محاضرات مقياس المقاولاتية سنة ثالثة ليسانس انجليزية

2026/2025

ملخص محاضرة 5 — تصميم نموذج الأعمال

نتناول في هذا الجزء مرحلة تصميم نموذج الأعمال، أي الانتقال من فهم الفرصة إلى تنظيمها في شكل واضح يمكن تحليله وتعديله. فبعد أن عرفنا أن الفرصة تعبّر عن حاجة حقيقية في السوق، وأن نموذج الأعمال يشرح كيف يخلق المشروع القيمة ويقدمها ويحقق منها إيرادات، ننتقل هنا إلى أداة عملية تساعد على ترتيب هذا المنطق بصريًا، وهي مخطط نموذج الأعمال.

من الفرصة إلى نموذج الأعمال

الفرصة وحدها لا تكفي لإنشاء مشروع. فقد نعرف أن هناك حاجة في السوق، لكننا نحتاج إلى تحديد طريقة استغلالها: من هم الزبائن؟ وما القيمة التي سنقدمها؟ وكيف سنصل إليهم؟ وكيف سنحقق الإيرادات؟

ولهذا يأتي نموذج الأعمال ليحوّل الفرصة من تصور عام إلى منطق عمل قابل للفهم والتحليل، إذ يربط بين القيمة والزبون والقنوات والإيرادات والموارد المطلوبة لتشغيل المشروع.

نموذج الأعمال كفرضيات

في المراحل الأولى، لا ينبغي التعامل مع نموذج الأعمال كحقيقة نهائية. فما يكتبه المقاول في البداية هو مجموعة فرضيات حول المشروع: من سيشتري؟ وما المشكلة التي سنحلها؟ وكيف سنصل إلى الزبائن؟ وكيف سنحقق الإيرادات؟ وما الموارد والأنشطة التي نحتاجها؟

وهذه الفرضيات قد تكون مدروسة، لكنها تظل بحاجة إلى اختبار في السوق قبل بناء المشروع فعليًا أو استثمار موارد كبيرة فيه

مخطط نموذج الأعمال BMC

مخطط نموذج الأعمال أداة بصرية تساعد على تنظيم فرضيات المشروع في صفحة واحدة تسمح برؤية المشروع كمنظومة متكاملة بدل النظر إلى كل جزء منه بشكل منفصل.

وقيمة هذا المخطط أنه يجعل الفكرة أكثر وضوحًا، ويسهّل مناقشتها مع الفريق أو الأستاذ أو الشركاء، كما يسمح بتعديلها بسرعة عندما تظهر معلومات جديدة من السوق.

مكونات مخطط نموذج الأعمال

يتكون المخطط من تسعة عناصرتبدأ بتحديد **شرائح الزبائن،** أي من نخدم ولمن نخلق القيمة. ثم **القيمة المقترحة،** أي المشكلة التي نحلها أو المنفعة التي نقدمها. بعد ذلك تأتي **القنوات** التي تسمح بإيصال هذه القيمة، و**علاقات الزبائن** التي تحدد كيف نكسبهم ونحافظ عليهم.

ويتضمن المخطط أيضًا **مصادر الإيرادات،** أي كيف سيدفع الزبون مقابل القيمة، و**الأنشطة الرئيسية** التي يجب القيام بها لتشغيل المشروع، و**الموارد الرئيسية** التي يحتاجها، و**الشركاء الرئيسيين** الذين يساعدون في إنجازه، وأخيرًا **هيكل التكاليف** الذي يوضح أهم المصاريف المرتبطة بتشغيل المشروع.

فرضيات التشغيل والموارد

لا يركز نموذج الأعمال على الزبون والقيمة فقط، بل يهتم أيضًا بطريقة تشغيل المشروع. ولهذا يجب أن يسأل المقاول نفسه: ما الأنشطة الأساسية التي يجب تنفيذها؟ وما الموارد الضرورية؟ ومن الشركاء الذين نحتاج إليهم؟ وما التكاليف الأساسية؟

وهذه الأسئلة تجعل صاحب الفكرة يدرك أن المشروع ليس مجرد فكرة أو خدمة، بل منظومة تحتاج إلى تشغيل وتنظيم وموارد وعلاقات خارجية.

أمثلة تطبيقية: Duolingo وCoursera

يساعد مثال Duolingo على فهم كيف يمكن لمنصة رقمية أن تبني نموذج أعمال حول متعلمي اللغات، من خلال قيمة مقترحة تقوم على التعلم بطريقة ممتعة، وقنوات رقمية كالتطبيق والموقع، ومصادر إيرادات من الإعلانات والاشتراكات.

أما Coursera فتوضح نموذجًا مختلفًا داخل مجال التعليم الرقمي نفسه، إذ تعتمد على محتوى أكاديمي وشهادات معتمدة، وشراكات مع جامعات وشركات، ومصادر إيرادات مرتبطة بالاشتراكات والشهادات وبرامج تدريب الشركات.

والمقارنة بين المثالين تبيّن أن المشاريع قد تنتمي إلى المجال نفسه، لكنها تختلف في الزبائن والقيمة المقترحة والشركاء ومصادر الإيرادات.

المخطط ليس نهاية المطاف

تعبئة مخطط نموذج الأعمال لا تعني أن المشروع أصبح ناجحًا. فالمخطط هو لوحة منظمة للفرضيات فحسب، أما نجاح المشروع فيحتاج إلى اختبار هذه الفرضيات خارج القاعة مع الزبائن والسوق.

ولهذا يجب أن ينتقل الطالب بعد إعداد المخطط إلى التحقق من صحته عبر ثلاثة مسارات: الدراسة السوقية لاختبار الزبائن والقيمة والقنوات، والدراسة التقنية لاختبار الأنشطة والموارد والشركاء، والدراسة المالية لاختبار الإيرادات والتكاليف.

الخلاصة

تصميم نموذج الأعمال يساعد على تحويل الفرصة إلى تصور عملي منظم. فهو لا يقدم خطة نهائية، بل يرتب فرضيات المشروع في شكل بصري واضح يسمح بالنقاش والتعديل والاختبار. ولهذا يُعدّ مخطط نموذج الأعمال خطوة مهمة قبل دراسة الجدوى وقبل كتابة خطة الأعمال، لأنه يساعد المقاول على فهم منطق مشروعه وتقليل المخاطر قبل التنفيذ.