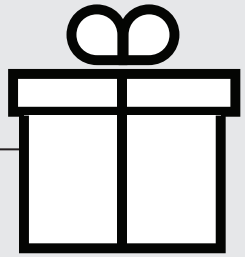
المخـ

CANVAS

يتكون مخطط القيمة المقدَّمة من قسمين: وصف العميل ص.١٠ حيث يمكنك توضيح مستوى فهمك للعميل. وبنظرة إلى خريطة القيمة ص.٢٦ يمكنك أن تصفَ الكيفيَّة التي تنوي بها إيجاد قيمة لذلك العميل.

يمكنك تحقيق الملاءمة ص.٤٠ بين الجانبين عندما يلبِّي أحدهما الآخر.

الملا



أوجِد قيمة

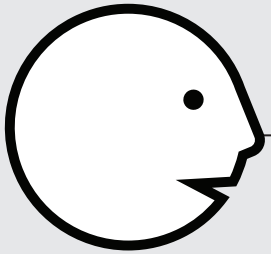
مجموعة **فوائد** القيمة المقدَّمة التي **تصمِّمها** لتجذب العملاء.

تعريف

القيمة المقدَّمة

وصفٌ للفوائد التي يمكن أن يتوقَّعها العملاء من منتجاتك وخدماتك.

عمة



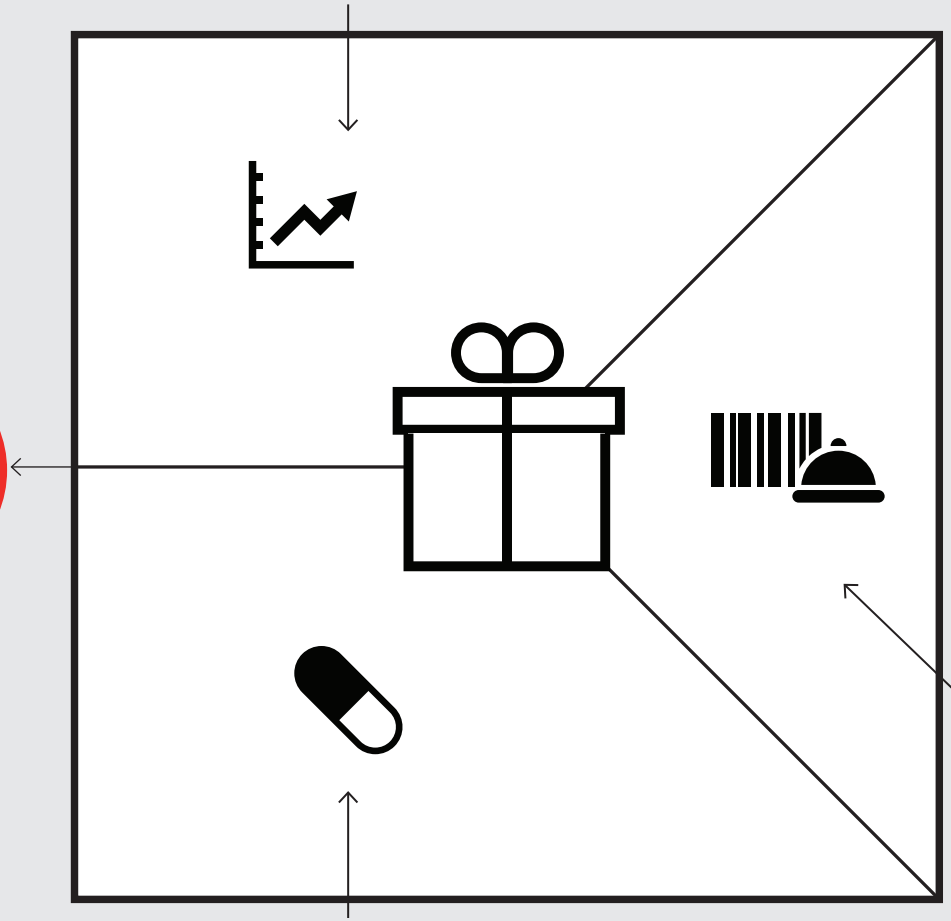
راقب العملاء

مجموعة **صفات** العميل التي **تفترضها** و**تلاحظها** و**تتحقَّق** من صحتها في السوق.

خريطةُ القيمة

تصف خريطة القيمة (المقدَّمة) خصائصَ قيمةٍ مقدَّمة محدَّدة في نموذج عملك التجاري بطريقةٍ تفصيليَّة ومنهجيَّة. إنَّها تُفكِّك قيمتك المقدَّمة إلى منتجات وخدمات، وإلى مزيلات المتاعب ومحقِّقات المكاسب.

محقِّقات المكاسب (Gain Creators): تشرح كيف تحقِّق منتجاتك وخدماتك مكاسب العملاء.



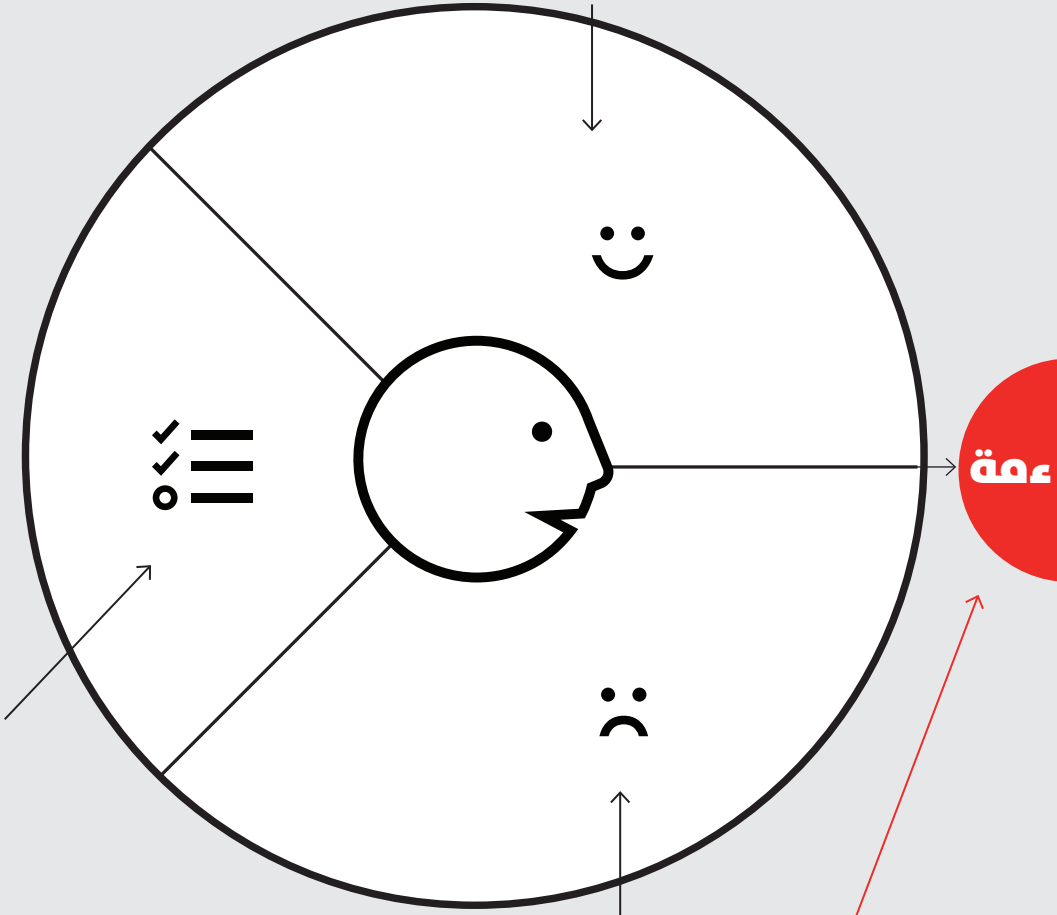
الملا

هذه قائمة بجميع **المنتجات والخدمات** التي تُبنى حولها قيمة مقدَّمة ما.

مُزيلات المتاعب (Pain Relievers): تصف كيف تخفِّفُ منتجاتك وخدماتك متاعب العملاء.

وصف العميل

هو وصفُ شريحة عميل محدَّدة في نموذج عملك التجاريِّ، وذلك بطريقة مفصَّلة ومنهجيَّة، تُجزِّئ حالة العميل إلى أعمال ومتاعب ومكاسب.



المكاسب (Gains): تصف النتائج التي يرغب العملاء في تحقيقها، أو الفوائد الملموسة التي يسعون إليها.

أعمال العميل (Customer Jobs): تشرحُ هذه الأعمال ما يحاول العملاء أن يحقِّقوه في عملهم وحياتهم، بحسب ما يعبِّرون عنه بأنفسهم.

المتاعب (Pains): تصف النتائجَ السيِّئة والمخاطر والعقبات التي تتعلَّق بأعمال العميل.

يمكنك تحقيق **الملاءمة** عندما تتوافق خريطة قيمتك مع وصف العميل. أي عندما توفِّر منتجاتُك وخدماتُك مُزيلاتِ المتاعبِ ومحقِّقاتِ المكاسب التي تطابق واحدًا أو أكثر من الأعمال والمتاعب والمكاسب التي يراها العميل مهمَّة.

١,١

وصفُ العميل

أعمال العميل

تصف الأعمالُ الأمورَ التي يحاول العملاء إنجازها في عملهم أو في حياتهم. قد يكون عمل العملاء هو المهمَّات التي يحاولون أداءها وإكمالها، والمشكلات التي يحاولون حلَّها، أو الحاجات التي يسعون إلى تلبيتها. تحقَّق أن تضع في الحسبان منظورَ العميل لدى دراسة الأعمال. إنَّ ما تعتقد أنت أنَّه مهمٌّ من وجهة نظرك، قد لا يكون عملًا يحاول العملاء في الواقع أن ينجزوه.*

ميِّز بين ثلاثة أنواع رئيسيَّة من أعمال العميل التي ينبغي القيام بها، وكذلك بين أعمال الدعم.

أعمال وظيفيَّة

هي عندما يحاول عملاؤك إنجاز عملٍ ما، أو حلَّ مشكلة محدَّدة. مثلًا، جزُّ العشب أو تناول طعام صحيٍّ بوصفهم مستهلكين، أو كتابة تقرير أو مساعدة عملاء لهم بوصفهم محترفين.

أعمال اجتماعيَّة

هي عندما يرغب عملاؤك في الظهور بمظهر حسَن أو في الوصول إلى السلطة ونيل مكانة مرموقة. تصف هذه الأعمال الكيفيَّة التي يريد العملاء بها أن يراهم الآخرون. مثلًا، أن يظهروا بمظهرٍ عصريٍّ بوصفهم مستهلكين، أو أن يُنظَر إليهم بوصفهم أشخاصًا يتمتَّعون بالكفاءة بوصفهم محترفين.

أعمال شخصيَّة/عاطفيَّة

هي عندما يسعى عملاؤك إلى الوصول إلى حالة عاطفيَّة محدَّدة. مثلًا، الشعور بالراحة والأمان، والبحث عن الطمأنينة وراحة البال في ما يخصُّ استثماراتهم بوصفهم مستهلكين، أو تحقيق الشعور بالأمان في ما يخصُّ أعمالهم حيث يمارسونها.

أعمال الدعم

يؤدِّي العملاء أيضًا أعمالَ دعم في سياق شراء قيمة ما واستهلاكها، إمَّا بوصفهم مستهلكين وإمَّا محترفين. تنشأ هذه الأعمال من ثلاثة أدوار مختلفة:

- **مشتري القيمة:** الأعمال المتعلِّقة بشراء القيمة، مثل مقارنة العروض أو اتِّخاذ قرار بشأن المنتجات التي يودُّون شراءها، أو الوقوف في صفِّ دفع الحساب، أو إكمال شراء بضاعةٍ ما، أو تسلُّم مُنتَج أو خدمة ما.

- **مشارك في تحقيق القيمة:** الأعمال المتعلِّقة بمشاركة تحقيق قيمة مع منشأتك، مثل نشر تقييمات المنتَج والآراء الواردة، أو حتى المشاركة في تصميم منتَجٍ أو خدمةٍ ما.

- **ناقل للقيمة:** الأعمال المتعلَّقة بنهاية دورة حياة قيمة مقدَّمة ما، مثل إلغاء اشتراك، أو التخلُّص من مُنتَج ما أو نقله إلى الآخرين أو إعادة بيعه.

* لقد طوَّر العديدُ من المفكِّرين في مجال الأعمال التجاريَّة مفهوم الأعمال التي ينبغي أن تُنجَز بصورةٍ مستقلَّة، ومنهم أنتوني ألويك (Anthony Alwick) من المؤسسة الاستشاريَّة استراتيجن (Strategyn)، والمستشارين ريك پيدي (Rick Pedi) وبوب مويستا (Bob Moesta) والپروفيسور دَنيس نيترهاوس (Denise Nitterhouse) من جامعة دي پول (De Paul). وصار هذا المفهوم معروفًا ورائجًا من قِبَل كلاي كريستنسن (Clay Christensen) ومؤسَّسته الاستشاريَّة إينوسايت (Innosight) ومؤسَّسة أنتوني ألويك، استراتيجن.

سياق العمل

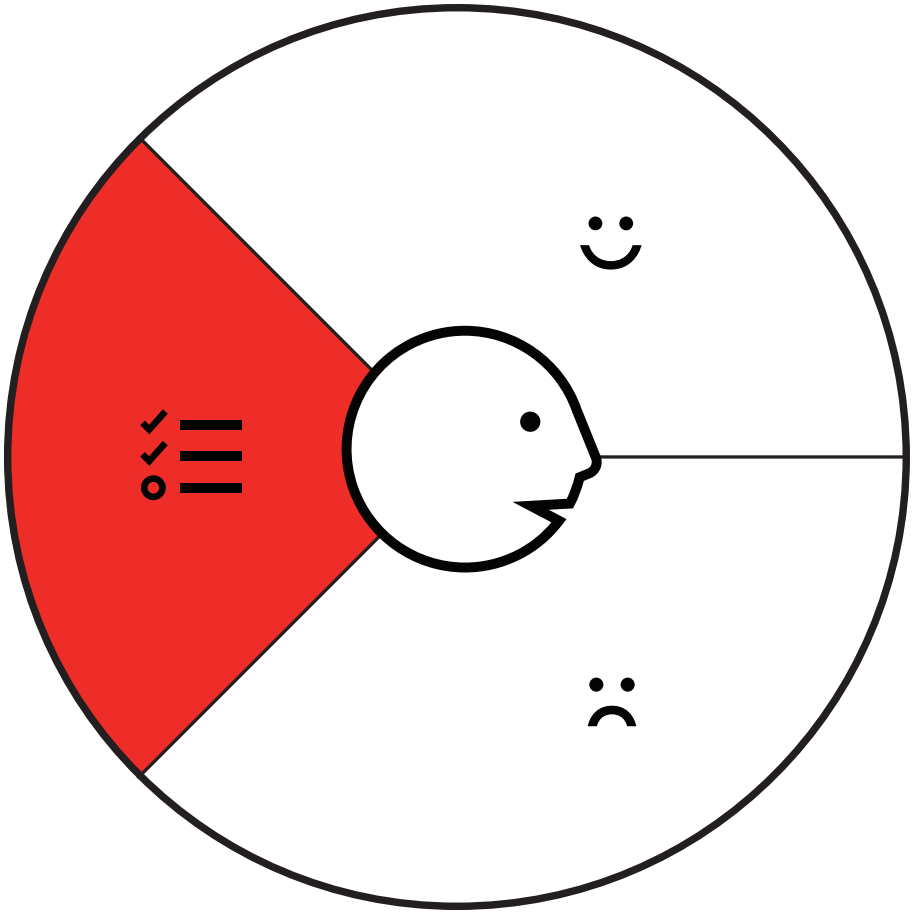
تعتمد أعمال العميل في الغالب على السياق المحدَّد الذي تُنجَز فيه. وقد يفرض السياق بعضَ القيود والحدود. فمثلًا، الاتِّصال هاتفيًّا بشخصٍ مسافرٍ في القطار يختلف عن الاتِّصال به بينما يقودُ سيَّارته. وبالمثل، الذهاب إلى دور السينما مع أطفالك يختلف عن الذهاب إليها مع شريك حياتك.

أهميَّة العمل

من المهمِّ الإقرار بأنَّه ليست كلُّ الأعمال متساوية لدى العميل. فلبعضها أهميَّة أكبر في عمل العميل أو في حياته؛ لأنَّ الفشل في إنجازها يؤدِّي إلى تداعيات خطيرة. وبعضها غير مهم كثيرًا؛ لأنَّ العميل يهتمُّ أكثر بأمورٍ أخرى. أحيانًا، يرى العميل عملًا ما أنَّه حاسمٌ؛ لأنَّه يحدث كثيرًا، أو لأنَّه سيؤدِّي إلى نتائج منشودة أو ربَّما غير مرغوبٍ فيها.

+ مهم

غير مهم -



حمِّل الأسئلة المحفِّزة للمساعدة على إيجاد أعمال العميل

متاعب العميل

تصف المتاعب أيَّ شيءٍ يُزعج عميلك قبل محاولة إنجاز العمل وبعدها وفي أثنائها- أيَّ شيء يمنعهم ببساطة من إنجاز عملٍ ما. وتصف المتاعب أيضًا المخاطر، أي النتائج السيِّئة المحتملة، والتي تتعلَّق بإنجاز عملٍ ما إنجازًا سيِّئًا أو عدم إنجازه أصلًا.

اسعَ إلى تحديد ثلاثة أنواع من المتاعب التي يواجهها العميل، ومدى سوئها بالنسبة إلى ذلك العميل.

النتائج والصعوبات والصفات غير المرغوب فيها

المتاعب وظيفيَّة (مثلًا، حلٌّ غير مجدٍ، أو لا يسير جيِّدًا، أو له تأثيرات جانبيَّة سلبيَّة)، أو اجتماعيَّة ("أبدو سيِّئًا عند القيام بذلك")، أو عاطفيَّة ("ينتابني شعورٌ سيِّئ في كلِّ مرَّة أقوم بذلك")، أو ثانويَّة ("من المزعج الذهاب إلى المتجر لأجل هذا الشيء"). وقد تتضمَّن صفات غير مرغوبٍ فيها لا يحبُّها العملاء (مثلًا، "الركض في الصالة الرياضيَّة مُضجِر"، أو "هذا التصميم قبيح").

العقبات

هذه أمورٌ تمنع العملاء من البدء حتى بالعمل، أو تعمل على إبطائهم (مثلًا، "ليس لديَّ الوقت لإنجاز هذا العمل بدقَّة"، أو "لست قادرًا على القيام بأيِّ حلٍّ من الحلول الموجودة").

المخاطر (نتائج محتملة غير مرغوب فيها)

ما يمكن أن يفشل وتكون له عواقب سلبيَّة مهمَّة (مثلًا، "قد أفقد المصداقيَّة عند استخدام هذا النوع من الحلول"، أو "إنَّ الاختراق الأمنيَّ قد يكون كارثيًّا علينا").

شدَّة المتاعب

قد تكون المتاعب التي يواجهها العميل بالغة الشدَّة أو معتدلة، مثلما قد تكون الأعمال مهمَّة أو غير مهمَّة لدى العميل.

+
بالغة الشدَّة
↕
معتدلة
-

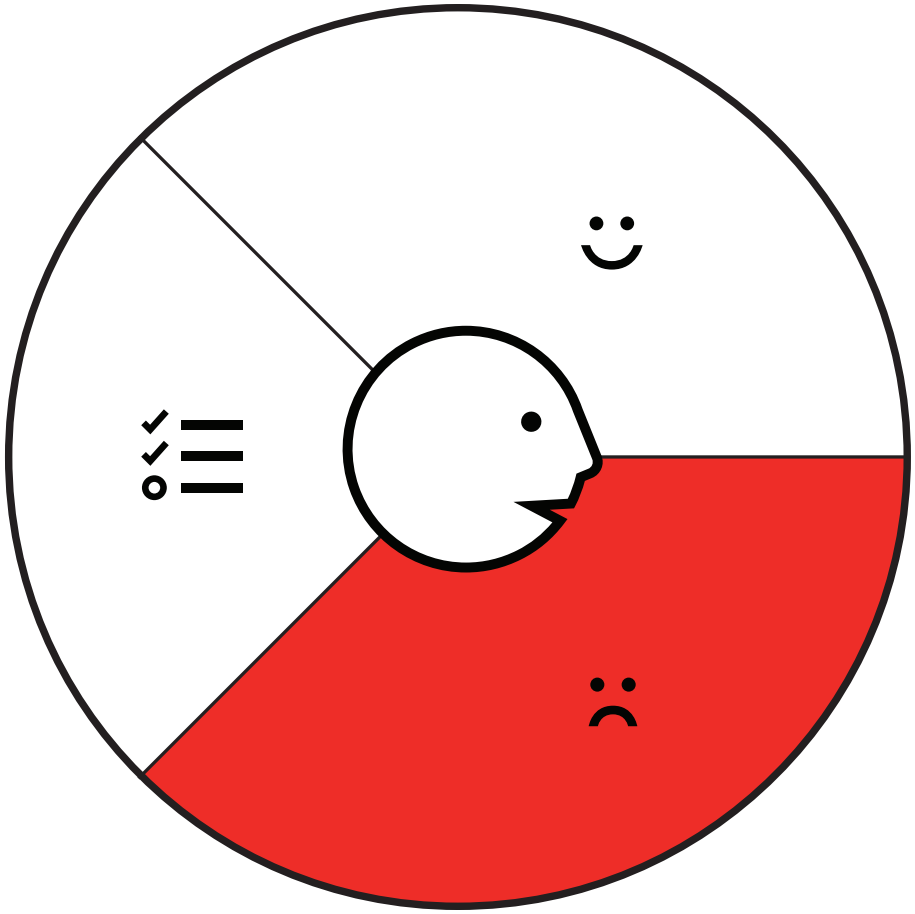
نصيحة: اجعل المتاعب ملموسة

لكي تفرِّق بوضوح ما بين الأعمال والمتاعب والمكاسب، عليك أن تعطي وصفًا لها بطريقةٍ ملموسة قدر الإمكان. مثلًا، عندما يقول عميل "الانتظار في الصفِّ مَضيَعَة للوقت"، اسأله: "بعد كم دقيقة بالضبط بدأت تشعرُ بأنَّه مَضيَعة للوقت؟" بهذه الطريقة يمكنك أن تسجِّل "إضاعة أكثر من (كذا) دقيقة بالوقوف في الصفّ". عندما تدرك كيف يقيس العملاء بالضَّبط شدَّة المتاعب، يمكنك أن تعمل على تصميم مُزيلات المتاعب في قيمتك المقدَّمة.

قد تساعدك قائمة الأسئلة المُحفِّزة التالية على التفكير في مختلف متاعب العميل المحتملة:

- كيف يحدِّد عملاؤك الشيء المكلِف؟ ما يحتاج إلى الكثير من الوقت، أو ما يكلِّف الكثير من المال، أو ما يتطلَّب جهودًا ضخمة؟
- ما الذي يجعل عملاءك يشعرون بالانزعاج؟ ما الأمور التي تُحبِطهم أو تزعجهم، أو تلك التي تسبِّب لهم الصداع؟
- كيف يكون أداء القيم المقدَّمة الحاليَّة ضعيفًا وَفقَ عملائك؟ ما الميِّزات التي تنقصها؟ هل هناك مشكلات تزعجهم تتعلَّق بالأداء؟ هل لديهم تعليق على قصورٍ في العمل؟
- ما الصعوبات والتحدِّيات الرئيسيَّة التي يواجهها عملاؤك؟ هل يُدركون كيف تجري الأمور؟ هل يواجهون متاعبَ في ما يتعلَّق بإنجاز بعض الأعمال، أو يعترضون على أعمال معيَّنة لأسبابٍ محدَّدة؟
- ما العواقب الاجتماعيَّة السلبيَّة التي يواجهها عملاؤك أو يخافونها؟ هل يخافون من فقدان الاحترام أو السلطة أو الثقة أو المكانة؟
- ما المخاطر التي يخشاها عملاؤك؟ هل يخشون المخاطر الماليَّة أو الاجتماعيَّة أو الفنيَّة؟ أم هل يتساءلون عمَّا يمكن أن يفشل؟
- ما الذي يُصيبُ عملاءك بالأرق فيحرمهم النوم؟ ما مشكلاتهم واهتماماتهم ومجالات قلقهم الكبرى؟
- ما الأخطاء الشائعة التي يقع فيها عملاؤك؟ هل يستخدمون حلول متاحةً بأساليب خاطئة؟
- ما الحواجز التي تمنع عملاءك من تبنِّي قيمة مقدَّمة ما؟ هل هناك تكاليف استثمار تُدفَع مقدَّمًا أو مُنحنى تعلُّم حادٌّ؟ أم هل هناك هناك عقبات أخرى تمنع هذا التبنِّي؟

حمِّل أسئلة التحفيز



مكاسبُ العملاء

تصف المكاسبُ النتائجَ والفوائدَ التي يُريدها العملاء. بعض المكاسب يطلبها العملاء أو يتوقَّعونها أو يرغوبون فيها، وبعضها الآخر سيُصيبهم بالدهشة. تشمل المكاسب الفائدة الوظيفيَّة والمكاسب الاجتماعيَّة والمشاعر الإيجابيَّة وتقليل التكلفة.

اسعَ إلى تحديد أربعة أنواع من مكاسب العملاء من جهة النتائج والفوائد.

مكاسب مطلوبة

هذه هي المكاسب التي من دونها لن يتوصَّل أحدٌ إلى حل. مثلًا، إنَّ أكثر ما نتوقَّعه من الهاتف الذكيّ هو أن نتمكَّن من استخدامه لإجراء مكالمة.

مكاسب متوقَّعة

هذه مكاسب أساسيَّة نسبيًّا نتوقَّعها من حلٍّ ما، حتَّى لو أمكن النجاح من دونها. مثلًا، منذ أن أطلقت أبل (Apple) جهاز الآيفون (iPhone)، فإنَّنا نتوقَّع من الهواتف الذكيَّة أن تكون جيِّدةَ التصميم وذات شكل جميل.

مكاسب مرغوبٌ فيها

هذه مكاسب تتجاوز ما نتوقَّعه من حلٍّ ما، لكنَّنا نحبُّ الحصول عليها إن أمكننا ذلك. وعادةً ما يذكرُ العملاء هذه المكاسب لدى سؤالهم عمَّا يرغبون فيه. مثلًا، نرغب في أن تتكاملَ الهواتف الذكيَّة على نحوٍ سلسٍ مع أجهزتنا الأُخرى.

مكاسب غير متوقَّعة

هذه مكاسب تتجاوز توقُّعات العملاء ورغباتهم، حتَّى إنَّهم لن يتمكَّنوا من ذكرها لدى سؤالهم عمَّا يريدون. قبل أن تُدخِلَ أبل شاشات اللمس ومتجر التطبيقات إلى الاتّجاه السائد، لم يكن أحد يفكِّر في شاشات اللمس والتطبيقات على أنَّها ستكون يومًا جزءًا من الهاتف.

ملاءمةُ المكاسب

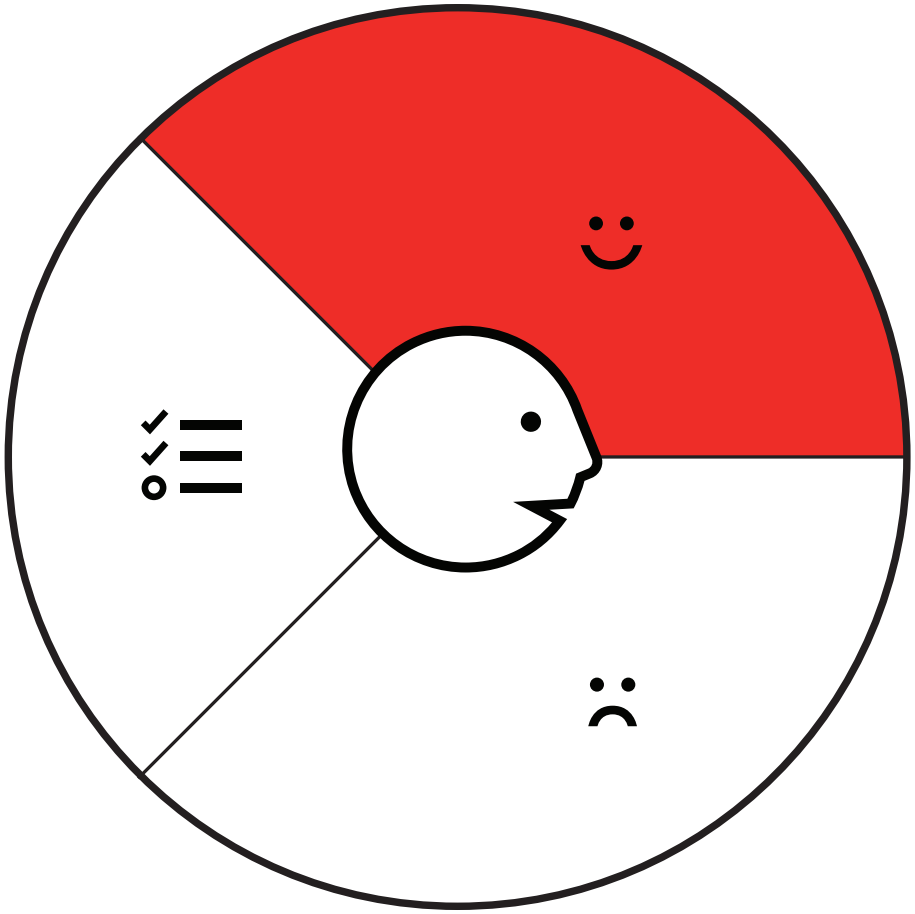
هناك مكاسب قد يشعر العميل بأنَّ الحصول عليها أساسيٌّ أو جيِّد، مثلما يشعر بأنَّ المتاعب بالغة الشدَّة أو معتدلة.

نصيحة: اجعل المكاسب ملموسة

كما هي الحال مع المتاعب، من الأفضل أن تصف المكاسب بصورةٍ ملموسة واضحة قدر المستطاع لكي تتمكَّن من التفريق بوضوح ما بين الأعمال والمتاعب والمكاسب. اسأل العملاء عن مقدار ما يتوقَّعونه أو يحلمون به عندما يُشيرون إلى "أداءٍ أفضل" كونه مكسبًا مرغوبًا فيه. بهذه الطريقة، يمكنك أن تسجِّل "يُحبُّون أداءً يزيد على الأداء (كذا)". عندما تفهم درجة دقَّة قياس العملاء للمكاسب (أي النتائج والفوائد)، يمكنك أن تصمِّم أمورًا أفضل لتحقيق المكاسب في قيمتك المقدَّمة.

قد تساعدك قائمة الأسئلة المُحفِّزة التالية على التفكير في مختلف مكاسب العملاء المحتملة:

- ما المدَّخرات التي تجعل عملاءك سعداء؟ ما التوفير الذي يثمِّنونه في الوقت والمال والجَهد؟
- ما مستويات الجودة التي يتوقَّعونها؟ وما الذي يرغبون فيه على وجه التقريب؟
- كيف تجلبُ القيم المقدَّمة الحاليَّة السرور إلى عملائك؟ وما الميِّزات التي تجلب الفرح إليهم؟ ما الأداء والجودة اللذَين يتوقَّعونهما؟
- ما الذي يجعل أعمال عملائك أو حياتهم أسهل؟ هل يمكن وجود مُنحنى تعلُّميٍّ أثبتَ أو خدمات أكثر، أو تكاليف ملكيَّة أقلّ؟
- ما النتائج الاجتماعيَّة الإيجابيَّة التي يرغب فيها عملاؤك؟ ما الذي يجعلهم يظهرون بصورةٍ جيِّدة؟ وما الذي يزيد من قوَّتهم أو مكانتهم؟
- ما أكثر ما يُريده العملاء؟ هل يبحثون عن التصميم الجيِّد أو عن ضمانات أو ميِّزات محدَّدة أكثر؟
- ما الذي يحلم به العملاء؟ ما الذي يطمحون إلى تحقيقه؟ أو ما الذي يمكن أن يكون مصدرَ راحة كبيرًا عندهم؟
- كيف يقيس عملاؤك النجاح أو الفشل؟ وكيف يقيسون الأداء أو التكلفة؟
- ما الذي يمكن أن يرفعَ من احتماليَّة تبنِّي عملائك قيمة مقدَّمة ما؟ هل يرغبون في تكلفة أقلّ، أو في استثمارٍ أقلّ، أو مخاطِر أقلّ، أو جودة أعلى؟



صفات "قارئ كتب الأعمال"

لقد اختَرنا استخدام قرَّاء مُحتَملين لهذا الكتاب لتوضيح صفات العملاء. وذهبنا قصدًا إلى ما هو أبعد من الأعمال والمتاعب والمكاسب المرتبطة فقط بقراءة الكتب؛ لأنَّنا قصَدنا أن نصمِّم قيمة مقدَّمة مبتكَرة وأكثر شموليَّة لرجال وسيِّدات الأعمال عمومًا.

جرى الاطِّلاع على صفات العملاء في المخطَّط إلى يسار الصفحة بعد عدَّة مقابلات أجريناها، وآلاف من التفاعلات التي جرت مع مشاركين في ورش العمل. لكنْ ليس إلزاميًّا أن يبدأ المرء من معرفة العميل المسبَّقة. يمكن البدء في استكشاف الأفكار برسم مخطَّط وصف العميل بناءً على ما تعتقد أنه وصف مناسب لعملائك. هذه نقطة بداية ممتازة لإعداد مقابلات مع العملاء بشأن افتراضاتك بشأن أعمال العملاء ومتاعبهم ومكاسبهم.

المكاسب هي الفوائد والنتائج والصفات التي يطلبها العملاء أو يرغبون فيها. إنَّها نتائج الأعمال أو الصفات المطلوبة من قيمة مقدَّمة ما تساعد العملاء على إنجاز العمل بصورةٍ جيِّدة.

كلَّما جعلتَ المتاعب والمكاسب محدَّدةً وملموسة أكثر، كان ذلك أفضل. مثلًا، إنَّ عبارة "أمثلة من مجال عملي" هي أكثر تحديدًا من عبارة "ملائمٌ لاهتماماتي". اسأل العملاء عن الكيفيَّة التي يقيسون بها المكاسب والمتاعب. تحقَّق من كيفيَّة قياسهم نجاح عملٍ ما يريدون إنجازه أو فشله.

تحقَّق من أنَّك تفهمُ عملاءك فهمًا عميقًا. إذا كان لديك فقط القليل من أوراق الملاحظات اللاصقة على مخطط وصف العميل، فمن المحتمَل أن يُشير ذلك إلى نقصٍ شديد في فهم العملاء. اكتشف قدر استطاعتك أكبر عددٍ ممكن من الأعمال والمتاعب والمكاسب. وابحث عمَّا هو أبعد من أمور تتعلَّق مباشرةً بقيمتك المقدَّمة.

ينبغي أن تعرف أعمال عملائك الاجتماعيَّة والعاطفيَّة، بالإضافة إلى أعمالهم الوظيفيَّة المرتبطة بنشاطٍ ما، والتي يكون تحديدها أسهل عادةً.

تحقَّق من أنك تتجاوز الفهم السطحيَّ للأعمال. لماذا يريد العملاء أن "يطَّلعوا على معارف جديدة"؟ قد يكون السبب رغبتهم في إدخال طرقٍ جديدة إلى منشأتهم. اطرح السؤال "لماذا" عدَّة مرَّات للوصول إلى الأعمال الأهمّ.

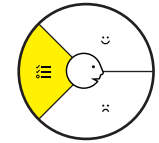
تحقَّق من أنك تضع في الحسبان ليس فقط الأعمال والمتاعب والمكاسب المرتبطة بإحدى القيَم المقدَّمة أو بمنتَجٍ تفكِّر فيه. حدِّدها بدقَّة (مثلًا "كتُب الأعمال طويلة")، إضافة إلى أيَّة متاعب بالغة الشدَّة (مثلًا، "ضيق الوقت" أو "جذب اهتمام المدير").

تصنيف الأعمال والمتاعب والمكاسب

مع أنَّ الأمور الفرديَّة التي يفضِّلها العميل تتباين عادةً، فيجب أن يكون لديك إدراك لأولويَّات العميل. تحقَّق من الأعمال التي تحسبها الأغلبيَّة مهمَّة أو غير مهمَّة. اكتشف أيَّة متاعب يجدونها بالغة الشدَّة، مقابل المتاعب المعتدلة. اعرِفِ المكاسب التي يجدونها أساسيَّة وتلك التي يرون ببساطة أنَّ من الجيِّد الحصول عليها.

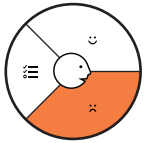
إنَّ تصنيف الأعمال والمتاعب والمكاسب عمليَّة أساسيَّة لتصمِّم قيَمًا مقدَّمة تعالج الأمور التي يهتمُّ بها العملاء فعلًا. دون شك، من الصعب الكشف عمَّا يهتمُّ به العملاء حقًّا، لكن إدراكك لذلك سيتحسَّن مع كلِّ تفاعلٍ وتجربة تمرُّ بهما مع العميل.

ليس مهمًّا إذا ما ابتدأتَ التصنيف على أساس ما تعتقد أنَّه مهم لعملائك المحتملين، ما دمت تبذل ما في وسعك لاختبار ذلك التصنيف، إلى أن يعكس ما أمكَن الأولويَّات من وجهة نظر العميل.



أهميَّة العمل

صنِّف الأعمال بحسب أهميَّتها لدى العملاء.



شدَّة المتاعب

صنِّف المتاعب بحسب شدَّتها في عيون العملاء.

ملاءمة المكاسب

صنِّف المكاسب وفقًا لمدى أهميَّتها في عيون العملاء.

مهمَّة +

- تحسين المهارات + التقدُّم المهني
- إدارة العمل اليومي جيدًا
- تحسين/بناء عمل تجاريّ
- تقييم المخاطر + الحد منها
- التعاون مع الآخرين أو مساعدتهم
- إيجاد الأساليب وتعلُّمها + تطبيقها
- يبدو مظهرك حسنًا مع الزملاء والمدير والعملاء
- اتخاذ قرارات واثقة
- التواصل + بيع الأفكار
- يصنع أمورًا يريدها الناس
- إقناع الآخرين بشأن الأساليب المفضَّلة
- الاطِّلاع على أحدث المعلومات

غير مهمَّة −

بالغة الشدة +

- الشعور بالعجز في المهنة
- سلوك الطريق الخطأ
- عدم استيعاب الإدارة للأمور
- التعامُل مع المخاطر + عدم اليقين
- هدر الوقت على أفكارٍ غير عمليَّة
- "ترجمة" الأساليب بحسب اهتماماتي
- كلام نظري غير ضروري
- الارتباط بفشل كبير
- الموارد المالية غير كافية
- صُنع أشياء لا يُريدها أحد
- ضيق الوقت
- عدم وجود طريق واضح لتطبيق الأسلوب
- مُحتوى مُضجر يصعب التعامل به

معتدلة −

أساسيَّة +

- تحسين المركز الوظيفي أو الراتب
- الحصول على دعم القيادة + الفريق
- يعرفك الفريق جيدًا
- المساعدة عند الشعور بالعجز
- أفكار قابلة للتطبيق
- يمكنك التطبيق بثقة
- يسهل فهمها
- قيَم مقدَّمة كاملة
- تؤدِّي إلى مكاسب سريعة
- يساعدني على إيصال أفكاري بوضوح
- مؤشِّرات واضحة لقياس التقدُّم
- يؤدِّي إلى تعاونٍ أفضل
- نصائح ملموسة (مثل الحد من المخاطر)
- تواصُل مع أشخاص يشاركونك التفكير

من الجيد الحصول عليها −

تقمَّص دور عملائك

الهدف:

كوِّن صورة ذهنيَّة عمَّا هو مهمٌّ بالنسبة إلى عملائك في نسَقٍ يمكن مشاركته.

النتيجة:

صفحة واحدة تحوي وصف العميل ذا القيمة العمليَّة.

ما مدى حُسن إدراكك لأعمال العميل ومتاعبه ومكاسبه؟ ضَع مخطَّطًا لوصف العملاء؟

تعليمات:

ضعْ مخطَّطًا لوصف العملاء لإحدى شرائح العملاء الحاليَّة لديك؛ لتتدرَّب على استخدام بيانات العميل الشخصيَّة. وإذا كنتَ تعمل على ابتكار فكرة جديدة، ضع مخطَّطًا لشريحة العميل التي تنوي تحقيق قيمة لها.

١. حمِّل مخطَّط وصف العميل.
٢. أحضِر مجموعة من الأوراق اللاصقة الصغيرة.
٣. ضعْ مخطَّطًا لوصف عميلك.

١

اختَر شريحة العميل

اختَر شريحة عميل تريد وضع بياناته الشخصيَّة.

٢

حدِّد أعمال العميل

اسأل عن الأعمال التي يحاول عملاؤك إنجازَها. ضعْ مخطَّطًا لجميع أعمالهم بكتابة كلِّ عملٍ على ورقة لاصقة.

٣

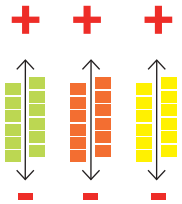
حدِّد متاعب العميل

ما المتاعب التي يواجهها عملاؤك؟ اكتب أكبر عددٍ من المتاعب التي تستطيع تذكُّرها، بما في ذلك العقبات والمخاطر.

٤

حدِّد مكاسب العملاء

ما النتائج والفوائد التي يريد عملاؤك تحقيقها؟ اكتب أكبر عدد من الفوائد التي تستطيع تذكُّرها.



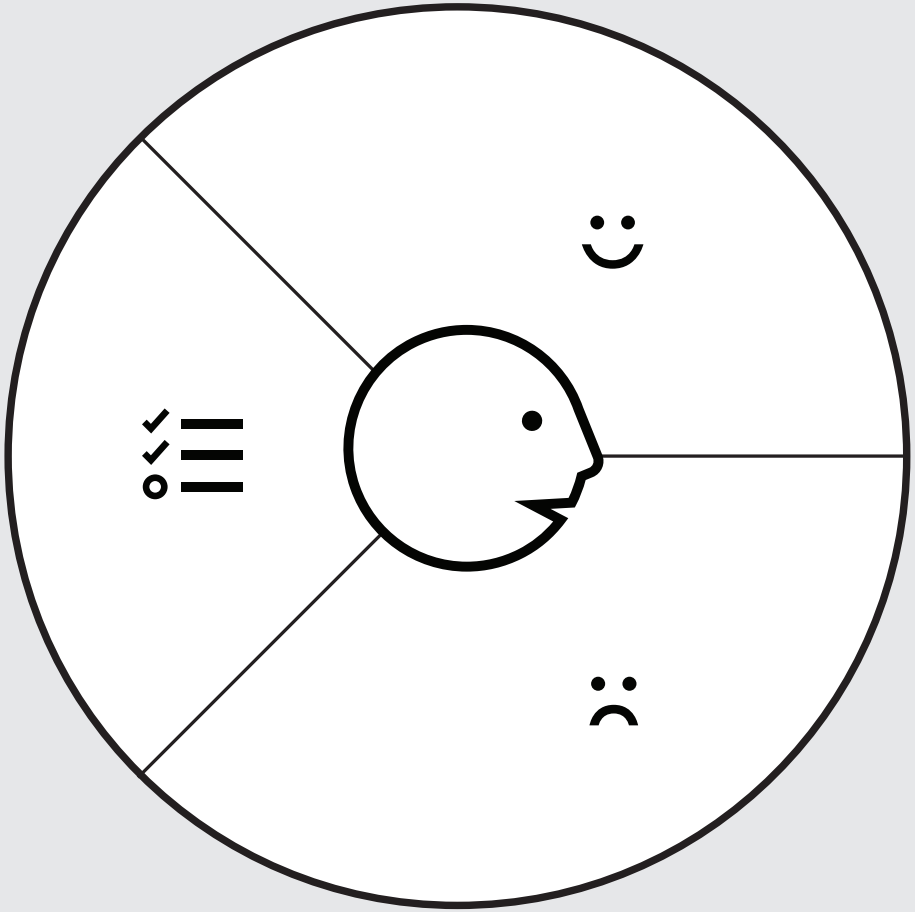
٥

رتِّب الأعمال والمتاعب والمكاسب بحسب أولويَّاتها

رتِّب الأعمال والمتاعب والمكاسب في عمود، وضَع الأعمال الأهم والمتاعب الأشد، والمكاسب الأساسيَّة في الأعلى، والمتاعب المعتدلة والمكاسب التي من الجيِّد الحصول عليها في الأسفل.

أكمِلْ هذا التمرين على الإنترنت

وصف العميل



حمِّل بيانات وصف العميل الشخصيَّة (PDF).

Copyright Business Model Foundry AG
The makers of Business Model Generation and Strategyzer

استراتيجايزر (Strategyzer)

أفضل الممارسات لتخطيط الأعمال والمتاعب والمكاسب

تجنَّب الأخطاء التي غالبًا ما تُرتكَب عند وضع وصف العميل. يمكنك اتِّباع الممارسات التالية.

✗ أخطاء شائعة

مزجُ العديد من شرائح العملاء في وصف واحد.

الخَلطُ ما بين الأعمال والنتائج.

التركيزُ على الأعمال الوظيفيَّة فقط، وإهمال الأعمال الاجتماعيَّة والعاطفيَّة.

تدوينُ الأعمال والمتاعب والمكاسب مع وضع قيمتك المقدَّمة في الحسبان.

تحديدُ أعمال ومتاعب ومكاسب قليلة جدًّا.

أن تكون مُبهَمًا إلى حدٍّ كبير عند وصفك للمتاعب والمكاسب.

✓ أفضل الممارسات

ضَع مخطَّطًا لقيمة مقدَّمة لكلِّ شريحة من شرائح العملاء. إذا كنتَ تبيع مُنتَجك لشركات، فاسأل نفسك ما إذا كانت هناك أنواع مختلفة من العملاء داخل كلِّ شركة (مثلًا، مستخدمون أو مشترون).

الأعمال هي مَهام يحاول العملاء تأديتها، أو مشكلات يحاولون حلَّها، أو احتياجات يحاولون تلبيتَها. بينما المكاسب هي النتائج الملموسة التي يُريدون تحقيقها، أو يريدون تجنُّبها وإزالتها في حال وجود متاعب.

تكون الأعمال الاجتماعيَّة أو العاطفيَّة أحيانًا أهمَّ حتَّى من الأعمال الوظيفيَّة "الظاهرة". "الظهور بمظهرٍ حَسَن أمام الآخرين" قد يكون أهمَّ من إيجاد حلٍّ فنيٍّ عظيم يساعد على إنجاز العمل بفاعليَّة.

عندما ترسم مخطَّطًا لعميلك، يجب أن تكون مثل عالِم يدرِّس علم الإنسان و"إهمال ما لديك لتعرضه". مثلًا، ينبغي لناشر كتبِ أعمال أن يضع مخطَّطًا ليس فقط للأعمال والمتاعب والمكاسب المرتبطة بالكتب؛ لأنَّ للقارئ الاختيار ما بين كتب الأعمال والمستشارين ومقاطع فيديو على يوتيوب (YouTube) مثلًا، أو حتَّى التدريب أو إنهاء برنامج الماجستير في إدارة الأعمال (MBA). خطِّط لما هو أبعد من الأعمال والمتاعب والمكاسب التي تنوي أن تعالجها، أو تأمل ذلك، بقيمتك المقدَّمة.

للتحقُّق من أنَّ عمليَّة تحديد وصف العميل جيدة، يجب أن يكون هناك عدد كبير من الأوراق؛ لأنَّ معظم العملاء يواجهون الكثير من المتاعب ويتوقَّعون الكثير من المكاسب أو يرغبون فيها. ضعْ مخطَّطًا لجميع أعمال عملائك (المحتملين) المهمَّة ومتاعبهم البالغة الشدَّة ومكاسبهم الأساسيَّة.

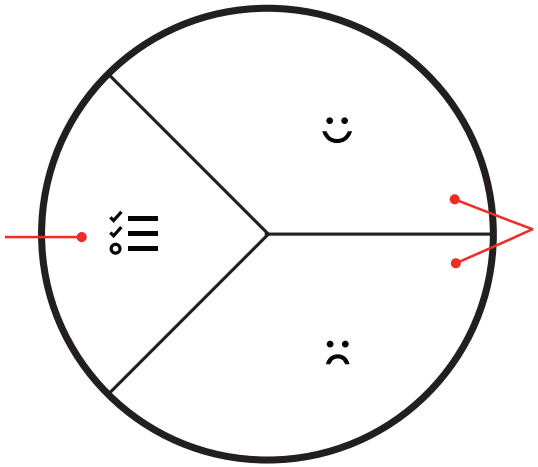
لتكُنِ المتاعب والمكاسب ملموسة ومحدَّدة. بدلَ أن تكون مجرَّد كتابة "تحسين الراتب" في المكاسب، حدِّد مقدار الزيادة التي يطلبها العميل. وبدلًا من كتابة "يستغرق وقتًا أطول ممَّا ينبغي" في المتاعب، اذكر مقدار الزمن المستغرق. يسمح لك هذا الأمر بأن تفهم تمامًا الكيفية التي يقيس بها العملاء النجاح والفشل.

المتاعب مقابل المكاسب

عندما تبدأ كتابةَ وصف العميل، يمكنك ببساطة أن تضع الأفكار ذاتها تحت بند المتاعب والمكاسب بعضها مقابل بعض. مثلًا، إذا كان أحد أعمال العملاء الذي ينبغي تحقيقه هو "كسب المزيد من المال"، يمكنك أن تبدأ بإضافة عبارة "تحسين الراتب" إلى المكاسب و"خَفض الراتب" إلى المتاعب.

وإليك طريقةً أفضل للقيام بذلك:

- حاول أن تعرف بالتحديد مقدار المال الذي يتوقَّعه العميل ليشعرَ بأنَّ الأمر مكسب، واستَقصِ مقدار التخفيض الذي سيجعله يشعر بأنَّ الأمر صار أحد المتاعب.
- في المتاعب، أضِف الحواجز التي تمنع إنجاز العمل أو تجعل من الصعب إنجازه. في مثلنا، قد تتمثَّل إحدى المتاعب في "ربِّ العمل الذي لا يمنح زيادات".
- في المتاعب، أضِفِ المخاطر المرتبطة بعدم إنجاز العمل. في مثلنا، قد تتمثَّل إحدى المتاعب في قوله: "قد لا أكون قادرًا على تأمين أقساط التعليم الجامعيِّ لطفلي في المستقبل".



اطرَح السؤال "لماذا؟" عدَّة مرَّات؛ لتُدركَ فعلًا أعمالَ عملائك التي ينبغي إنجازُها.

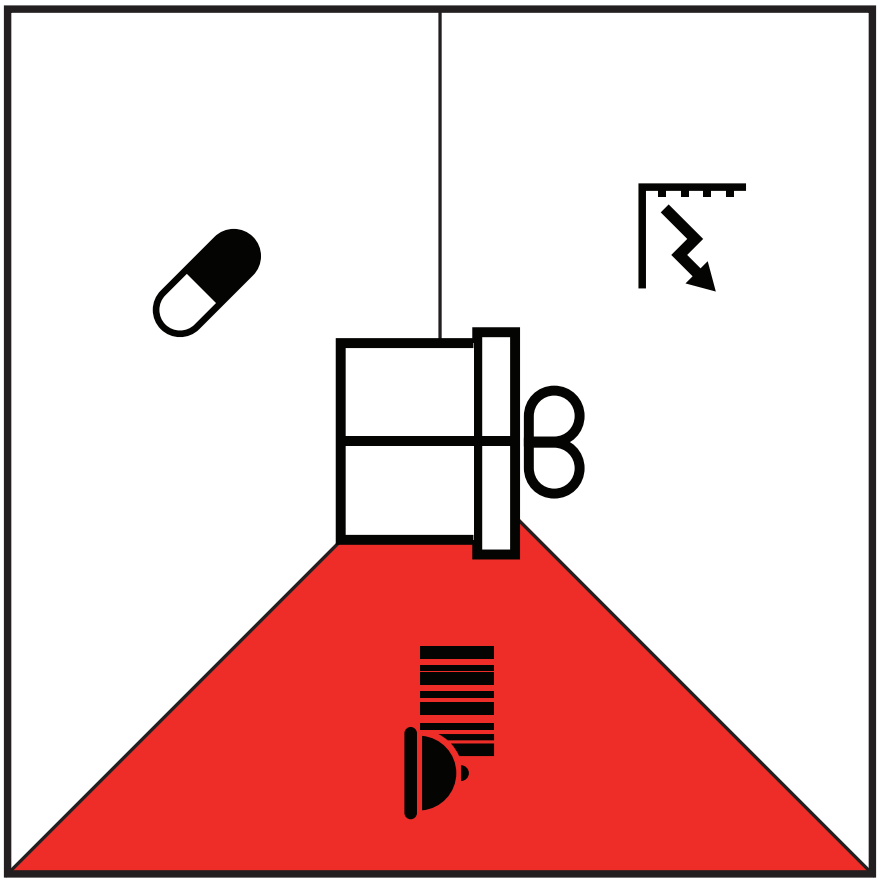
هناك قضيَّة أُخرى ستواجهها عند البدء في وَضْع وصف العميل: أنك قد تكتفي بالفهم السطحيِّ لأعمال عميلك. ولكي تتجنَّب هذا الأمر، ينبغي أن تسأل نفسك عن السبب الذي يجعل عميلًا ما يريد أن يُنجز عملًا معيَّنًا، وبهذا تتعمَّق في معرفة الدوافع الحقيقيَّة.

مثلًا، لماذا يُريد عميلٌ ما أن يتعلَّم لغةً جديدة؟ ربَّما لأنَّ العمل "الحقيقيَّ" الذي يُريد إنجازَه هو تحسينُ سيرته الذاتيَّة. لماذا يُريد أن يُحسِّن سيرته الذاتيَّة؟ ربَّما لأنَّه يرغبُ في كسب المزيد من المال.

لا تتَّخذ قرارًا حتَّى تفهم حقيقةَ الأعمال الأساسيَّة التي ينبغي أن تُنجَز، والتي تعملُ فعلًا على تحفيز العملاء.

١,٢

خريطة القيمة



المنتجاتُ والخدمات

هي مجرَّد قائمة بما يمكن عرضه. افترض أنَّها جميع المواد التي يمكن لعملائك مشاهدتها مجازيًّا من نافذة متجرك. إنَّها تعدادُ جميع المنتجات والخدمات التي تبني عليها قيمتك المقدَّمة. وتساعد هذه الحزمة من المنتجات والخدمات عملاءك على إنجاز إمَّا الأعمال الوظيفيَّة وإمَّا الأعمال الاجتماعيَّة أو العاطفيَّة، كما قد تساعدهم على تلبية احتياجاتهم الأساسيَّة. من المهم جدًّا الإقرار بأنَّ المنتجات والخدمات لا توجِد وحدها قيمة ما، إلَّا من حيث علاقتُها بشريحة عملاء محدَّدة وبأعمالهم ومتاعبهم ومكاسبهم.

وقد تشمل قائمة منتجاتك وخدماتك منتجاتٍ وخدماتٍ داعمةً تساعد عملاءك على أداء دَور المشتري (الذي يساعد العملاء على مقارنة العروض واتِّخاذ القرارات والشراء)، ودور المشارك في أداء العمل (الذي يساعد العملاء على المشاركة في تصميم القيمة المقدَّمة)، ودور الناقل (الذي يساعد العملاء على التخلُّص من مُنتجٍ ما).

من المرجَّح أن تتألَّف قيمتك المقدَّمة من أنواع متعدِّدة من المنتَجات والخدمات:

ماديَّة/ملموسة

سلعٌ وبضائع، مثل المنتَجات المصنَّعة.

غير ملموسة

منتجات، مثل حقوق النشر والتأليف، أو خدمات مثل تقديم المساعدة بعد عمليَّة الشراء.

رقميَّة

منتجات، مثل برامج تحميل الموسيقا، أو خدمات مثل الآراء والتوصيات على الإنترنت.

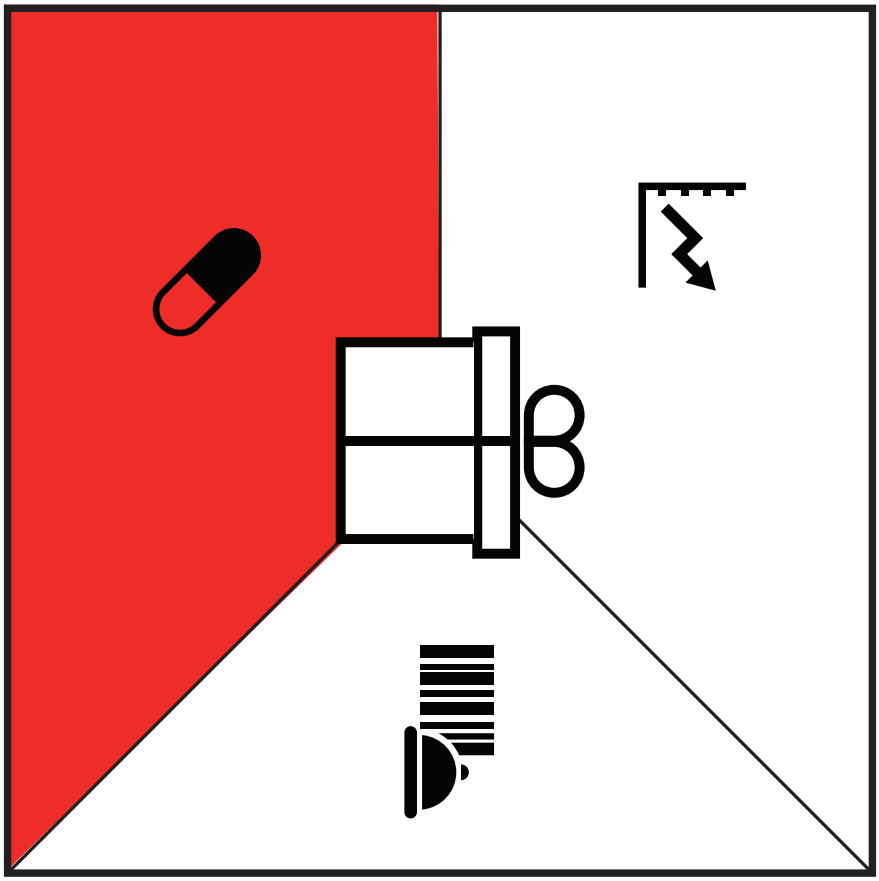
ماليَّة

منتجات، مثل أموال الاستثمار والتأمينات، أو خدمات مثل تمويل المشتريات.

الملاءمة

لا بدَّ من الاعتراف أنْ ليست جميع المنتَجات والخدمات ملائمة بالقدر نفسه لعملائك؛ حيث تُعدُّ بعض المنتَجات والخدمات أساسيَّة لدى التفكير في قيمتك المقدَّمة، وبعضها لا يعدو كونه من الجيِّد الحصول عليه.

+
أساسيَّة
↕
من الجيد الحصول عليها
-



مزيلات المتاعب

تصِف مزيلات المتاعب الكيفيَّة التي ستُخفِّف بها مُنتجاتك وخدماتك متاعب العميل المحدَّدة. إنَّها تُلخِّص بوضوح الكيفيَّة التي تهدف بها إلى إزالة ما يزعج عملاءك أو التقليل منه، وذلك قبل محاولتهم إنجاز عملٍ ما أو بعده أو في أثنائه، أو ربَّما تمنعهُم من القيام به.

تركِّز القيم المقدَّمة الكبرى على المتاعب التي تُعدُّ بالغة الشدَّة لدى عملائك. ليس من الضروريِّ أن تضع مُزيلَ متاعبَ ما لكلِّ صعوبةٍ كنتَ قد حدَّدتها في وصف العميل؛ إذ لا تستطيع أيَّة قيمة مقدَّمة أن تفعل ذلك. وغالبًا ما تركِّز القيم المقدَّمة الكبرى على متاعبَ قليلةٍ تتمكَّن من تخفيفها على نحو حسنٍ جدًّا.

قد تساعدك قائمة الأسئلة المُحفِّزة التالية على التفكير في طرقٍ مختلفة يمكنُ لمنتجاتك وخدماتك بواسطتها مساعدة العميل على إزالة متاعبه المحتمَلة:

اسأل نفسك: هل تستطيع منتَجاتك وخدماتك أن...

- توفِّرَ أمورًا على العميل؟ في ما يتعلَّق بالوقت أو المال أو الجهد.
- تجعلَ شعورَ عملائك أفضل من السابق؟ بإزالة ما يتسبَّب في الإحباط والانزعاج وأمور أخرى تسبِّب الصداع.
- تعملَ على إصلاح حلولٍ لم تأتِ بنتائج جيِّدة؟ بتقديم ميِّزات جديدة أو أداءٍ أفضل أو جودة مُعزَّزة.
- تضعَ نهايةً للصعوبات والتحدِّيات التي يواجهُها عملاؤك؟ بتسهيل الأمور وإزالة العقَبات.
- تمحوَ النتائج الاجتماعيَّة السلبيَّة التي يواجهها عملاؤك أو يخافونها؟ في ما يتعلَّق بفقدان السلطة أو الثقة أو المكانة.
- تُزيلَ المخاطِر التي يخافها عملاؤك؟ من جهةِ المخاطر الماليَّة أو الاجتماعيَّة أو الفنِّيَّة، أو في ما يتعلَّقُ بالأمور التي يُحتمَل أن تحدُث بصورةٍ خاطئة.
- تساعدَ عملاءك على التخلُّص من الأرق جرَّاء التفكير في الأمور؟ بمعالجة قضايا مهمَّة، وتقليل مجالات القلق أو القضاء على المخاوف.
- تحدَّ من الأخطاء الشائعة التي يقع فيها عملاؤك أو أن تقتلعها؟ بمساعدتهم على استخدام حلٍّ ما بالطريقة الصحيحة.
- تُزيلَ الحواجزَ التي تمنع عميلك من تبنِّي قِيَم مقدَّمة؟ بتقديم تكاليف استثمار أقلَّ مدفوعة سلفًا أو حتَّى من دونها، أو تقديم منحنى تعلُّمٍ أسهل، أو إزالة عقبات أخرى تمنع تبنِّي قيَم مقدَّمة.

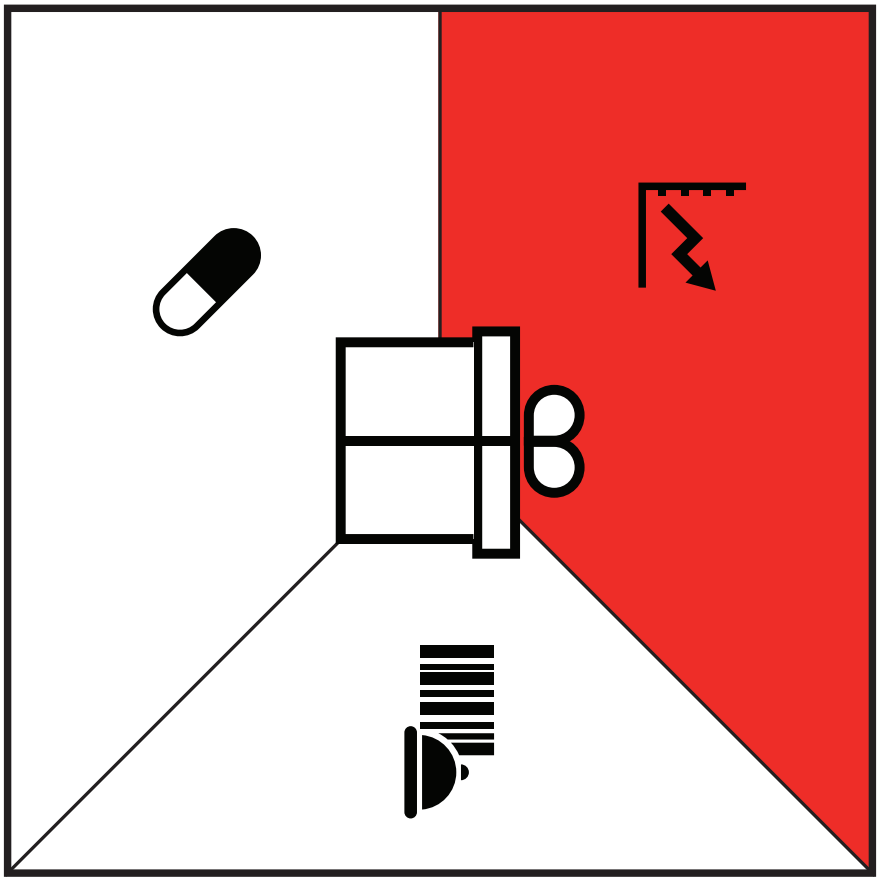
حمِّل أسئلة التحفيز

درجة الأهميَّة

قد يكون مُزيل المتاعب أقلَّ أو أكثر أهميَّة للعملاء. تحقَّق من أنَّك تميِّز ما بين مزيلات المتاعب الأساسيَّة وتلك التي من الجيِّد امتلاكها. تُزيل الأولى المشكلات بالغة الشدَّة، بصورةٍ جذريَّة على الأغلب، وتحقِّق قيمةً كبيرة، أمَّا الثانية فتُزيل المتاعب المعتَدلة.

+ أساسيَّة

من الجيد الحصول عليها −



محقِّقات المكاسب

تصف محقِّقات المكاسب كيف تحقِّق مُنتجاتك وخدماتك مكاسبَ للعملاء. إنَّها تلخِّص بوضوح الكيفيَّة التي تنوي بها تقديم نتائج وفوائد يتوقَّعها عميلك أو يرغب فيها أو قد تُدهشه، بما في ذلك الفائدة الوظيفيَّة والمكاسب الاجتماعيَّة والمشاعر الإيجابيَّة والتوفير في التكلفة.

كما هي الحال مع مزيلات المتاعب، ليس بالضرورة أن تعالج محقِّقاتُ المكاسب كلَّ مكسب جرى تحديده في بيانات العميل الشخصيَّة. ركِّز على تلك التي لها صلة بالعملاء، وحيث يكون لمنتَجاتك وخدماتك تأثيرٌ ما.

يمكن أن تساعدك القائمة التالية من أسئلة التحفيز على التفكير في الطرق المختلفة التي يمكن بها أن تساعد منتجاتُك وخدماتُك عملاءَك على الحصول على النتائج والفوائد المطلوبة أو المتوَقَّعة أو المرغوب فيها، أو غير المتوقَّعة.

اسأل نفسك: هل تستطيع مُنتَجاتك وخدماتك أن...

- توفِّرَ أمورًا على العملاء وتُرضيهم؟ في ما يتعلَّق بالوقت أو المال أو الجهد.
- تعطيَ نتائجَ يتوقَّعها عملاؤك أو تفوق توقُّعاتهم؟ بتقديم مستويات جودة، أكثر أو أقلَّ من شيءٍ ما.
- تتفوَّقَ في أدائها على القِيَم المقدَّمة وتُسعدَ عملاءك؟ في ما يخصُّ الميِّزات أو الأداء أو الجودة.
- تجعلَ عملَ عملائك أو حياتهم أسهل؟ بواسطة سهولة استخدامٍ أفضل لها، أو سهولة الوصول إليها، أو تقديم المزيد من الخدمات، أو تكلفة ملكيَّة أقلّ.
- تولِّد آثارًا اجتماعيَّةً إيجابيَّة؟ بأن تجعلهم يبدون بصورةٍ حسنة، أو بتحقيق زيادة في السلطة أو المكانة.
- تفعلَ شيئًا محدَّدًا يتوقَّعه العملاء وينتظرونه؟ مثل تصميمٍ جيِّد أو ضمانات أو ميِّزات محدَّدة، أو أكثر من ذلك.
- تلبِّي رغبةً يحلم بها العملاء؟ بمساعدتهم على تحقيق طموحاتهم أو على التحرُّر من ضائقةٍ ما.
- تعطيَ نتائج إيجابيَّة تماثل معايير نجاح عملائك وفشلهم؟ من جهة أداءٍ أفضل أو تكلفة أقلّ.
- تساعدَ على جعل تبنِّي قيمٍ مقدَّمةٍ أمرًا أسهل؟ بتخفيض التكلفة أو خَفض عدد الاستثمارات أو تقليل المخاطر أو تحسين الجودة أو الأداء أو التصميم على نحوٍ أفضل.

درجة الأهميَّة

يستطيع محقِّق المكاسب أن يعطيَ نتائج وفوائد أقلَّ أو أكثر أهميَّة للعميل كما رأينا في مزيلات المتاعب. تحقَّق من أنَّك تميِّز ما بين محقِّقات المكاسب الأساسيَّة والأمور التي من الجيِّد الحصول عليها.

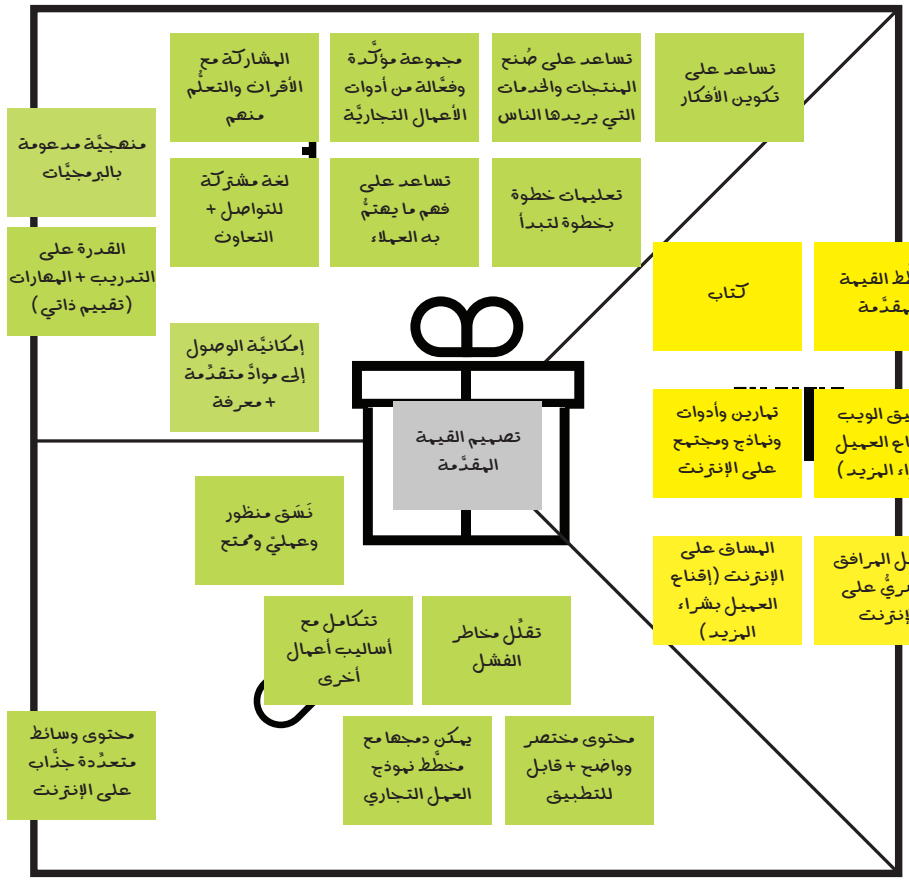
+ أساسيَّة

↕

من الجيد الحصول عليها −

تخطيط القيمة المقدَّمة لكتاب "تصميم القيمة المقدَّمة"

تركِّز القِيَم المقدَّمة الاستثنائيَّة على الأعمال والمتاعب والمكاسب التي تنالُ اهتمام العملاء، وتنجح في تحقيق ذلك إلى حدٍّ بعيد. مرَّة أخرى، لا ينبغي أن تُعالَج جميع متاعب العميل ومكاسبه. ركِّز على تلك التي ستُحدِث فرقًا مؤثِّرًا لدى عميلك.



يمكن جمعُ عدَّة قيم مقدَّمة في قيمةٍ واحدة.

القائمة "المفضَّلة" من المنتجات والخدمات التي تستند إليها قيمتك المقدَّمة لاستهداف شريحة محدَّدة من العملاء.

تلخِّص مزيلات المتاعب بالضبط الكيفيَّة التي تقضي بها منتجاتك وخدماتك على متاعب العميل. ويتناول كلُّ مُزيل مجالًا واحدًا من المتاعب أو مكسبًا واحدًا على الأقلّ. لا تُضِف أيَّة منتجات وخدمات هنا.

تُبرِز محقِّقات المكاسب الكيفيَّة التي يُمكن بها تمامًا مساعدة عملائك على تحقيق المكاسب بواسطة منتجاتك وخدماتك. يتناولُ كلُّ محقِّق للمكاسب مكسبًا أو نوعًا واحدًا من المتاعب أو أكثر. لا تُضِف أيَّة منتجات وخدمات هنا.

الخريطة الرسميَّة التي تبيِّن الكيفيَّة التي نعتقد بها أنَّ المنتجات والخدمات في هذا الكتاب تحقِّق قيمةً للعملاء.

بيِّن الطريقة التي تحقِّق بها منتجاتك وخدماتك قيمةً

الهدف

إعطاء وصفٍ واضح للكيفيَّة التي تحقِّق بها منتجاتك وخدماتك قيمةً ما.

النتيجة

خريطة من صفحة واحدة لتحقيق قيمة مقدَّمة.

تعليمات

ضَعْ مُخطَّطًا لإحدى قِيمك المقدَّمة الموجودة. مثلًا، استَخدِم قيمةً تستهدف شريحة العملاء التي قدَّمتَ وصفًا عنها في التمرين السابق. من الأسهل البدء بقيمة مقدَّمة موجودة. ولكنْ إنْ لم تكن لديك قيمة حتَّى الآن، فضَع مُخطَّطًا يشرح الكيفيَّة التي تنوي بها تحقيق قيمة لفكرةٍ جديدة. سنغطِّي موضوعَ تحقيق قيم مقدَّمة جديدة بتحديدٍ أكثر لاحقًا في هذا الكتاب.

والآن:

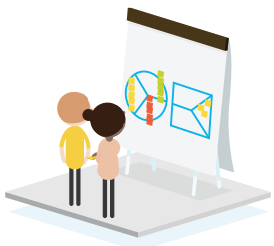
١. تناوَل بيانات وصف العميل التي أنجزتَها سابقًا.
٢. حمِّل خريطة القيمة.
٣. خُذ مجموعةً من الأوراق اللاصقة الصغيرة.
٤. ضَعْ مخطَّطًا للطريقة التي تحقِّق بها قيمةً لعملائك.

حمِّل خريطة القيمة (PDF)

خريطة القيمة

استراتيجايزر (Strategyzer)

Copyright Business Model Foundry AG
The makers of Business Model Generation and Strategyzer



١

ضَع المنتجات والخدمات في قائمة

ضَعْ جميع منتَجات وخدمات قيمتك المقدَّمة الموجودة في قائمة.

٢

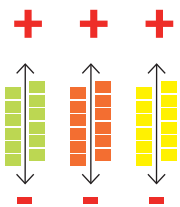
لخِّص دَور مزيلات المتاعب

اذكر بإيجاز الكيفيَّة التي تساعد بها منتجاتك وخدماتك العملاء على تخفيف المتاعب بإزالة النتائج أو العقبات أو المخاطر غير المرغوب فيها. استخدِم ورقةً لاصقةً لكلِّ مُزيلٍ للمتاعب.

٣

لخِّص دَورَ محقِّقات المكاسب

اشرح الكيفيَّة التي تحقِّق بها منتجاتك وخدماتك نتائجَ وفوائدَ متوقَّعة أو مرجوَّة للعملاء. استخدِم ورقةً لاصقة لكلِّ محقِّقٍ للمكاسب.



٤

رتِّب بحسب الأهمِّيَّة

رتِّب المنتجات والخدمات ومزيلات المتاعب ومحقِّقات المكاسب بحسب أهمِّيَّتها للعملاء.

أكمِل هذا التمرين على الإنترنت

مزيلات المتاعب مقابل محقِّقات المكاسب

تحقِّق مُزيلات المتاعب ومحقِّقات المكاسب، على حدٍّ سواء، قيمةً للعميل بطرقٍ مختلفة. والفرق بينهما هو أنَّ الأولى تعالج المتاعبَ في وصف العميل، بينما تتناولُ الثانية المكاسب. ولا بأس إنْ كانت إحداهما تعالجُ المتاعب والمكاسب في الوقت نفسه. إنَّ الهدف الرئيسيَّ لهذين المجالَين هو جعلُ القيمة التي تحقِّقها منتجاتك وخدماتك للعميل واضحةً تمامًا.

ما الفرقُ في ما يخصُّ المتاعب والمكاسب في وصف العميل؟

تختلفُ مزيلات المتاعب ومحقِّقات المكاسب بوضوح عن المتاعب والمكاسب. يمكنك السيطرة على المزيلات والمحقِّقات، بينما لا تستطيع السيطرة على المكاسب والمتاعب. أنت تقرِّر (أي تصمِّم) الكيفيَّة التي تنوي بها تحقيق قيمةٍ بمعالجة أعمال ومتاعب ومكاسب محدَّدة. لكنَّك لا تستطيع أن تقرِّر أعمال العميل ومتاعبه ومكاسبه ولا أن تغيِّرها. إضافةً إلى ذلك، لا تعالج أيَّة قيمة مقدَّمة جميع أعمال العميل ومتاعبه ومكاسبه. وأفضل القيم المقدَّمة تعالج الأمور التي تهمُّ العملاء أكثر من غيرها، وتُنجزُ هذا العمل بصورةٍ جيِّدةٍ جدًّا.

أفضل الممارسات لتخطيط تحقيق قيمة ما

✗ أخطاء شائعة

محاولةُ معالجة جميع المتاعب والمكاسب الواردة في وصف العميل، وبصورة غير واقعيَّة.

تقديم مُزيلات المتاعب ومحقِّقات المكاسب الأخرى لا تُفيد في إزالة متاعب العميل وتحقيق مكاسبَ له.

إضافةُ المنتجات والخدمات تحت قسمَي مزيلات المتاعب ومحقِّقات المكاسب.

عرضُ جميع منتَجاتك وخدماتك بدلًا من إبراز تلك التي تستهدف شريحةً محدَّدة.

✓ أفضل الممارسات

تحقِّق المنتَجات والخدمات قيمة فقط في علاقتهما بشريحة عميل محدَّدة. اعرض المنتجات والخدمات التي تعطي قيمة مقدَّمة لشريحة عميل محدَّدة.

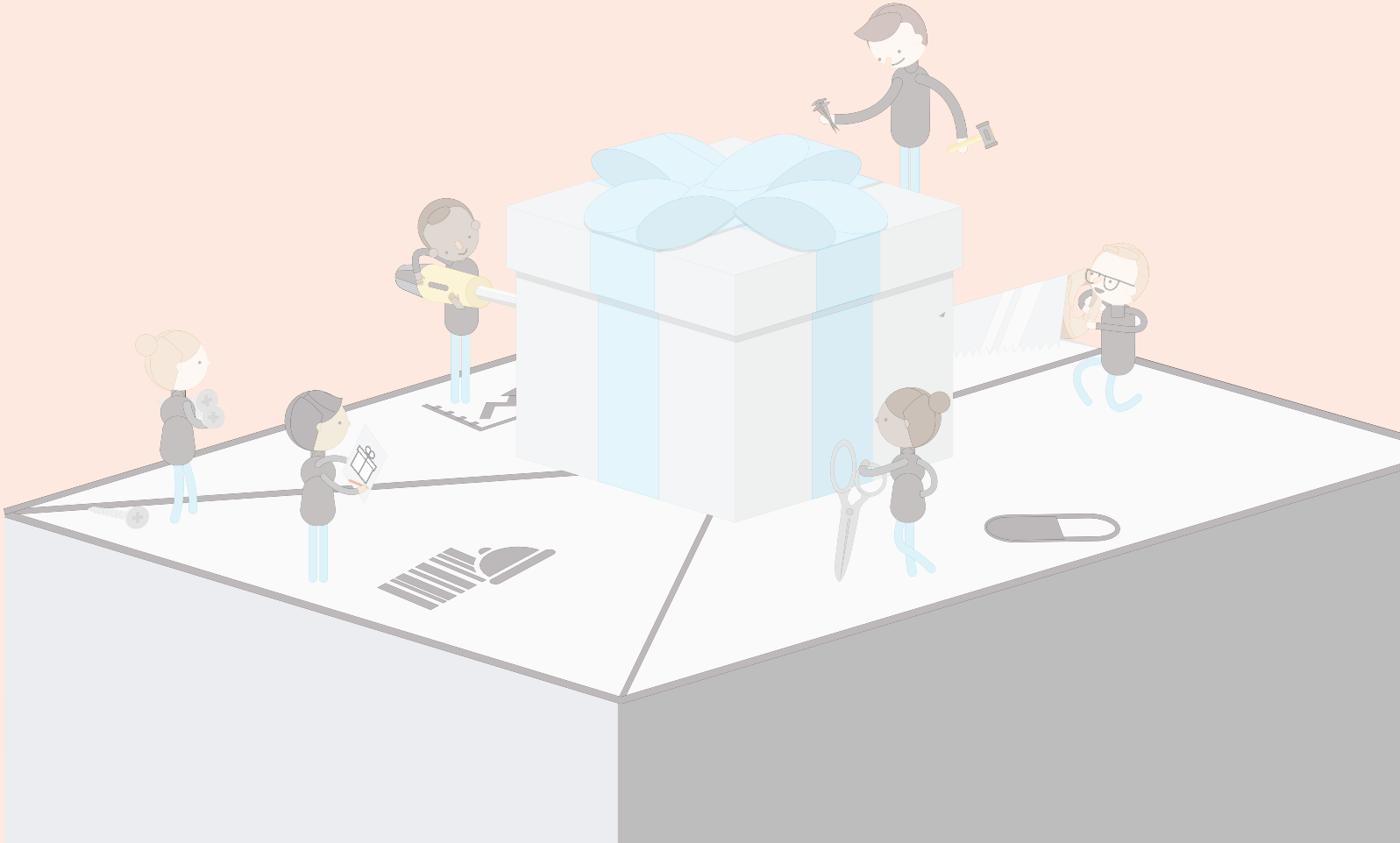
إنَّ مُزيلات المتاعب ومحقِّقات المكاسب هي شروحاتٌ تفصيليَّة تجعل تحقيقَ قيمةٍ لمنتَجاتك وخدماتك أمرًا واضحًا غير مبهم. وتشمل الأمثلة وجود عبارات: "المساعدة على توفير الوقت" و"أن تكون مصمَّمة جيِّدًا".

تذكَّر أنَّ المنتجات والخدمات لا تحقِّق قيمةً بالمطلَق، بل هي دائمًا نسبيَّة لأعمال العميل ومتاعبه ومكاسبه.

ينبغي أن تدرك أنَّ القيَم المقدَّمة الأفضل تتعلَّق باتِّخاذ الخيارات بشأن الأعمال والمتاعب والمكاسب التي ينبغي معالجتها، وتلك التي ينبغي استثنائها. ما من قيمة مقدَّمة تقدر أن تعالجَ كلَّ الأمور. إذا أشارت خريطة قيمتك إلى هذا الوضع، فلربَّما يعود السبب إلى أنَّك لم تكن دقيقًا بشأن جميع الأعمال والمتاعب والمكاسب التي ينبغي أن توجد في وصف العميل.

١,٣

الملاءمة



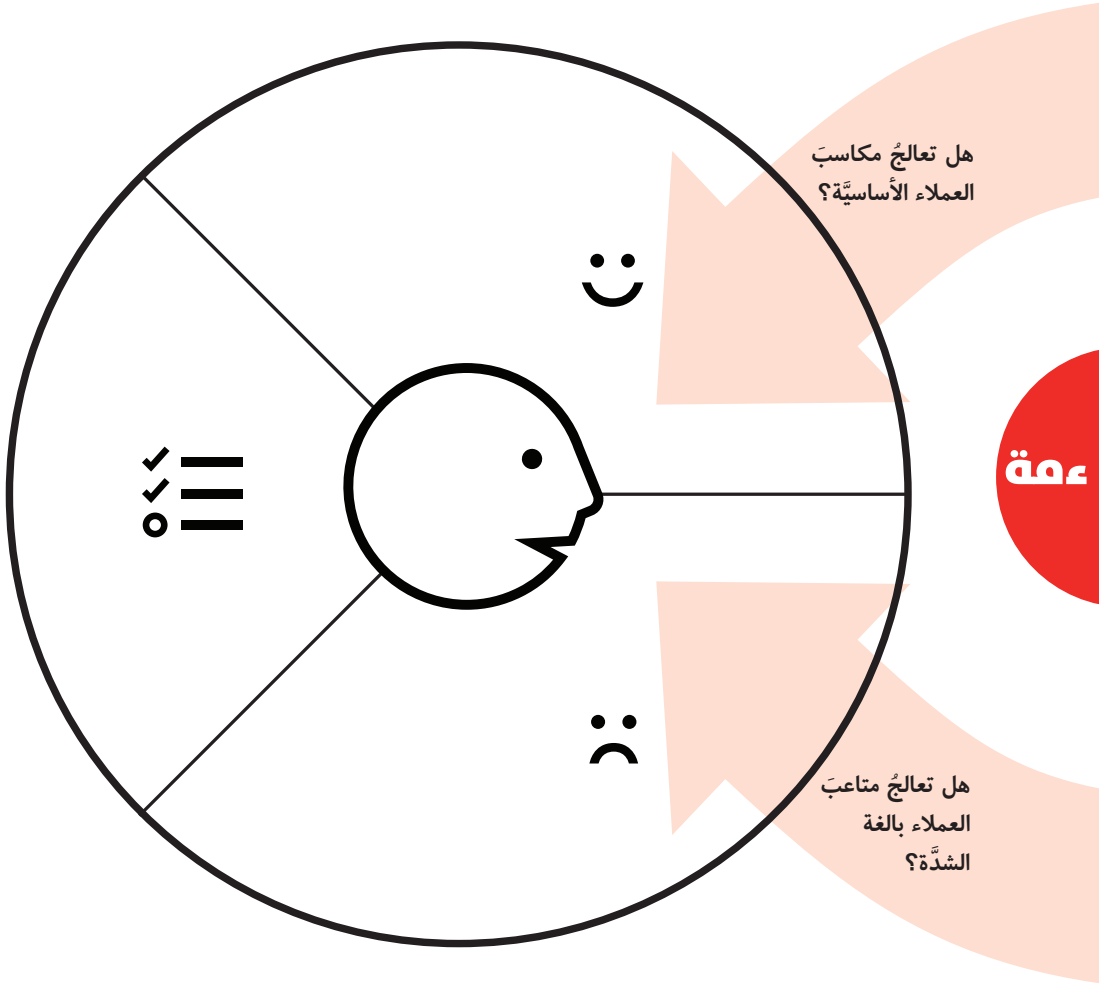
الملاءمة

إنَّك تحقِّق الملاءمة عندما يُبدي العملاء الحماسَ نحو قيَمك المقدَّمة، ويحدث هذا عندما تعالج الأعمالَ المهمَّة، وتخفِّف المتاعب بالغة الشدَّة، وتحقِّق المكاسب الأساسيَّة التي يهتمُّ بها العملاء. وكما سنشرح في هذا الكتاب، يصعب أن نجد الملاءمة ونصونها. إنَّ السعي نحو الملاءمة هو جوهر تصميم القيمة المقدَّمة.

يتوقَّع العملاء الكثير، ويرغبون في الكثير من المنتَجات والخدَمات، لكنَّهم يعرفون أنَّهم لا يستطيعون الحصول عليها كلَّها. ركِّز على تلك المكاسب التي تهمُّ العملاء أكثر من غيرها، والتي تستطيع أن تُحدِث فرقًا مؤثِّرًا.

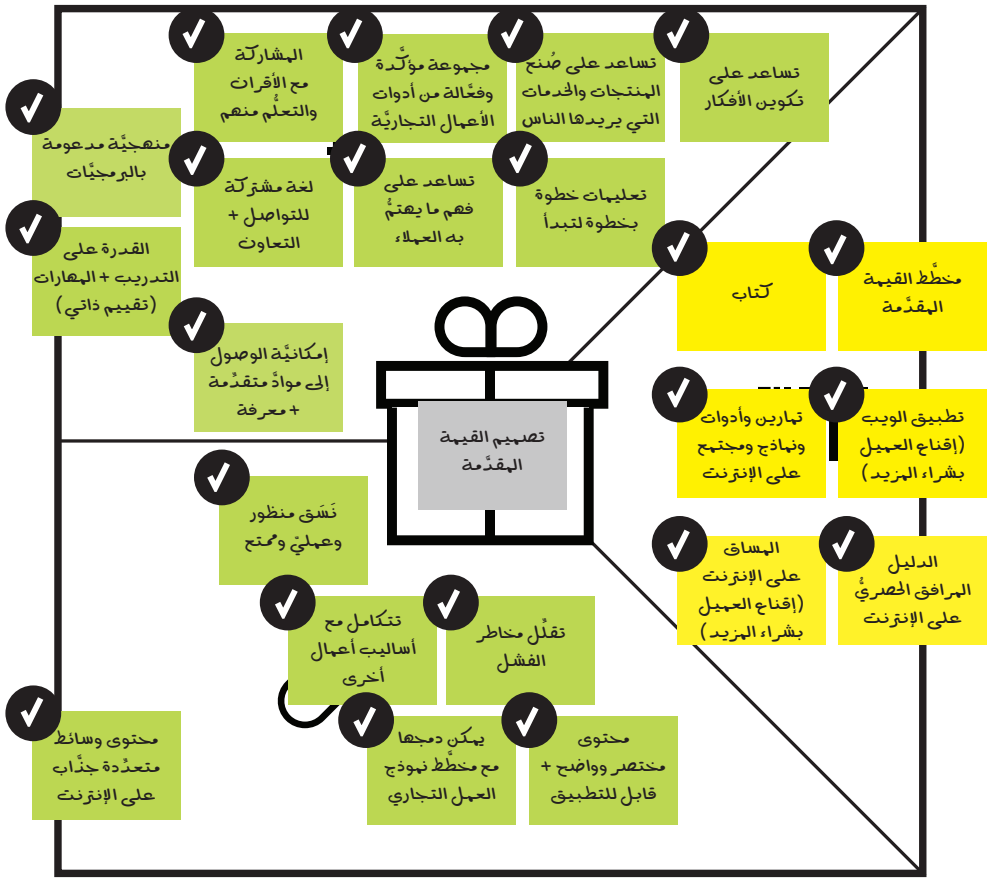
يواجه العملاء متاعبَ كثيرة. ولا تستطيع أيَّة منشأة أن تعالجها كلَّها تمامًا. ركِّز على تلك المتاعب المرهقة حقًّا، والتي تُعدُّ مهمَّة، لكنَّها لا تُعالَج كما ينبغي.

عملاؤك هم مَن يحكمون على قيمتك المقدَّمة، ومَن ينفِّذون الحكم فيها. سيكونون بلا رحمة إنْ لم تتوصَّل إلى ما يلائمهم.



الملاءمة

عندما صمَّمنا القيمة المقدَّمة لهذا الكتاب، سعَينا إلى معالجة بعضٍ من أكثر الأعمال والمتاعب والمكاسب أهميَّة لدى العملاء، والتي لا تُعالَج بكفاءة بواسطة كتب الأعمال بأسلوبها الحالي.



تُشير علامة (✓) إلى أنَّ المنتَجات والخدمات تُزيل المتاعب أو تحقِّق المكاسب وتعالج مباشرةً أحد أعمال العميل أو متاعبه أو مكاسبه.

تُبيِّن علامة (×) أعمالًا ومتاعبَ ومكاسبَ لا تعالجها القيمة المقدَّمة.

افحص مدى ملاءمتك

الهدف

إثباتُ ما إذا كنتَ تعالج الأمور المهمَّة للعملاء.

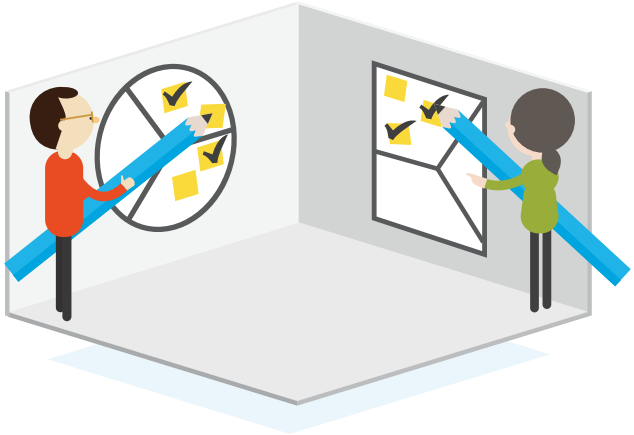
النتيجة

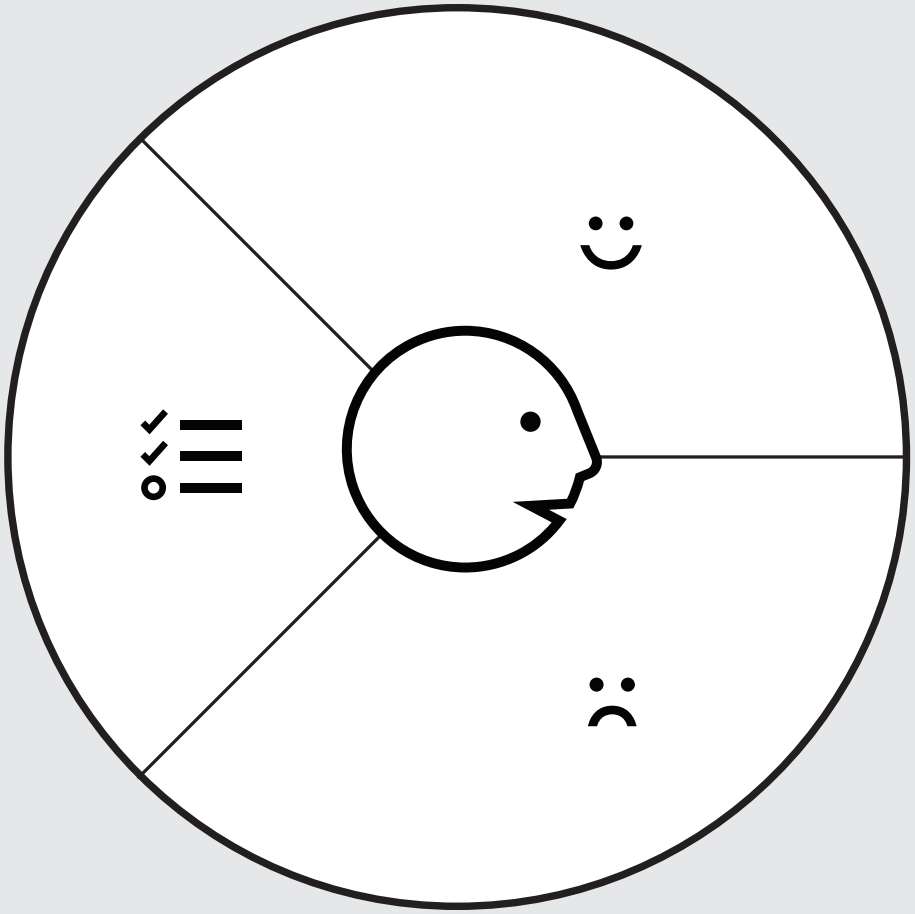
الصلة ما بين منتجاتك وخدماتك من جهة، وأعمال العميل ومتاعبه ومكاسبه من جهةٍ أخرى.

أكمِل هذا التمرين على الإنترنت

تعليمات

أحضرْ خريطة القيمة وشريحة وصف العميل التي أكملتَها سابقًا. افحص بدقَّة مزيلات المتاعب ومحقِّقات المكاسب واحدةً تلو الأخرى، وتحقَّق من أنَّها تلائم أحد أعمال العميل أو متاعبه أو مكاسبه. ضع إشارة (✓) عند كلِّ واحدة ملائمة.





٢

النتيجة

إذا كانت مُزيلات المتاعب أو مُحقِّقات المكاسب لا تلائم أيَّ شيء، فغالبًا لا تشكل قيمة للعميل. لا تقلق إنْ كنتَ لم تضع علامة (✓) على جميع المتاعب أو المكاسب؛ إذ لا يمكنك أن تعالجها كلَّها. اسأل نفسك، ما مقدار ملاءمة قيمتك لعميلك؟

حمِّل مخطَّط القيمة (PDF)

ثلاثة مراحل للملاءمة

إنَّ البحث عن الملاءمة هو عمليَّة تصميم قيَم مقدَّمة تتمحوَرُ حول المنتَجات والخدمات التي تلبِّي الأعمال والمتاعب والمكاسب محطَّ اهتمام العميل. والملاءمة بين ما تقدِّمه منشأةٌ ما وما يرغب فيه العملاء هي المتطلَّب الأوَّل لقيمة مقدَّمة ناجحة.

تحدث الملاءمة على ثلاث مراحل. الأولى عندما تحدِّد أعمال العميل ومتاعبه ومكاسبه، والتي تعتقد أنَّ في وسعك معالجتها بقيمتك المقدَّمة. وتحدث الثانية عندما يتجاوب العملاء إيجابيًّا مع قيمتك المقدَّمة فتلقى قبولًا في السوق. وتُدعى المرحلة الأولى بملاءمة المشكلة والحلّ، والثانية ملاءمة المنتج والسوق. وتحدث المرحلة الثالثة عندما تجد نموذج عملٍ تجاريٍّ مربحٍ وقابلٍ للتوسُّع.

احصل على مُلصَق "الملاءمة"

على الورق

١. ملاءمة المشكلة والحل

تحدث ملاءمة المشكلة والحلّ عندما:

- يكون لديك دليلٌ على أنَّ العملاء يهتمُّون بأعمالٍ ومتاعبَ ومكاسبَ معيَّنة.
- تكونُ قد صمَّمت قيمة مقدَّمة تعالج هذه الأعمال والمتاعب والمكاسب.

في هذه المرحلة، لا يوجد لديك دليلٌ على أنَّ العملاء يهتمُّون فعلًا بقيمتك المقدَّمة.

يحدث هذا الأمر عندما تسعى جاهدًا إلى تحديد الأعمال والمتاعب والمكاسب الأكثر ارتباطًا بالعملاء، وإلى تصميم قيم مقدَّمة وَفقًا لذلك. أنتَ تصمِّم النماذج الأوَّليَّة لقيَمٍ مقدَّمة بديلة متعدِّدة لتحصلَ على القِيَم التي توجِدُ أفضل ملاءمة. والملاءمة التي أنجزتها ليست مؤكَّدة لأنها تحققت فقط على الورق. إنَّ خطواتك التالية هي تقديم دليلٍ على أنَّ العملاء يهتمُّون بقيمتك المقدَّمة، أو أن تبدأ من جديدٍ بتصميم قيمة جديدة.

في السوق

٢. ملاءمة المنتج والسوق

تحدث ملاءمة المنتَج والسوق عندما:

- يكون لديك دليلٌ على أنَّ مُنتَجاتك وخدماتك ومزيلات المتاعب ومحقِّقات المكاسب تحقِّق بالفعل قيمةً للعميل، وتنالُ قبولًا في السوق.

خلال المرحلة الثانية، تسعى جاهدًا إلى التحقق من الفرضيات التي تستند إليها قيمتك المقدَّمة. ستُدرك حتمًا أنَّ العديد من أفكارك الأولى لا تحقِّق ببساطةٍ قيمةً للعميل (أي أنَّ العملاء لا يهتمُّون)، ويكون عليك تصميم قيم مقدَّمة جديدة. إنَّ إيجاد هذا النوع الثاني من الملاءمة هو عمليَّة طويلة ومتكرِّرة؛ فهي لا تحدث بين ليلةٍ وضُحاها.

في المصرف

٣. ملاءمةُ نموذج عمل تجاري

تحدث ملاءمة العمل التجاري عندما:

- يكون لديك دليلٌ على أنَّ قيمتك المقدَّمة مُدرَجة في نموذج عمل تجاريٍّ مُربح وقابل للتوسُّع.

إنَّ قيمةً مفترضة عظيمةً دون نموذج عمل تجاريٍّ مناسب، قد يعني نجاحًا ماليًّا ضئيلًا، أو ربَّما تؤدِّي إلى الفشل. لن تستطيع أيَّة قيمة مقدَّمة- مهما كانت عظيمة- أن تدومَ دون نموذج عملٍ تجاريٍّ راسخ.

إن البحث عن ملاءمة نموذج عمل تجاريٍّ يستلزم مراوَحةً بين تصميم قيمة مقدَّمة توجِد قيمة للعملاء، ونموذج عمل تجاريٍّ يوجِد قيمةً لمنشأتك. لن تكونَ لديك ملاءمةُ نموذج عملٍ تجاري حتى يفوقَ ما تدرُّه عائدات قيمتك المقدَّمة التكاليفَ المترتِّبة عليك لتحقيق القيمة وإيصالها (وأحيانًا تكون هناك أكثر من قيمة واحدة في حالة نماذج المنصَّات التي تتضمَّن أكثر من قيمة مقدَّمة مترابطة).

وصف العميل في إطار الأعمال التجاريَّة (B2B)

إنَّ القيمة المقدَّمة في المعاملات مع الأعمال التجاريَّة (B2B) تشمل عادةً العديد من أصحاب المصالح خلال البحث عن مُنتَج أو خدمة، أو تقييمها أو شرائها أو استخدامها. إنَّ لدى كلِّ صاحبِ مصلحةٍ بياناتٍ مختلفة وأعمالًا ومتاعبَ ومكاسبَ مختلفة. وفي وُسع أصحاب المصلحة التأثير في قرار الشراء في اتِّجاهٍ أو آخر. حدِّدِ الاتِّجاهاتِ الأهمَّ، وضعْ مخطَّطَ القيمة المقدَّمة لكلٍّ منها.

تتراوح بيانات وصف العملاء بحسب قطاع المنشأة وحجمها، لكنَّها تتضمَّن عادةً الأدوار التالية:

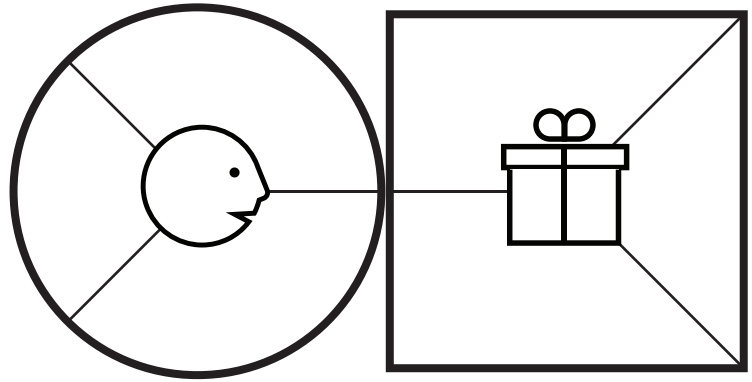
قِيَم مقدَّمة **غير مجمَّعة**

لأصحاب المصلحة (Stakeholders) داخل المنشأة المستهدفة

المنشآت هي عملاء يتألَّفون من أصحاب المصلحة ممَّن لديهم جميعًا أعمال ومتاعب ومكاسب مختلفة. فكِّر في وَضْع مخطَّط قيمة مقدَّمة لكلٍّ منهم.

قِيَم مقدَّمة **مُجَمَّعَة**

شريحة عملٍ تجاري



Blank, The Four Steps to Epiphany, 2006.

مُقتَبسة بتصرُّف من كتاب ستيف بلانك، "الخطوات الأربع إلى التجلِّي"، ٢٠٠٦ م.

تفكيكُ العائلة

المؤثِّرون (Influencers)

أفرادٌ أو مجموعاتٌ يمكن الاعتماد على آرائهم، ويستمع إليهم صانع القرار، وإنْ كان بطريقةٍ غير رسميَّة.

مقدِّمو التوصيات (Recommenders)

الأشخاص الذين ينفِّذون عمليَّة البحث والتقييم، وأولئك الذين يقدِّمون توصية رسميَّة لإتمام عمليَّة الشراء أو عدم إتمامها.

المشترون المموِّلون (Economic Buyers)

الذين يسيطرون على الموازنة، ويُجرون عمليَّة الشراء الفعليَّة. تنصَبُّ اهتماماتهم على الأداء الماليّ وكفاءة الموازنة.

في بعض الحالات، يكون المشتري خارج المنشأة، مثل الحكومة عندما تدفع ثمن اللوازم الطبيَّة في دُور رعاية كبار السنّ في بلد ما.

صنَّاع القرار (Decision Makers)

المسؤولون عن اختيار المنتج/الخدمة وعن إقرار طلب الشراء. يملك صنَّاع القرار عادةً سلطة على الموازنة.

المستخدِمون (End Users)

المستفيدون النهائيُّون من المنتَج أو الخدمة. لعميلٍ تجاريّ، يمكن أن يكون مستَخدمو المنتج داخل منشآته مثلًا (مُصنِّع ما يشتري برمجيَّات لمصمِّميه)، أو قد يكونون عملاء من الخارج (مُصنِّع أجهزة يشتري شرائح للهواتف الذكيَّة يبيعها للعملاء). ويمكن أن يكون مستخدمو المنتج سلبيِّين أو إيجابيِّين تبعًا لما لرأيهم من تأثير في القرار وعمليَّة الشراء.

المخرِّبون (Sabotuers)

الذين يمكن أن يُعيقوا أو يوقِفوا عمليَّة البحث والتقييم وشراء منتج أو خدمةٍ ما.

يكونُ صنَّاع القرار عادةً داخل مُنشأة العميل، بينما يمكن أن يكون الباقون داخل المنشأة أو خارجها.

قد تشمل القيَم المقدَّمة للعميل العديد من أصحاب المصالح خلال البحث عن مُنتَج أو خدمة ما وتقييمهما وشرائهما واستخدامهما. مثلًا، فكِّر في عائلة تنوي شراءَ جهاز ألعاب. في هذه الحالة، هناك فرق بين المشتري المموِّل، والمؤثِّر، وصانع القرار، والمستخدِم والمخرِّب. فمن المنطقيّ إذًا رسمُ مُخطَّطِ قيمةٍ مقدَّمة مختلفٍ لكلِّ صاحب مصلحة.

ملاءمات متعدِّدة

لا تعمل بعضُ نماذج الأعمال التجاريّة إلَّا بجَمع العديد من القيَم المقدَّمة وشرائح العملاء. في هذه الحالات، يُطلَب منك وضع ملاءمة بين كلِّ قيمة مقدَّمة والشريحة الخاصَّة بالعميل لينجحَ نموذج العمل التجاريَ.

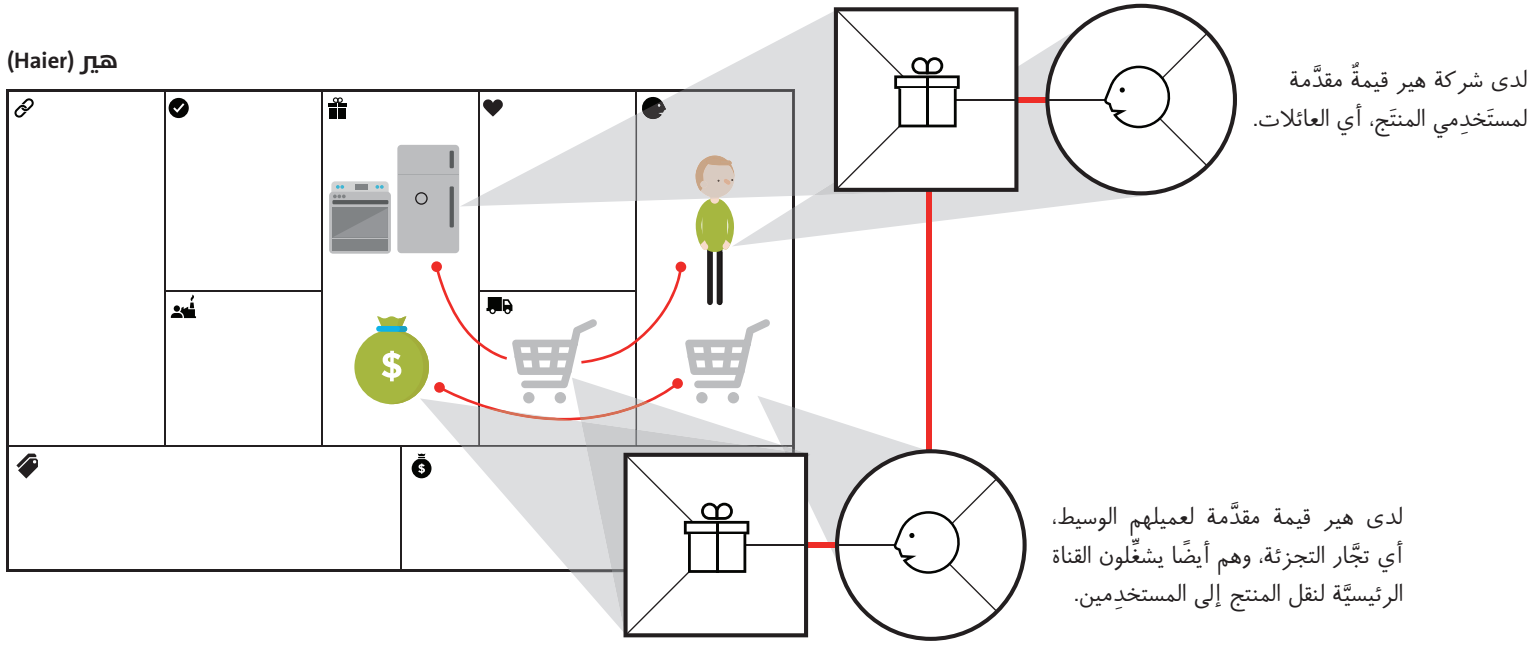
هناك مثالان توضيحيَّان مشتركان للملاءمات المتعدِّدة، وهما نموذج العمل التجاري "الوسيط" ونموذج العمل التجاري "المنصَّة".

الوسيط (Intermediary)

عندما يبيع عملٌ تجاريٌّ منتجًا أو خدمةً ما بواسطة وسيطٍ ما، فإنَّه يحتاج إلى تلبية احتياجات عميلَين: العميل الذي سيستَخدِم المنتَج، والوسيط نفسه. ودون وجود قيمة مقدَّمة واضحة للوسيط، يمكن ألَّا يصل العرض إلى مستخدِم المنتج بتاتًا، أو يصل لكنْ ليس بالتأثير نفسه على الأقل.

تبيع المؤسَّسة الصينيَّة هير (Haier) أجهزةً منزليَّةً وأدواتٍ إلكترونيَّة للعائلة حول العالم. وتقوم بهذا العمل بواسطة متاجر التجزئة، مثل كارفور (Carrefour) وولمارت (Walmart) وغيرهما. فحتَّى تنجح شركة هير، وجبَ عليها أن تصنع قيمة مقدَّمة جذَّابة للعائلات (العميل الذي يستخدم المنتَج) وللموزِّعين الوسطاء على حدٍّ سواء.

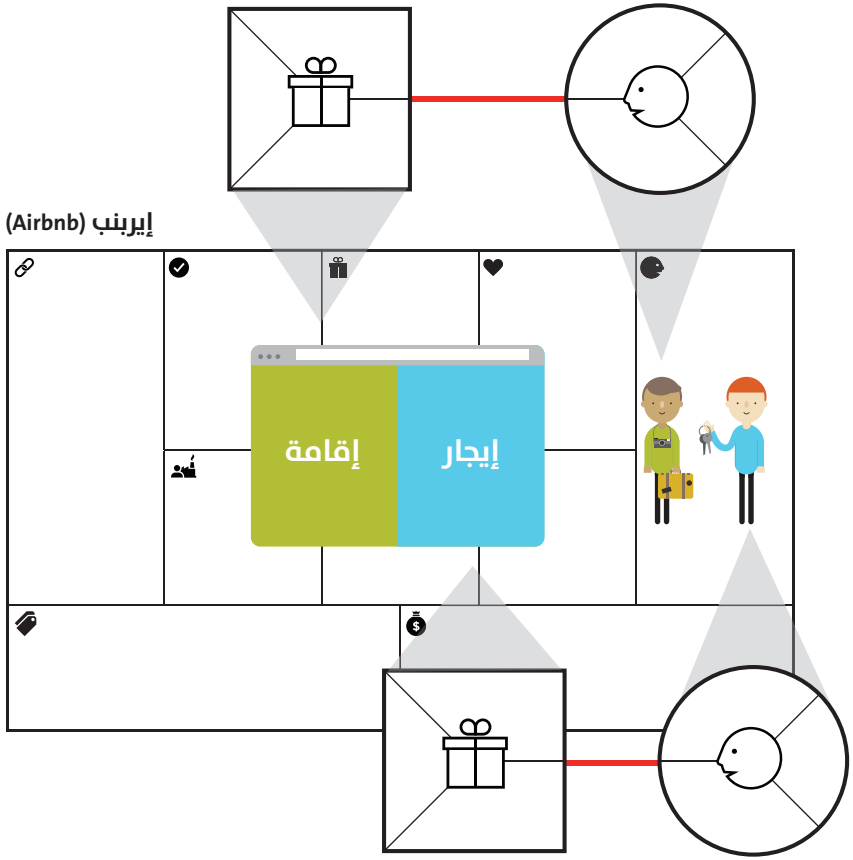
هير (Haier)



المنصَّات

تعمل المنصَّات فقط عندما يتفاعل لاعبان أو أكثر ويستخدمان القيمة ضمن نموذج العمل التجاريِّ المترابط ذاته. وتُدعى المنصَّات ثنائيَّة الجانب عندما يوجد مثل هذين اللاعبَين، ومتعدِّدة الجوانب عندما يوجد أكثر من لاعبَين. وتوجد المنصَّات فقط عندما تكون جميع الجوانب موجودة في النموذج.

إيربنب (Airbnb) هو مثلٌ على المنصَّة ثنائيَّة الجانب. هو موقعٌ إلكتروني يربط المقيمين المحليِّين ممن يملكون مساحة إضافيَّة في عقاراتهم للتَّأجير، والمسافرين الذين يبحثون عن بدائل عن الفنادق لشغل إقامتهم. في حالٍ كهذه، ينبغي أن يقدِّم نموذج العمل التجاري قيمتَين مقدَّمتَين: واحدة للمقيمين المحليِّين (ويُدعون المضيفين)، وأخرى للمسافرين.



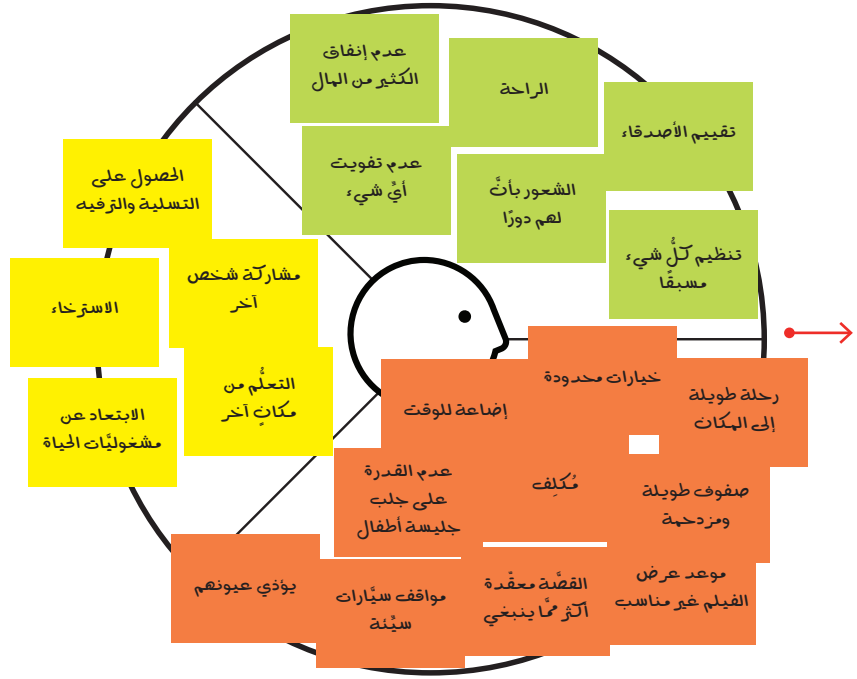
ارتيادُ دُور السينما

فلنتابع مفاهيمَ مخطَّط القيمة المقدَّمة بمثل بسيط آخر. تخيَّل أنَّ أحد مالكي سلسلةِ دُورِ سينما يرغب في تصميم قيم مقدَّمة جديدة لعملائه.

يمكنه أن يبدأ بميِّزات القيمة المقدَّمة، ويزداد حماسةً في ما يخصُّ الجيل الأخير من الشاشات الكبيرة وعروض التكنولوجيا الحديثة، والوجبات الخفيفة ذات النكهة اللذيذة، والأنشطة الاجتماعيَّة، وما إلى ذلك. لكن دون شكّ، هذه الأمور مهمَّة فقط إذا أبدى العملاء اهتمامًا بها. فانطلَقَ ليُدرك على نحوٍ أفضل ما يُريده عملاؤه فعلًا.

تقليديًّا، سيرسمُ مخطَّطَ بيانات وصف العميل من الناحية النفسيَّة للشرائح السكَّانيَّة الخاصَّة بعميله. لكنَّه قرَّر هذه المرَّة أن يكمِّل هذا النوع من الشرائح ببيانات وصف العميل الشخصيَّة التي تُبرز أعمال العميل ومتاعبه ومكاسبه.

ما الذي يحفِّز مرتادي السينما؟

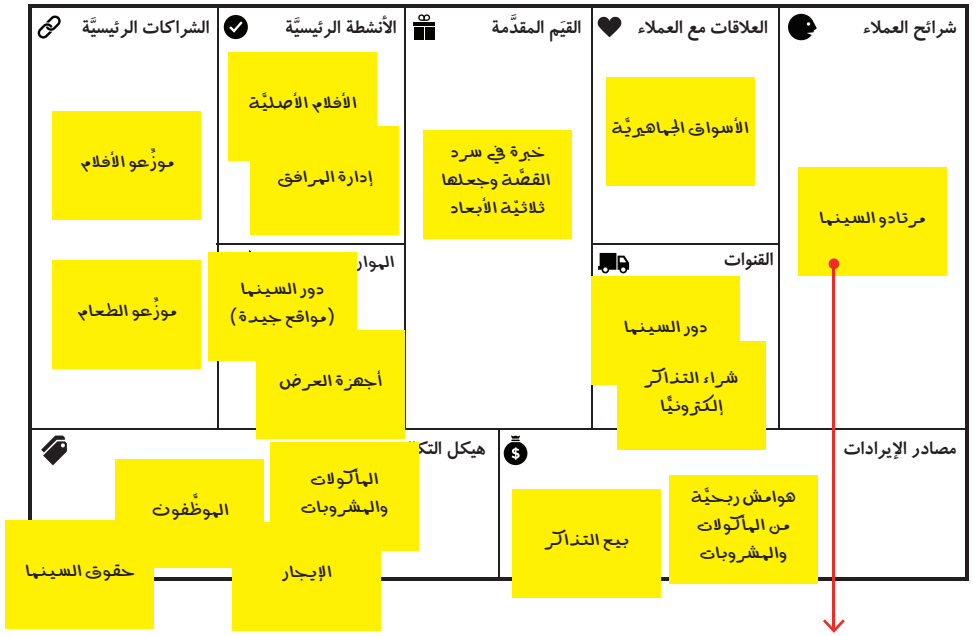


كيف ستبدو القيمة المقدَّمة الجديدة؟

نصيحة: يوجد عميلٌ (محتمل) مستقلٌّ عن قيمتك المقدَّمة.

عندما ترسم مخطَّطًا لبيانات وصف عميلك، لا تركِّز فقط على الأعمال والمتاعب والمكاسب المرتبطة بقيمتك المقدَّمة. اجعلها واسعة لتفهمَ ما يعمل بالفعل على تحفيز عملائك.

نموذج عمل تجاري لدار سينما



الأسلوب الجديد: التركيز على الأعمال والمتاعب والمكاسب التي تحفِّز العملاء

عند رَسْم مخطَّط بيانات وصف العميل، فإنَّك تهدف إلى الكشف عمَّا يدفع الناس حقًّا، وليس مجرَّد وصف صفاتهم الاجتماعيَّة والاقتصاديَّة. إنَّك تتحقَّق ممَّا يحاولون إنجازه، ومن دوافعهم الكامنة، وأهدافهم، وما يُعيقهم. إنَّ القيام بهذه الخطوة سيعمل على توسيع أُفقك، ومن المرجَّح أن يكشفَ عن فرصٍ جديدة أو فرصٍ أفضل لإرضاء العملاء.

الأسلوب التقليدي: بيانات شخصيَّة نفسيَّة للسكَّان

إنَّ البيانات الشخصيَّة النفسيَّة للسكَّان تجمعُ المستهلكين في شرائح لديها الخصائص الاجتماعيَّة والاقتصاديَّة نفسها.

جين (Jane) من مرتادات السينما

من الفئة العمريَّة ٢٠-٣٠ سنة
من الطبقة المتوسِّطة العليا
دخلها ١٠٠ ألف دولار سنويًّا
متزوِّجة ولديها طفلان

ما تفضِّله في السينما

- تفضِّل أفلام الحركة
- تحبُّ البوشار والمشروبات الغازيَّة
- لا تحبُّ الانتظار في الدَّور
- تشتري التذاكر إلكترونيًّا
- تذهب مرَّةً في الشهر

العميل نفسه، بسياقات مختلفة

تتغيَّر الأولويَّات بناءً على سياق العميل. ووضعُ هذا السياق في الحسبان قبل التفكير في قيمة مقدَّمة لذلك العميل هو أمرٌ حاسم.

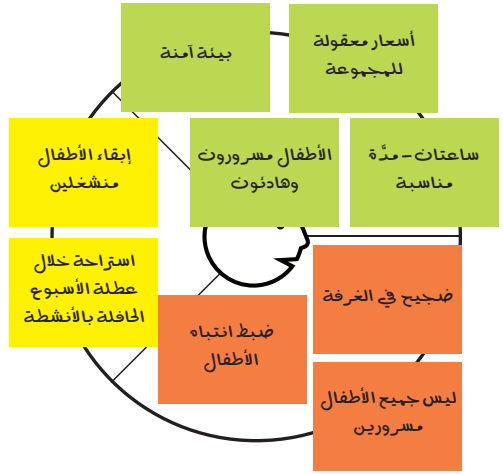
باتِّباع أسلوب "الأعمال التي يجب إنجازها"، فإنَّك تكشف عن دوافع شرائح العميل المختلفة. مع ذلك، ستصير بعض الأعمال، اعتمادًا على السياق، أكثر أهميَّة أو أقلَّ أهميَّة من أعمالٍ أخرى.

في الواقع، غالبًا ما يغيِّرُ السياق الذي يجدُ الشخص نفسَه فيه طبيعةَ الأعمال التي يهدف الشخص إلى إنجازها.

مثلًا، من المحتَمل أن يستخدم عملاء مطعمٍ ما معاييرَ مختلفة جدًّا لتقييم تجربتهم في تناول طعامٍ الغداء عن طعام العشاء. وبالمثل، سيكون لدى الشخص الذي يستخدم الهاتف النقّال متطلَّباتِ عملٍ مختلفةً عندما يستخدم الهاتف في السيَّارة أو في اجتماع أو في البيت. لذا ستكون ميِّزات قيمتك المقدَّمة مختلفة بناءً على السياقات التي تركِّز عليها.

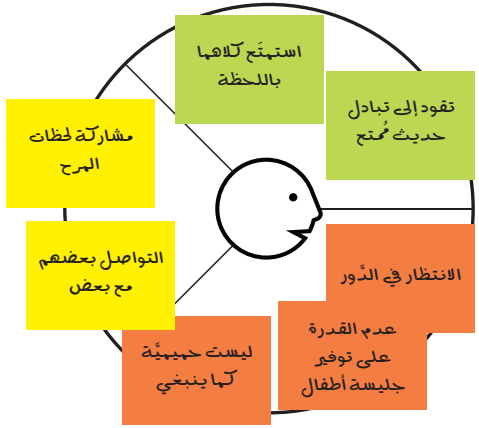
في مثلنا المطروح، يؤثِّر السياق الذي تجد مرتادة السينما نفسها فيه في الأعمال الأهمِّ أو الأقلِّ أهميَّة لها.

أضِف عناصر السياق إلى بيانات وصف عميلك إذا لزم الأمر. ستكون أشبَه بضوابطَ لتصميم القيمة المقدَّمة لاحقًا.



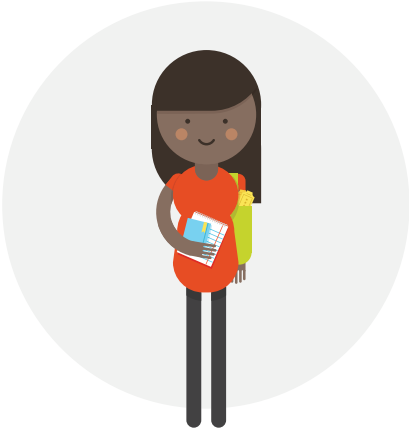
وجبة برفقة الأطفال خلال الأسبوع

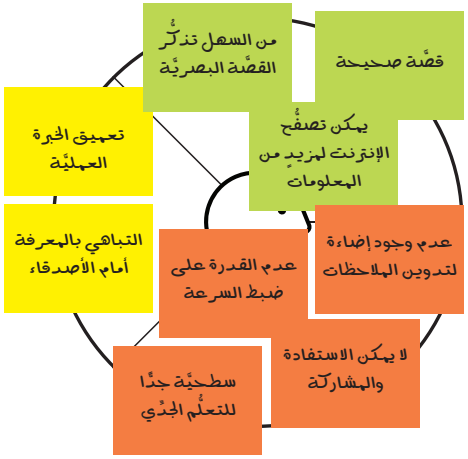
متى؟ الأربعاء بعد الظهر
أين؟ خارج البيت
مع مَن؟ الأطفال وربَّما أصدقائهم
المحدِّدات؟ بعد المدرسة وقبل العشاء



الخروج مع الزوج

متى؟ السبت مساءً
أين؟ خارج البيت
مع مَن؟ مع الشريك
المحدِّدات؟ الاعتناء بالأطفال





باحث لإجراء مقابلات شخصية

متى؟ في أيِّ وقت
أين؟ خارج البيت
مَع مَن؟ وحده
المحدِّدات؟ يتطلَّب الأمر تمكينهم من تدوين ملاحظات

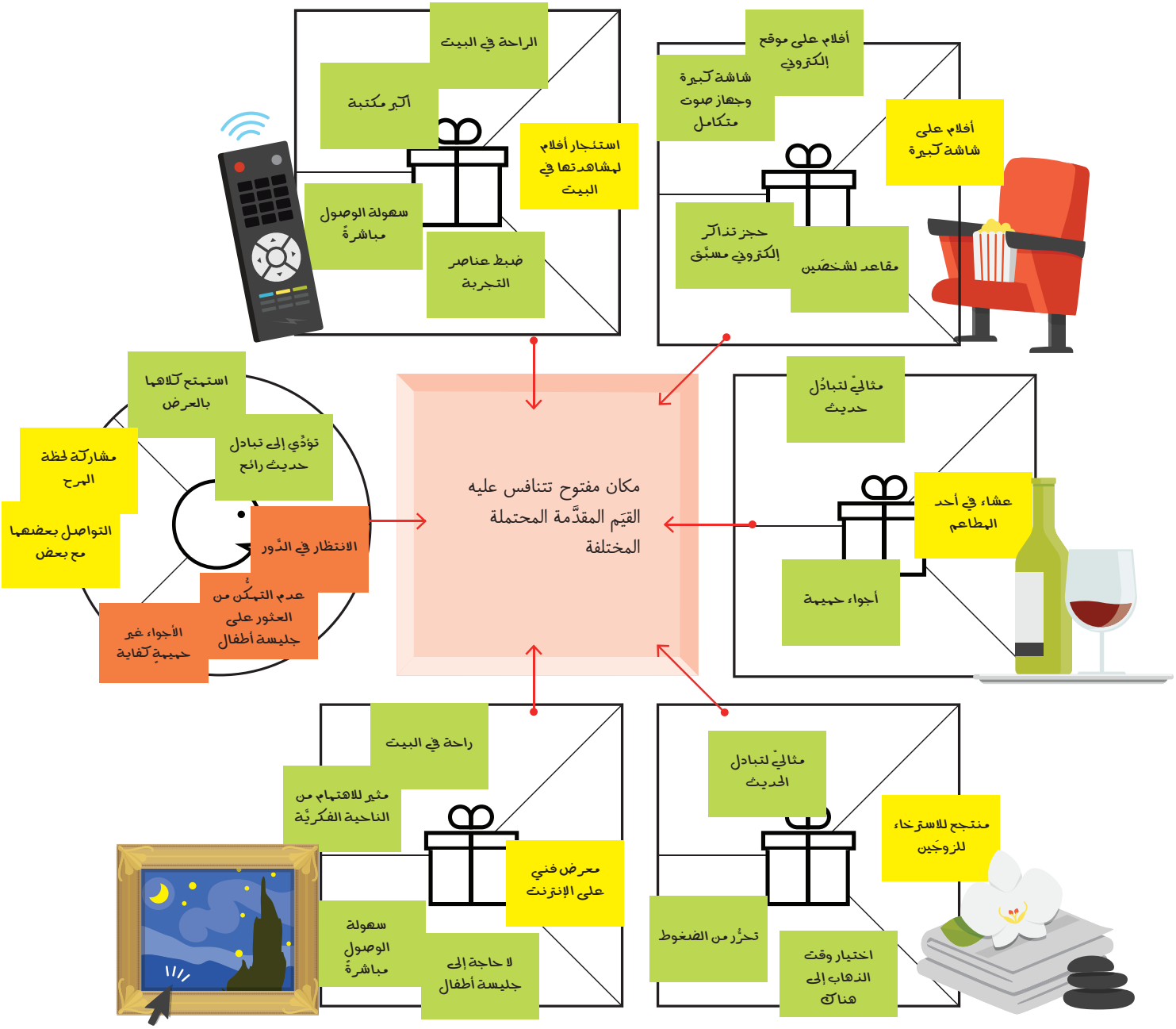
العميل ذاته، حلول مختلفة

في عالم من التنافسيَّة، يلقى العملاء كمًّا هائلًا من القيَم المقدَّمة التي تتنافس جميعها على مقدار الاهتمام المحدود نفسه.

قد تعالِج القيم المقدَّمة المختلفة جدًّا أعمالًا ومتاعب ومكاسب متشابهة. فمثلًا، تتنافس سلسلة دور السينما المذكورة آنفًا على جذب انتباه العملاء، ليس فقط مع دور السينما الأُخرى، بل أيضًا مع نطاقٍ واسعٍ من الخيارات البديلة: استئجار فيلم لمشاهدته في البيت، الخروج لتناول العشاء، زيارة منتجع، أو ربَّما حتَّى حضور معرض الفنِّ الواقعيِّ الإلكترونيِّ بنظَّارات ثلاثيَّة الأبعاد.

اسعَ إلى فهم ما يهتمُّ عملاؤك به حقًّا. تحقَّق من أعمالهم ومتاعبهم ومكاسبهم بما يتجاوز ما تعالجه قيمتك المقدَّمة مباشرةً لتتمكَّن من تصوُّر أعمالٍ ومتاعبَ ومكاسبَ جديدةٍ كليًّا أو محسَّنة جدًّا.

افهمْ عملاءك بصورةٍ تتجاوز الحلَّ الذي وجدتَه. اكشف عن الأعمال والمتاعب والمكاسب التي تهمُّهم لتدركَ الكيفيَّة التي تحسِّن بها قيمتك المقدَّمة، أو لتبتكرَ قيمًا مقدَّمة جديدة.


مكان مفتوح تتنافس عليه القيَم المقدَّمة المحتملة المختلفة
أفلام على موقع إلكتروني
شاشة كبيرة وجهاز صوت متكامل
أفلام على شاشة كبيرة
حجز تذاكر إلكتروني مسبَّق
مقاعد لشخصَين
الراحة في البيت
أكبر مكتبة
استئجار أفلام لمشاهدتها في البيت
سهولة الوصول مباشرةً
ضبط عناصر التجربة
مثاليّ لتبادُل حديث
عشاء في أحد المطاعم
أجواء حميمة
استمتع كلاهما بالعرض
تؤدّي إلى تبادل حديث رائع
مشاركة لحظة المرح
التواصل بعضهما مع بعض
الانتظار في الدَّور
عدم التمكُّن من العثور على جليسة أطفال
الأجواء غير حميمةٍ كفاية
مثاليّ لتبادل الحديث
منتجع للاسترخاء للزوجَين
تحرُّر من الضغوط
اختيار وقت الذهاب إلى هناك
راحة في البيت
مثير للاهتمام من الناحية الفكريَّة
معرض فني على الإنترنت
سهولة الوصول مباشرةً
لا حاجة إلى جليسة أطفال

الدروس المستفادة

بيانات وصف العميل

استخدِمْ بياناتِ وصف العميل لتكوِّن صورةً ذهنيَّة عمَّا هو مهمٌّ للعملاء. حدِّد أعمالهم ومتاعبهم ومكاسبهم، وعمِّم وصف العملاء في كلِّ أنحاء منشأتك بوصفها وثيقةً عمليَّة من صفحة واحدة تؤسِّسُ فهمًا مشتركًا للعميل. طبِّق ما فيها لتتبُّع ما إذا كانت أعمال العميل المفترضة ومتاعبه ومكاسبه موجودة عندما تتحدَّث إلى عملاء حقيقيِّين.

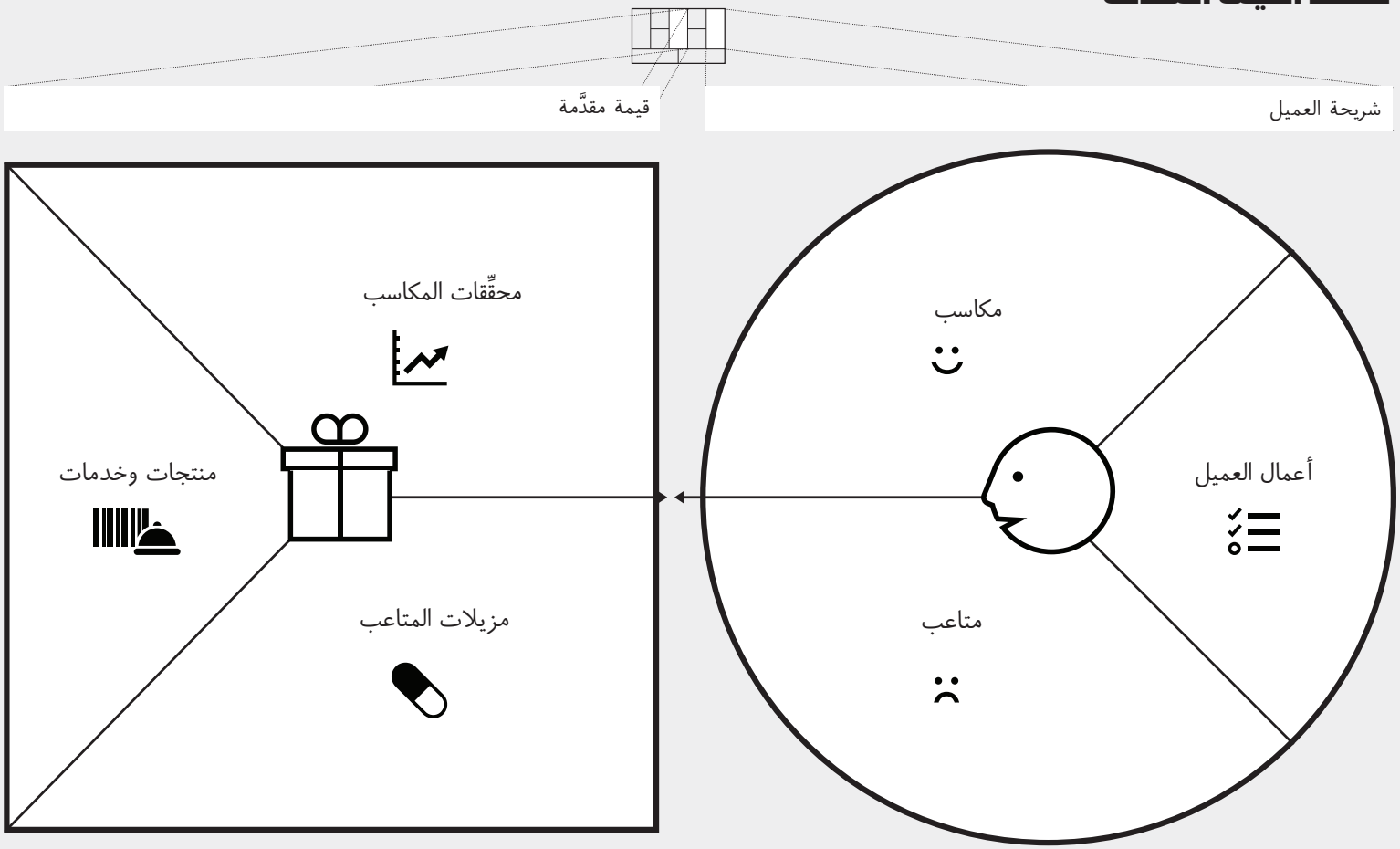
خريطة القيمة

استخدِم خريطة القيمة لتوضحَ الكيفيَّة التي تعتقد بها أنَّ منتجاتك وخدماتك ستخفِّف المتاعب وتحقِّق المكاسب. عمِّم الخريطة في جميع أرجاء منشأتك لتكون وثيقة من صفحة واحدة تؤسِّس فهمًا مشتركًا للكيفيَّة التي تنوي بها أن تحقِّق قيمة ما. طبِّق ما فيها لتتبُّع ما إذا كانت منتجاتك تخفِّف حقًّا المتاعب والمكاسب عندما تختبرها مع العملاء.

الملاءمة

ملاءمة المشكلة والحلّ: الدليل على أنَّ العملاء يهتمُّون بالأعمال والمتاعب والمكاسب التي تنوي معالجتها بقيمتك المقدَّمة. ملاءمة المنتج والسوق: الدليل على أنَّ العملاء يريدون قيمتك المقدَّمة. ملاءمة نموذج العمل التجاري: الدليل على أنَّ نموذج العمل التجاري لقيمتك المقدَّمة مربحٌ وقابل للتوسُّع.

مخطَّط القيمة المقدَّمة

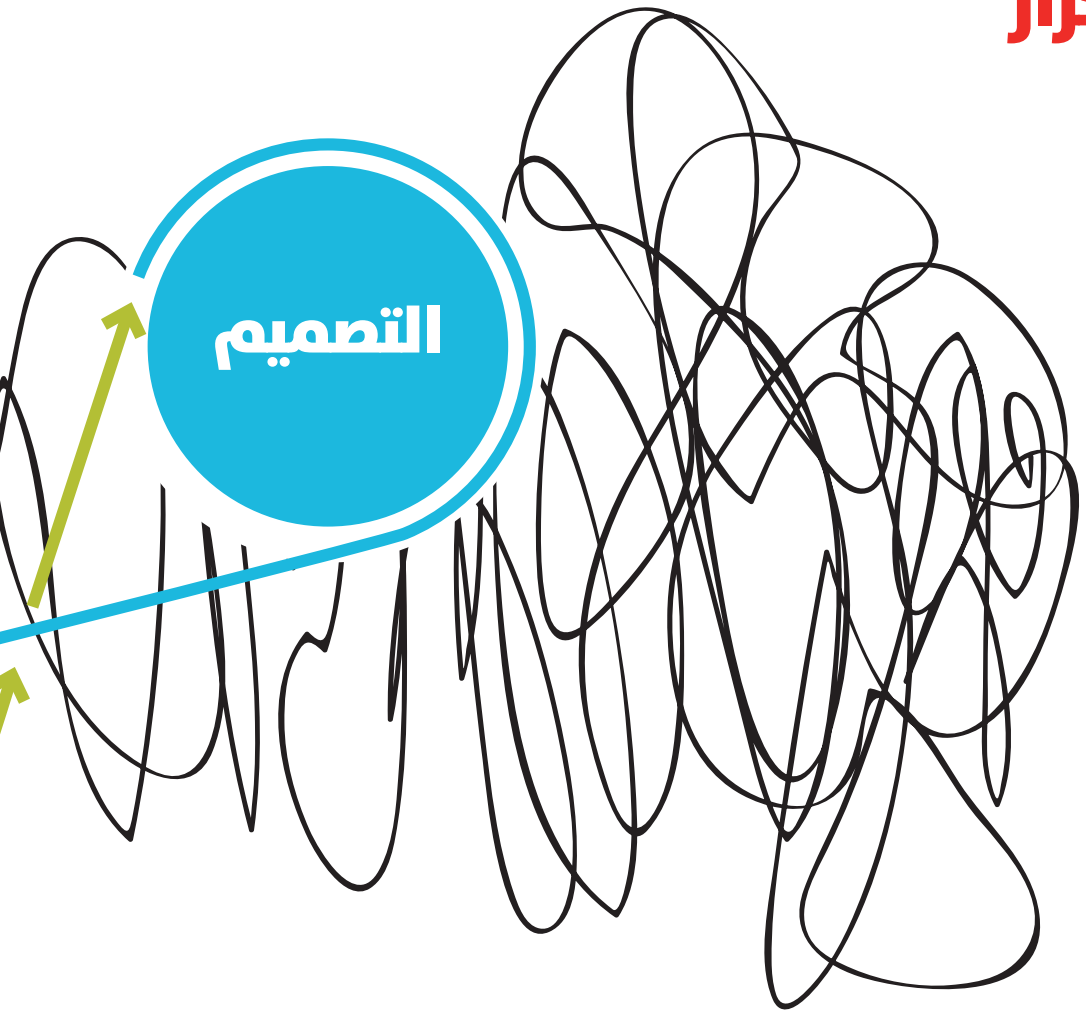


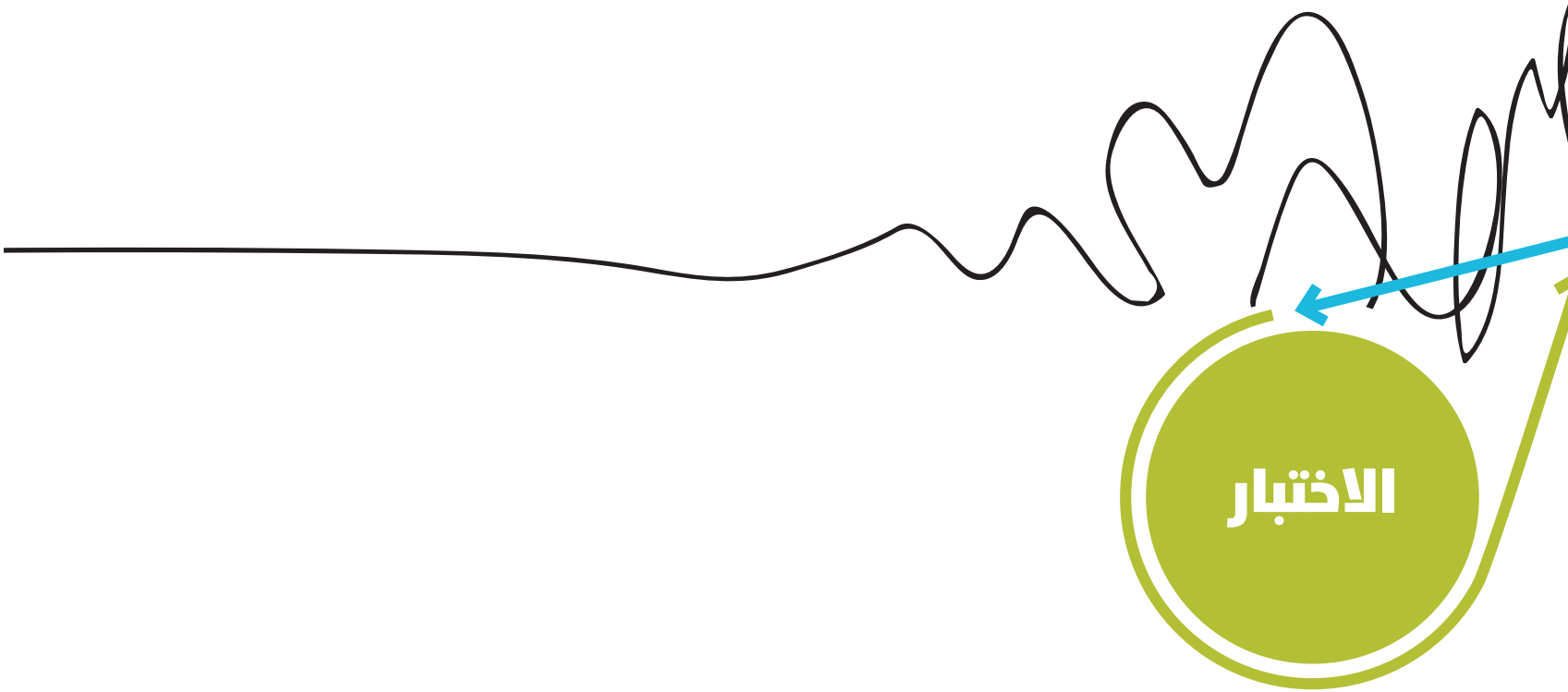
استراتيجايزر (Strategyzer)

حمِّل مخطَّط القيمة المقدَّمة (PDF)

التصميم، الاختبار، التكرار

إنَّ البحث عن قيمٍ مقدَّمة تتلاءمُ وأعمال العميل ومتاعبه ومكاسبه هوَ عمليَّة مستمرَّة، ينتقل بها مصمِّم القيمة ما بين تصميم النماذج الأوَّليَّة واختبارها. العمليَّة متكرِّرة لا تسلسُليَّة. وهدف هذا الكتاب هو اختبار الأفكار في أسرع وقتٍ ممكن لنتعلَّم ونبتكر تصاميمَ أفضل ونُخضعَها للاختبار.




الاختبار