية هنا كما سنذكر الموارد الأساسية في المكوّن السابق، حيث أنّ بعض الأنشطة يفترض أنها تتواجد في كافة الشركات كالتسويق إلا أنه ثبت بالفعل وجود عدد كبير من الشركات وبخاصة الناشئة ولا تمارس أي جهد تسويقي حتى لا يوجد لديها قسم تسويق في الشركة، لذا لا نذكر النشاط التسويقي هنا لأنه ليس أساسيا ويعمل مخطط النموذج ويتمّ تقديم العرض المقدم بدونه.

## 8- هيكل التكاليف Cost Structure

بشكل عام تقسم تكاليف أيّ مشروع إلى نوعين، ثابتة ومتغيرة، الثابتة هي التكاليف التي لا تزيد بازدياد الإنتاج مثل تكلفة شراء العقار أو تكلفة خطوط الإنتاج من آلات، أما المتغيرة هي التي تتغير بتغير حجم الإنتاج مثل المواد الأولية الداخلة في عملية الإنتاج.

وهنا تضع الشركة كافة التكاليف التي تحتاجها الأنشطة الرئيسة في العمليات المطبقة على الموارد الأساسية من أجل الحصول على العرض المقدم. وعادة ما ترتبط التكاليف بالأنشطة لأنّ لكل نشاط تكلفة لازمة للقيام بالنشاط على أكمل وجه.

ومن الأمثلة على أهمية مخطط نموذج العمل في تجنيب الشركات دفع تكاليف لا حاجة لها، شركة ناشئة كانت لديها خدمة تقوم بإجراء مسح على الأراضي الزراعية ومن خلال مقارنات الصور وعدة خوارزميات يمكنها التنبؤ بأمراض معينة قد تصيب المحصول بالتالي هذا التنبؤ يساعد على تجنّب وقوع الكارثة.

ومن أجل تنفيذ هذه الخدمة كان يتطلّب الحصول على طائرات زراعية يتم تركيب كاميرات مخصصة عالية السرعة عليها من أجل التقاط الصور من السماء وهو ما يعني ضرورة شراء طائرة أو أكثر وهي تكاليف ثابتة عالية يجب وضعها في هيكل التكاليف.

وأثناء عملية إعداد مخطط نموذج العمل التجاري توجهوا إلى شرائح العملاء وهم المزارعون أصحاب الأراضي التي قد تصيبها الأمراض وبالفعل كانت لديهم حاجة لمثل هذه المعلومات التنبؤية بغض النظر عن طريقة

الحصول عليها، وهنا قدّموا معلومة هامة وهي أنّه بدلاً من شراء طائرة يمكن الاعتماد على طائرات شركات رشّ المبيدات الحشرية واستئجارها منهم بالتالي لا داعي لتكبّد كلّ تلك التكاليف الثابتة العالية.

## 9- الشراكة الإستراتيجية Key Partners

لأنّ أيّ مشروع تجاري يتواجد في سوق وبيئة مفتوحة فإنه يحتمّ عليه التواصل مع أطراف تساعد أو تكون ضرورية لوجوده. يجب أن نميّز أنّ الشركاء الذين يتمّ التعاون معهم في بدايات حياة الشركة يختلفون عن الشركاء في مراحل متقدمة من حياتها. ومن الشركاء الضروريين جميع الهيئات الحكومية أو الدولية التي يفترض الحصول على ترخيص منها أو التواصل المستمر للبقاء تحت رقابتها، مثل رخصة من وزارة التربية لإنشاء مدرسة خاصة أو وزارة الصحة لإطلاق منتج دوائي معين.

وأبسط أشكال الشراكات التعاقد مع موردين أو إدارة سلسلة التوريد خاصة في مجال الإنتاج حيث أنّ الشركة تعمل على الإنتاج وتعتمد على موردين خارجيين لتوريد المواد الأولية ، وكذلك على موزعين لتصريف الإنتاج وبيعه في حالة عدم الرغبة بالاعتماد على نفسها وفتح منافذ البيع الخاصة بها.

في حين أنّ الأمور تتعاقد أكثر مستقبلاً للدخول في تحالفات استراتيجية مع شركات غير منافسة كما فعلت مايكروسوفت مع نوكيا و سوني مع إيركسون، أو الشراكات الاستراتيجية مع المنافسين كما بين آبل و سامسونج حيث أنّها أكبر من مجرد علاقة مورد و مشتر، أو المشاريع المشتركة كما بين نوكيا و سيمنس.

إليك المخطط وتفسيره مكوّناته :

## مخطط نموذج العمل التجاري

 <p>الشراكات الرئيسية Key Partners</p> <p>شركات الأتصال بوابات الدفع الإلكتروني وبطاقات الإئتمان</p> <p>مصنّعو الأجهزة</p>	 <p>الأنشطة الرئيسية Key Activities</p> <p>تطوير الخدمة</p>	 <p>القيم المقترحة Value Proposition</p> <p>تواصل مباشر مجاني سهل بالنص والصوت والفيديو مع مُستخدمي سكايب</p>	 <p>العلاقات مع العملاء Customer Relationships</p> <p>علاقة الشّوق الشامل Mass Market</p>	 <p>شرائح العملاء Customer Segments</p> <p>مُستخدمو الإنترنت حول العالم: تواصل مجاني</p> <p>مُستخدمو الإنترنت حول العالم: اتّصال غير مُكفّف مع أرضي أو محمول</p>	
 <p>الموارد الرئيسية Key Resources</p> <p>المطوّرون - بشرية البرمجيات/براءات الاختراع - فكرية</p>	 <p>الموارد الرئيسية Key Resources</p> <p>المطوّرون - بشرية البرمجيات/براءات الاختراع - فكرية</p>	<p>تواصل مُباشر غير مكلف مع هواتف أرضية ومحمولة دولية</p>	 <p>القنوات Channels</p> <p>تطبيقات الهواتف موقع ويب</p>	 <p>هيكل التكاليف Cost Structure</p> <p>التّطوير المُستمر مُعالجة الشكاوى المالية</p>	 <p>مصادر الإيرادات Revenue Streams</p> <p>عتاد وإكسسوارات</p>