

العلاقة بين نماذج الأعمال ونماذج الأرباح المعاصرة

أ.م.د. سلمان حسين عبدالله
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة بغداد

Salman_hussein@coadec.uobaghdad.edu.iq

الباحث: محمد عبد الرضا جبار
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة بغداد

Mhmed_nj@hotmail.com

المستخلص:

شهدت بيئة الأعمال المعاصرة تطورات كبيرة ومعقدة، نتيجة للتطورات التكنولوجية والعولمة وانفتاح الأسواق العالمية، انعكس ذلك على تكافؤ الفرص امام الوحدات الاقتصادية في الوصول الى الأسواق والأموال، مما خلف مشهدا تنافسيا معقدا يصعب فيه تحقيق نمو مربح ومستدام في ظل نماذج الأعمال التقليدية والتي ترى بان منطق الأعمال بسيط ومباشر وبالإمكان إنشاء القيمة واكتسابها من خلال تزويد المنتجات أو الخدمات بأسعار تنافسية، بل أصبح لزاما على الوحدات الاقتصادية لمواكبة متطلبات بيئة الأعمال المعاصرة والمحافظة على حصتها السوقية وتعزيزها، ابتكار وتطوير نماذج ربحية قائمة على تحالفات مع أطراف أخرى لتقديم منتجات أو خدمات بطريقة تختلف عن الطريقة التقليدية، ان هذه التحالفات من شأنها بناء نماذج ربحية غير تقليدية يمكن للوحدات الاقتصادية اعتمادها الى جانب نماذج أرباحها الاعتيادية لتعزيز مصادر الإيرادات وتخفيض الأعباء من خلال توزيعها على أكبر عدد من أصحاب المصلحة، وقد إشارة اهم الاستنتاجات الى ان هذه النماذج قد تناولت ادبيات التسويق وإدارة الأعمال، ولكن على حد جهد الباحثان لم تتناول الادبيات المحاسبية أثر هذه التحالفات على المركز المالي والأداء المالي والتدفقات النقدية، كما ان المنظمات المهنية قد اصدرت معايير اقتصرت على عمليات اندماج الأعمال او المشاريع المشتركة والعمليات المشتركة وليس هناك ما ينظم عمليات القياس والإفصاح عن هذه التحالفات سواء في الإطار المفاهيمي للمحاسبة او المعايير، كما تمثلت اهم التوصيات بضرورة قيام المنظمات المهنية وواضعة للمعايير العمل على اصدار ما يلزم الوحدات الاقتصادية بيان أثر مثل هذه التحالفات على الأداء المالي للوحدة الاقتصادية وعدم دمجها ضمن عملياتها الاعتيادية كونها قد تكون أداة لتضليل مستخدمي القوائم المالية عن الأداء المالي للوحدة الاقتصادية.

الكلمات المفتاحية: نماذج الأعمال، نماذج الأرباح، أصحاب المصلحة.

The relationship between business models and modern profit models

Researcher: Mohammed Abdulretha Jabbar
College of Administration and Economics
University of Baghdad

Assist. Prof. Dr. Salman Hussein Abdullah
College of Administration and Economics
University of Baghdad

Abstract:

The modern business environment has seen a large and complex developments, as a result of technological developments, globalization and the openness of global markets. This has been reflected in equal opportunities for economic units in accessing markets and funds. Leaving a complex competitive landscape in which it is difficult to achieve profitable and sustainable growth in light of traditional business models that see the logic of Business is simple and straightforward, and value can be created and gained by

providing products or services at competitive prices. It has become imperative for economic units to keep pace with the requirements of the contemporary business environment and to maintain and enhance their market share, to develop and innovate profit models based on alliances with other parties to provide products or services in a manner that differs from the traditional method. These alliances will build non-traditional profit models that economic units can adopt. In addition to its regular profit models to enhance sources of revenue and reduce burdens by distributing them to the largest number of stakeholders. The most important conclusions indicated that these models dealt with the literature of marketing and business administration, but according to the researchers' effort, the accounting literature did not address the impact of these alliances on the financial position, financial performance and cash flows, and professional organizations have issued standards that are limited to business mergers or joint ventures. And joint operations, and there is nothing to regulate the processes of measurement and disclosure of these alliances, whether in the conceptual framework of accounting or standards. The most important recommendations were the necessity for professional and standard-setting organizations to work on issuing what is required of economic units to indicate the impact of such alliances on the financial performance of the economic unit. And not to incorporate it within its normal operations as it may be a tool to mislead users of financial statements about the financial performance of the economic unit.

Keywords: Business models, Profit models, Stakeholders.

المقدمة

حظي موضوع نماذج الأعمال باهتمام أكاديمي كبيراً، إذ يتبع التقدم الأخير في التطور المفاهيمي الرؤية العلمية بأن نماذج الأعمال تحتاج إلى التغيير المستمر مع مرور الوقت إذا ما أرادت الوحدات الاقتصادية تحقيق نمو مربح ومستدام، فقد تكون الوحدات الاقتصادية الناجحة معرضة لخطر الفشل إذا استمرت في القيام بما كان صحيحاً في وقت ما لفترة طويلة، دون تكيف نموذج أعمالها مع التغييرات في الوضع التنافسي إذ يعتمد خلق القيمة المستدامة على صياغة نموذج الأعمال الأساسي للوحدة الاقتصادية وتكييفه وتجديده بنجاح على أساس مستمر، فالتغيرات السريعة والمعقدة التي شهدتها بيئة الأعمال، نتيجة للتطورات التكنولوجية والعولمة وتقلب البيئة الاقتصادية في أعقاب الأزمة المالية العالمية، انعكس على أحداث تغيراً جذرياً لإنتاج نوع مختلف من الأسواق، ولم يعد بإمكان الوحدات الاقتصادية الاعتماد على نماذج الأعمال التقليدية التي تركز على المنتج بأبعاد تنافسية، بل أصبح التعاون الاستراتيجي سمة مهمة في المجتمع الاقتصادي الحديث لتطوير نماذج أعمال يتمخض عنها نماذج ربحية متعددة، فالزبائن والموردين والموظفين والممولين والمجتمعات المحلية والمديرين وحتى المنافسين جميعهم أصحاب مصلحة في الوحدة الاقتصادية وعلى هذا الأساس دُتبت الوحدات الاقتصادية على تحفيز أكبر عدد من أصحاب المصلحة للانضمام إلى هيكل تعاملاتها بهدف تعزيز مصادر الإيراد فضلاً عن تحميلهم جزء أو جميع تكاليف تقديم المنتج أو الخدمة ولتحقيق أهداف البحث تم تقسيمه على مبحثين، تناول الأول منهجية البحث ودراسات سابقة، فيما تناول المبحث الثاني فقرتين تناولت الأولى مفهوم وعناصر

نماذج الأعمال فيما تناولت الفقرة الثانية نماذج الأرباح التقليدية والمعاصرة وأنواع النماذج الربحية المعاصرة.

المبحث الأول: منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة

أولاً. منهجية البحث:

1. **مشكلة البحث:** شهدت اليات السوق المعاصرة ظهور نماذج اعمال جديدة متفاعلة مع نشوء الأرباح من أطراف متعددة وبشكل مغاير مع ما سارت عليه اليات السوق التقليدية والتي كانت محصورة بين المنتج والمستهلك، مما خلف ذلك مشهدا تنافسيا معقدا ومراحل جديدة من نشوء الأرباح، لم يعد بإمكان الوحدات الاقتصادية تحقيق نمو مربح ومستدام في ظل نماج اعمالها التقليدية.

2. **اهداف البحث:** يسعى البحث الى تحقيق الأهداف الآتية:

- أ. عرض وتحليل نماذج الأعمال والعناصر المكونة لها.
- ب. التعريف بمفهوم أصحاب المصلحة والدور الذي يمن ان يلعبونه في تطوير نماذج ربحية معاصرة
- ج. عرض وتحليل نماذج الربح التقليدية والمعاصرة وانواعها.
3. **اهمية البحث:** تتنبع الاهمية العلمية للبحث من بيان أهمية قيام الوحدات الاقتصادية بدراسة وتقويم نماذج اعمالها بما يواكب التطورات التي شهدتها بيئة الأعمال، لتطوير نماذج ربحية معاصرة الى جانب نموذج ربحها التقليدي لما لهذه النماذج من دور كبير في تنويع مصادر تدفق الإيرادات للوحدات الاقتصادية من خلال اشراك أكبر عدد من أصحاب المصلحة في هيكل تعاملاتها فضلا عن مشاركة الأعباء معهم وبالتالي تعظيم الربحية.
4. **منهج البحث:** لغرض الإحاطة بجوانب موضوع البحث، تم الاعتماد على المنهج الاستنباطي لتحقيق أهدافه القائم على جمع وتحليل المعلومات من الدراسات والكتب والبحوث المختلفة ذات الصلة.

ثانياً. بعض الدراسات السابقة:

1. **دراسة (Zott, et al., 2011: 22) نموذج الأعمال: التطورات الأخيرة وأبحاث المستقبل:** تقدم الورقة مراجعة واسعة للأدبيات التي تناولت نماذج الأعمال التي جاء فيها مفهوم نموذج الأعمال من خلال وجهات نظر متعددة، وقد بينت المراجعة عدم اتفاق الادبيات على ماهية نموذج الأعمال، وأن الأدبيات تصور نماذج الأعمال وفقاً للظواهر التي تهم الباحثين المعنيين، ومع ذلك وجدت المراجعة موضوعات مشتركة ناشئة بين الباحثين في نماذج الأعمال وعلى وجه التحديد (1) يظهر نموذج الأعمال كوحدة تحليل جديدة ؛ (2) تؤكد نماذج الأعمال على نهج شامل على مستوى النظام لشرح كيفية قيام الوحدة الاقتصادية بأعمال، (3) تلعب أنشطة الشركة دوراً مهماً في المفاهيم المختلفة لنماذج الأعمال التي تم اقتراحها، (4) تسعى نماذج الأعمال إلى شرح كيفية إنشاء القيمة، وليس فقط كيفية التقاطها، وعلى هذا الأساس يمكن أن تكون هذه الموضوعات الناشئة بمثابة محفزات نحو دراسة أكثر توحيداً لنماذج الأعمال.

2. **دراسة (Sahakitpinyo, 2020: 3) تأثير أصحاب المصلحة ونماذج الأعمال في مسرعات الشركات: إطار مفاهيمي:** تطور هذه الورقة إطاراً مفاهيمياً يصف كيف يمكن لأصحاب المصلحة التأثير على تصميم نموذج الأعمال للمشاريع، إذ أقرت الأدبيات السابقة بأهمية التعلم الذي يحركه السوق حيث يقوم مؤسسي المشروعات الجديدة باختبار نموذج أعمالهم في السوق من خلال

التفاعل مع العملاء أو إلى نطاق اضيق الموردين، ومع ذلك فإن الأدبيات الحالية تركت العديد من أصحاب المصلحة الخارجيين الذين من الممكن أن يكون لهم تأثير كبير في تصميم نموذج الأعمال، وتحاول هذه الورقة معالجة هذه الفجوة في الأدب. استناداً إلى نظرية أصحاب المصلحة.

3. دراسة (Ji & Zhao, 2013) تحليل نموذج الربح القائم على الاستعانة بمصادر خارجية للخدمات اللوجستية في مؤسسة التجارة الإلكترونية: تركز الوحدات الاقتصادية التي تمارس التجارة الإلكترونية جهودها على الأعمال التجارية الرئيسية، وتستعين بوحدة اقتصادية أخرى كطرف ثالث للحصول على الخدمات اللوجستية من خلال عقود. تحلل هذه المقالة معظم مؤسسات التجارة الإلكترونية عن سبب الاستعانة بمصادر خارجية لأعمالها اللوجستية في الصين وتوضح مزايا وعيوب النموذج الربحي القائم على الاستعانة بمصادر خارجية للخدمات اللوجستية في مؤسسات التجارة، وتحليل وظائف الربح من المشاريع اللوجستية ومؤسسات التجارة الإلكترونية. وجاءت استنتاجات الدراسة داعمة للنماذج الربحية القائمة على تحالفات استراتيجية لإداء الأعمال اللوجستية.

المبحث الثاني: الإطار النظري لنماذج الأعمال ونماذج الأرباح المعاصرة

أولاً. نموذج الأعمال مدخل مفاهيمي:

1. مفهوم نموذج الأعمال: شاع مصطلح نموذج الأعمال في الأدبيات المعاصرة إذ يشير إلى الطريقة التي تمارس بها الوحدات الاقتصادية لأعمالها، إلا أنه يفتقر لمفهوم واضح وموحد يحظى بقبول تام في مجتمع الأعمال (Zott, et al., 2011: 22). وبصدد تحديد مفهوم واضح وشامل لنموذج الأعمال لابد من عرض آراء بعض المتخصصين في هذا المجال وعلى النحو الآتي:

يرى (Timmers) أن نموذج الأعمال هو بنية لتدفق المنتجات والخدمات والمعلومات، بما في ذلك وصف لمصادر الإيرادات والجهات الفاعلة في مجال الأعمال التجارية وأدوارها، والفوائد المحتملة لتلك الجهات (Timmers, 1998: 4). فيما أوضح (Osterwalder, et al.) أن نموذج الأعمال أداة مفاهيمية تحتوي على مجموعة من العناصر وعلاقاتها تسمح بالتعبير عن منطق أعمال الوحدة الاقتصادية، ويصف القيمة المقدمة لشريحة أو عدة شرائح من الزبائن بالإضافة إلى هيكل الشركة وشبكة شركائها من أجل تكوين القيمة وتسويقها وتقديمها، لتوليد مصادر دخل مربحة ومستدامة (Osterwalder et al., 2005: 10). فيما بين (Chesbrough) أن نموذج الأعمال هو سلسلة من الأنشطة تبدأ من شراء المواد الخام إلى إرضاء المستهلك النهائي والتي ينبثق عنها تقديم منتجات أو خدمات جديدة تؤدي إلى خلق قيمة من مختلف الأنشطة (Chesbrough, 2007: 12). بينما يرى (Muehlhausen) أن نموذج الأعمال هو "ريادة أعمال متقدمة"⁽¹⁾ لأنه يبدأ من حيث تنتهي ريادة الأعمال، كما أنه يميز بين نموذج الأعمال واستراتيجية الأعمال والتي غالباً ما يتم الخلط بينهما مبيناً أن نموذج الأعمال هو جزء من استراتيجية عمل الوحدة الاقتصادية الشاملة-يركز على القيمة التي ستخلقها الوحدة بينما الاستراتيجية هي كيف ستقوم بذلك (Muehlhausen, 2013: 12-19). كما قدم (Wei, et al.) مفهوم لنموذج الأعمال على أنه "هيكل معاملات أصحاب المصلحة" (Wei, et al., 2013: 16).

(1) تعرف ريادة الأعمال على أنها عملية تبدأ بتحديد مشروع تجاري معين من خلال التركيز على تحديد الموارد اللازمة وتنظيمها وتحديد المخاطر لتحقيق الأرباح.

اتساقاً مع ما تقدم يرى الباحثان ان جوهر نموذج الأعمال يتمثل في تحديد الطريقة التي توفر بها الوحدة الاقتصادية القيمة لزبائنها وتحفيزهم على الدفع مقابل تلك القيمة، وتحويل هذه المدفوعات إلى أرباح لإن أغلب الأدبيات قد صورت نموذج الأعمال على انه نظام من الأنشطة والعمليات يوضح آلية ادارة الوحدة الاقتصادية لأعمالها ومواردها المتاحة، وطبيعة علاقتها مع أصحاب المصلحة بهدف تكوين قيمة لزبائنها وتخصيصها لنفسها ولجميع أصحاب المصلحة.

2. عناصر نموذج الأعمال: يصف (Osterwalder, et al.) نموذج الأعمال في شكل لوحة واطلق عليها "لوحة نموذج الأعمال" تمثل هذه اللوحة لبناء نماذج الأعمال والمكونة من تسعة عناصر، اذ يمكن لهذا الوصف مساعدة صانعي القرار والوحدات الاقتصادية من فهم وتحليل نماذج الأعمال وتساعد في الوصول الى حلول مبتكرة للمشاكل التي تواجههم (Osterwalder, et al., 2010: 50).

وقد قسّمت هذه اللوحة الى أربع مناطق أحدها يمثل المنتجات والخدمات التي تعبر عن نشاط الوحدة الاقتصادية اما المنطقة الثانية من اللوحة فتمثل شريحة الزبائن الذين تستهدف الوحدة خدمتهم والأساليب التي يمكن من خلالها الوصول إليهم وعرض منتجاتها وخدماتها في حين تصف المنطقة الثالث من اللوحة الموارد المتاحة والعمليات الرئيسية والتحالفات مع أصحاب المصلحة لخلق القيمة واخيراً تصف المنطقة الرابعة هياكل التكاليف والإيرادات (Osterwalder, et al., 2005: 10). وسنتناول هذه العناصر بنوع من التفصيل من خلال الفقرات الآتية:

أ. الشراكات الرئيسية: تعرّف الشراكات بانها "اتفاقية تعاونية طوعية تعقد بين شركتين مستقلتين أو أكثر لتنفيذ مشروع أو نشاط مشترك من خلال تنسيق القدرات والموارد والأنشطة اللازمة" (Osterwalder et al., 2004: 90). وقد تكون هذه الشراكات افقية والتي تنشأ بين وحدات اقتصادية تعمل في نفس النشاط او عمودية والتي تكون بين وحدات اقتصادية تعمل في أنشطة مكملّة. تعد هذه الشراكات امراً حاسماً للتوسع والنمو من خلال الحصول على موارد وامكانيات قد لا تكون متاحة فضلاً عن توزيع المخاطر وتقليل تكاليف المعاملات (Lu, 2001: 2).

ب. الأنشطة الرئيسية: تشير الأنشطة الى الإجراءات التي تقوم بها الوحدة الاقتصادية في سبيل القيام بأعمالها وتحقيق أهدافها وغاياتها. وبالتالي يمكن ان يتألف نموذج الأعمال من مزيج من الأنشطة الرئيسية والأنشطة الداعمة لخلق القيمة والذي يعتمد على إمكانيات وكفاءة الوحدة والتي تتوزع على صنفين هما سلسلة القيمة، وتسويق القيمة (Osterwalder, et al., 2004: 84). اذ تعرف سلسلة القيمة على انها مجموعة من الأنشطة التي تقوم بها الوحدة الاقتصادية لتصميم المنتج وتسويقه وتقديمه ودعمه، وبالتالي فهي توفر الأدوات اللازمة للشركات لتحليل أنشطتها بشكل فعال في سبيل تحقيق ميزة تنافسية. اما تسويق القيمة فهو ذلك النشاط الذي يركز على احتياجات المستهلكين وتلبيتها. وتتضمن هذه الأنشطة في الغالب اكتشاف المشاكل وإيجاد الحلول المناسبة والتخلص منها (Osterwalder et al. 2004: 85).

ج. الموارد الرئيسية: يصنف هذا العنصر الأصول المطلوبة لتشغيل نموذج الأعمال ويعد أحد اهم العناصر الحيوية له كما انه بمثابة مدخلات لخلق القيمة. قد تكون هناك حاجة الى موارد مختلفة باختلاف نماذج الأعمال ويمكن تصنيف هذه الموارد الى بشرية ومالية قد تكون مملوكة أو مستأجرة أو تأمن من خلال تحالفات استراتيجية (Osterwalder et al., 2010: 35).

د. **عرض القيمة:** يعرف عرض القيمة على انه مجموعة من الأنشطة التسويقية التي تمثل جوهر الاهتمامات الرئيسية للزبائن ولها تأثير في قراراتهم لتفضيل او شراء منتجات او خدمات وحدة اقتصادية على حساب الأخرى (Hassan, 2012: 69). ويعد عرض القيمة عنصر أساسي في توسع ونمو الوحدات الاقتصادية (Kar, 2006: 75) لما ينعكس على تحسين كفاءة وفعالية العمليات التشغيلية والمحافظة على الزبائن وزيادة الحصة السوقية في النهاية ويؤدي الى تعظيم الأرباح ورضا المساهمين (Hassan, 2012: 70).

ه. **علاقات الزبائن:** مجموعة من الممارسات التجارية المصممة لوضع الوحدة الاقتصادية على اتصال أقرب مع الزبائن في سبيل فهم سلوكهم وتقديم قيمة لكل منهم، مع المحافظة على الهدف العام المتمثل في جعلهم أكثر قيمة للوحدة الاقتصادية لزيادة قيمة المشروع (Peppers & Rogers, 2016: 9). ويرى (Blattberg, et al.,) ان العلاقة مع الزبائن يجب اعتبارها أصلاً من أصول الوحدة الاقتصادية ويتم إدارته بطريقة تزيد من القيمة الإجمالية لقاعدة الزبائن وذلك لدورهم في زيادة القيمة لحملة الأسهم من خلال تسريع وتعزيز التدفقات النقدية والحد من تقلباتها (Blattberg, et al., 2001: 658).

و. **قطاعات الزبائن:** يتم تقسيم الزبائن في مجموعات مختلفة بناءً على خصائص معينة لدراسة الخصائص المختلفة لهذه المجموعات التي يمكن من خلالها تطبيق أساليب التسويق ثم اجراء الدراسات والمقارنات حول العلامات التجارية المتنافسة وسلوك الزبائن اتجاه ما تقدمه الوحدة الاقتصادية، ومن شأن هذه الاستراتيجية زيادة الربحية والميزة التنافسية للوحدة الاقتصادية بشكل فعال (Tripathi, et al., 2018: 803).

ز. **القنوات:** هي شبكة مترابطة من الأفراد او الوحدات الاقتصادية مسؤولة عن أداء أنشطة ومهام متعددة، تسهم في تدفق السلع والخدمات والمعلومات والأموال بين المنتج والمستخدم النهائي (Andjelkovic, et al., 2017: 505).

ح. **هيكل التكلفة:** يمكن التمييز بين فئتين من هياكل التكلفة في نماذج الأعمال منها موجه بالتكلفة (Cost-driven) والذي يقدم اعلى قيمة ممكنة بأقل سعر، ونماذج اعمال موجه بالقيمة (Value-driven) والتي تتميز بعروض القيمة الممتازة ودرجة عالية من الخدمة الشخصية وتندرج الفنادق الفاخرة، مع مرافقها الفخمة وخدماتها الحصرية، ضمن هذه الفئة (Osterwalder et al., 2010: 41).

ط. **نماذج الإيرادات:** يعد نموذج الإيراد هو إطار عمل لتوليد التدفقات النقدية للوحدة الاقتصادية ويحدد مصادر تلك التدفقات التي ينبغي السعي اليها بالإضافة الى تحديد القيمة التي يجب تقديمها وكيفية تسعيرها والجهات التي تتدفق منها الإيرادات مقابل الحصول على تلك القيمة (Afuah, 2003: 67)، ويمكن تصنيف التدفقات النقدية التي تحققها الوحدة الاقتصادية من شريحة الزبائن الى نوعين أساسيين وهما الإيرادات والمكاسب، تمثل الإيرادات التدفقات النقدية الداخلة من العمليات الأساسية المستمرة للوحدة الاقتصادية اما المكاسب فتمثل التدفقات النقدية الداخلة نتيجة لصفقات عرضية او طارئة (Kieso, et al., 2015: 40).

وفي ضوء ما تقدم يرى الباحثان ان أهمية نماذج الأعمال في الوحدات الاقتصادية تكمن في العناصر المكونة لها فأى عملية (وصف، مناقشة، تصميم، تطوير، ابتكار) لنموذج عمل الوحدة الاقتصادية لابد ان يمر بعناصر البناء التسعة والتي تعطي ثلاث ابعاد لنموذج الأعمال (مالية

وإدارية وتسويقية) فهياكل التكاليف والإيرادات يمثل البعد المالي للنموذج في حين تصف الموارد الرئيسية والشراكات والأنشطة البعد الإداري، أما القنوات وقطاعات الزبائن وعلاقة الزبائن وعرض القيمة فأنها تمثل البعد التسويقي، وتمكن هذه الأبعاد صانع القرار من فهم بيئة الأعمال والمخاطر المحيطة في الوحدة الاقتصادية وبالتالي ينعكس على اختيار النموذج الربحي المناسب. وبالعودة إلى المفهوم الذي يصور نموذج الأعمال على أنه "هيكل تعاملات أصحاب المصلحة" يتفق (freeman) مع ما جاء بهذا المفهوم الذي يصور الزبائن والموردين والموظفين والممولين والمجتمعات المحلية والمديرين وحتى المنافسين جميعهم أصحاب مصلحة في الوحدة الاقتصادية (Freeman, 2010: 7).

وبهذا السياق تعد الأبحاث الحديثة أن أصحاب المصلحة شركاء في خلق القيمة والتقاطها إلا أنها لم تبين كيف يمكن لهم التأثير في تصميم نموذج الأعمال، فحتى هذه اللحظة فإن صاحب المصلحة الوحيد الذي تم النظر إليه هو مؤسس الوحدة الاقتصادية وترك العديد من أصحاب المصلحة الخارجيين الذين يمكن أن يكون لهم التأثير في نموذج العمل (Sahakitpinyo, 2020: 3).

ثانياً. نماذج الأرباح التقليدية والمعاصرة: في ظل التغيرات السريعة والمعقدة التي شهدتها بيئة الأعمال بما يتجاوز أحياناً قدرات الكثير من الوحدات الاقتصادية على التكيف معها، أصبح من الصعب على الوحدات الاقتصادية تحقيق نمو مربح ومستدام. والآتي القوى الدافعة وراء التغيرات السريعة وغير المتوقعة في بيئة الأعمال:

- إلغاء القيود عن الشركات نتيجة للعلومة، أدى إلى إحداث تغييرات أساسية في الحدود التقليدية للدول والصناعات والشركات وبالتالي سمح للوحدات الاقتصادية في الحصول على رؤوس الأموال والتكنولوجيا والمهارات والقدرات الابتكارية والموارد (hitt, et al., 2001: 485).
- ساهمت التطورات الكبيرة في مجالات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في تخفيض تكلفة معالجة ونقل كميات كبيرة من المعلومات وهو ما خلق خيارات واسعة أمام الوحدات حول كيف وأين ومتى تجد الفرص وتغتنمها ونتيجة لذلك، تخلق الابتكارات التكنولوجية فرصاً جديدة فتي السوق (Voelpel, et al., 2004: 263).
- ازدهار الأسواق المالية وانعكاسه على سرعة نمو الوحدات الاقتصادية، وتقلب البيئة الاقتصادية في أعقاب الأزمة المالية العالمية، مما أدى إلى موجة جديدة من مخاطر الأعمال (Wei, et al., 2013).

خلقت هذه القوى الدافعة سوقاً تنافسياً يتسم بدرجة كبيرة من عدم اليقين وعدم القدرة على التنبؤ والسبب هو تكافؤ الفرص المتاحة أمام جميع الوحدات الاقتصادية، وبالتالي انعكس على أحداث تغييراً جذرياً لإنتاج نوع مختلف من الأسواق، وبالتالي يتعين على الوحدات الاقتصادية تعديل أو تحويل نماذج أعمالها من أجل الحفاظ على نفسها في السوق التجاري الجديد (Voelpel, et al., 2004: 263)، ومما تقدم نستعرض في ما يلي كل من مفهوم نموذج الربح وأنواعه وكالاتي:

أ. **مفهوم نماذج الربح:** يشير نموذج الربح إلى "مصادر وأنماط دخل الوحدة الاقتصادية ونفقاتها" أي تحديد أصحاب المصلحة الذين يساهمون في تحمل التكاليف وتدفع الإيرادات، والطريقة التي نشأت بها التدفقات وما هي المنتجات أو الخدمات التي تقدمها الوحدة الاقتصادية، وبأي طاقة من الموارد

وطريقة تسعيرها. وتوقيت التدفقات النقدية (9: 2015, Lin et al.). ان نماذج الربح المبتكرة تجد طريقة جديدة لتحويل عروض الوحدة الاقتصادية ومصادر القيمة الأخرى إلى تدفقات نقدية اذ تكمن قوة الوحدات الاقتصادية في سوق المنافسة من فهمها العميق لما يعتز به الزبائن والمستخدمون وأين تكمن الإيرادات أو فرص التسعير الجديدة. غالبًا ما تتحدى نماذج الربح المبتكرة الافتراضات القديمة المتبعة في الصناعة حول ما تقدمه، أو ما يجب تحصيله، أو كيفية تحصيل الإيرادات (25: 2013, Keeley et al.). وعليه سوف يتم تناول كل من نموذج الربح التقليدي ونماذج الربح المعاصرة وكالاتي:

1. نموذج الربح التقليدي: يكمن ربح الوحدات الاقتصادية في ظل نماذج الأعمال التقليدية في قرارات التسعير فقد كان التركيز للمحافظة على القدرة التنافسية ينصب في عاملين أساسيين جودة أفضل وسعر أقل (75: 2012, Sarokolaee, et al.). نتيجة لتأثر سعر المنتج بالخصائص التي يتطلع لها الزبون عملت الوحدات الاقتصادية على تكييف سعر المنتج مع ما يتطلع اليه الزبون، وهو ما دفع لاستخدام مختلف التقنيات الكفوية ومنها التكلفة المستهدفة (150: 2015, Teplicka)، وعلى هذا الأساس عملت الوحدات الاقتصادية على اجراء الدراسات الاستقصائية للأسواق لدراسة احتياجات الزبون وما هي ميزات التصميم التي يرغب او لا يرغب بها وما هو السعر الذي يتمكن من دفعه مقابل حصوله على المنتج، بهدف التركيز على هذه الخصائص عند تصميم المنتج (527: 2015, Baharudin & Jusoh)، ويتم تحديد سعر البيع المستهدف استنادا الى سعر السوق للمنتج المصمم او متوسط أسعار المنتجات المماثلة في السوق، ثم تضع الوحدة الاقتصادية هامش الربح المطلوب والذي يجب ان يكون مقبول ويغطي التكاليف المخطط لها، وعلى وفق ما تقدم يتم احتساب تكلفة المنتج المسموح بها (التكلفة المستهدفة) وهي الفرق بين سعر البيع المستهدف وهامش الربح المستهدف والتي تمثل تكاليف تصنيع المنتجات وتسويقها. ثم تعمل الوحدات الاقتصادية على استخدام مختلف التقنيات الكفوية والإدارية ومنها، إدارة الجودة الشاملة، هندسة القيمة، والتحسين المستمر، على طول سلسلة القيمة في سبيل الوصول الى التكلفة المستهدفة (63: 2006, Kocakulah & Austill). يقول (Lin, et al.) في مقدمة كتاب مبادئ نماذج الأرباح "ان المناقشات حول نماذج الربح التقليدية كثيرة، الا انها مقيدة بحدود الشركات التقليدية ونظام تقسيم العمل، وتركز فقط على تحليل التصنيع التقليدي وسلسلة القيمة والزبائن والقنوات والمنتجات والمعرفة والتنظيم، وبالتالي فإنها تقتصر على نظام التشغيل، والتي لا تؤدي إلا إلى تحسن فني في نماذج الربح" لقد صور نموذج الربح التقليدي العلاقة المباشرة بين طرفين محددين المنتج والزبون- مقدم السلعة او الخدمة والمستهلك لها، وما يؤول عن تلك العلاقة من تحمل الطرف الأول (المنتج) لتكاليف مسببة بإنتاجه للسلعة او الخدمة وحصوله على عوائد (إيرادات) من الطرف الثاني (المستهلك) (88: 2016, Zimmerman & Bloom).

2. نماذج الربح المعاصرة: في الاقتصاد العالمي الحديث، لم يعد بإمكان الوحدات الاقتصادية الاعتماد على نماذج الأعمال التقليدية التي تركز على المنتج بأبعاد تنافسية مثل الوقت أو التكلفة أو الجودة أو المرونة أو البيئة (519: 2016, Adrodegari, et al.). اذ أصبح التعاون الاستراتيجي سمة مهمة في المجتمع الاقتصادي الحديث والذي من شأنه ان يحول الاستراتيجية التنافسية إلى استراتيجية تعاون، ويمكن ان يحقق منافع أكثر مقارنة مع المنافسة والعمل بشكل مستقل، وهو خيار استراتيجي تم تبنيه من قبل الوحدات الاقتصادية في سبيل خلق ميزة تنافسية والمحافظة عليها

(Caiyan, 2010: 725). ان التحالفات الاستراتيجية بين الوحدة وجهات اخرى تمكن من تقاسم الإيرادات والمخاطر فضلا عن استيعاب متغيرات السوق وتحقيق اهداف مشتركة (Ji & Zhao, 2013: 1). ونتيجة للتطورات التي شهدتها بيئة الأعمال أصبحت الوحدات الاقتصادية عضو في شبكة كبيرة من المعلومات تضم المجتمع والأموال والموارد مما ولد ذلك وسائل جديدة لتوليد الربح من خلال اشراك أصحاب المصلحة في هيكل تعاملات الوحدة وتقديم وجهات نظرهم. وقد اقترح (Wei, et al., 2013) مصفوفة تحليلية ذات بعدين هما التكاليف والإيرادات سميت بـ "خريطة الكنز" يوصف بها كيف يمكن تصميم نموذج ربح من خلال تفاعل أصحاب المصلحة فيشير الاتجاه الأفقي إلى مصادر الإيرادات في حين يشير الاتجاه العمودي الى مصادر التكاليف ينتج عن تقاطع البعدين (12) نموذج ربح (Wei, et al., 2013: 89) ويبين الشكل (1) خريطة الكنز المقترحة.

مصادر التكاليف			
التكلفة المتغيرة الصفرية	نموذج ربح (٩)	نموذج ربح (١٠)	نموذج ربح (١١)
شركاء الطرف الثالث	نموذج ربح (٦)	نموذج ربح (٧)	نموذج ربح (٨)
الوحدة الاقتصادية وشركاء الطرف الثالث	نموذج ربح (٣)	نموذج ربح (٤)	نموذج ربح (٥)
الوحدة الاقتصادية	نموذج ربح (٠)	نموذج ربح (١)	نموذج ربح (٢)
	الزبائن المباشرين	الزبائن المباشرين وزبائن الطرف الثالث	زبائن الطرف الثالث
			مصادر الإيرادات

الشكل (1): خريطة الكنز

Lin, G., Wei, W., & Zhu, W., (2015), The Principle of Profit Models. Springer. وقد تضمنت خريطة الكنز لنماذج الربح ثلاثة من أصحاب المصلحة في الوحدة الاقتصادية وهم الزبائن المباشرين، وزبائن الطرف الثالث (غير المباشرين)، والشركاء الخارجيين (الطرف الثالث). يشير الاتجاه الأفقي منها الى أصحاب المصلحة الذين من الممكن ان تحقق الوحدة الاقتصادية منهم الإيرادات بما في ذلك الزبائن المباشرين وغير المباشرين او كلاهما في حين يشير الاتجاه العمودي إلى أصحاب المصلحة الذين يتحملون التكاليف، بما في ذلك الوحدة الاقتصادية او الشركاء الخارجيين او كليهم او من دون تحمل تكاليف متغيرة (Wei. et al., 2013: 89). وبذلك قد لا تتحقق الإيرادات بالضرورة من الزبائن المباشرين أو النشاط الرئيسي، ولكن قد تتحقق من زبائن غير مباشرين أو أصحاب مصلحة آخرين. وقد لا تتحمل الوحدة الاقتصادية التكاليف، ولكن يمكن تحويلها إلى أصحاب المصلحة الآخرين. وهو ما سيتم توضيحه من خلال شرح النماذج الربحية المبينة في المصفوفة.

ب.أنواع نماذج الربح: يعد نموذج الربح الصفري هو النموذج التقليدي للربح والأكثر شيوعا في العديد من الوحدات الاقتصادية والذي بموجبه تتحمل الوحدة تكلفة شراء المواد الخام وتصنيعها وتسويقها وتحقيق الإيرادات عن بيع منتجاتها الى الزبائن بصورة مباشرة. ان هيكل المعاملات

بسيط في هذا النموذج فأصحاب المصلحة هم طرفين الوحدة الاقتصادية نفسها والزبائن المباشرين. من نموذج الربح (1) الى نموذج الربح (11) هيكل تعاملاته أكثر تعقيدا من نموذج التقليدي للربح لان هياكل المعاملات في هذه النماذج تحوي على ثلاثة من أصحاب المصلحة على الأقل وهو ما يوفر مساحة لابتكار نموذج ربح (Lin et al., 2015: 19).

وسوف يتم تناول انواع نماذج الأرباح بشكل موجز من خلال النقاط الآتية:

❖ **نموذج الربح (1):** يتفاعل في ظل هذا النموذج ثلاثة من أصحاب المصلحة وهم الزبائن المباشرين وزبائن شركاء الطرف الثالث بالإضافة الى الوحدة الاقتصادية. والتي بدورها تتحمل تكلفة انتاج وتسويق المنتج وتحقق الإيرادات من زبائنها المباشرين وزبائن الطرف الثالث، فمثلاً تمكنت شركة سوني في ظل هذا النموذج الربحي، من السيطرة على سوق أجهزة تشغيل الألعاب الإلكترونية من خلال جهاز بلي ستيشن (PS) بتقنية الرسوم المتحركة ثلاثية الأبعاد وتكنولوجيا الأقراص المضغوطة اذ وصلت مبيعاتها الى 150 مليون جهاز حول العالم للفترة (1994-2009) بمختلف إصداراته (Wei, et al., 2013: 130).

وباعت سوني جهاز (PS) الى زبائنها المباشرين بأقل من كلفة إنتاجه وتسويقه بمبلغ (38 دولار) واعتمدت على الإيرادات المتحققة من مطوري الألعاب (شركاء الطرف الثالث) في تغطية خسائرها وتحقيق الربح. فهي تحصل على (8 دولار) مقابل منح الترخيص لمطوري الألعاب عن كل لعبة. وبذلك فعند شراء زبائن الطرف الثالث خمسة ألعاب يتم تغطية خسائر بيع الجهاز وما زاد عن ذلك يعزز من أرباح سوني (Lin et al., 2015: 6).

❖ **نموذج الربح (2):** تعتمد مواقع التواصل الاجتماعي هذا النموذج الربحي والذي بموجبه تتحمل الوحدة الاقتصادية تكاليف تقديم الخدمات الى الزبائن المباشرين مجاناً دون مقابل وتحقق إيراداتها من زبائن الطرف الثالث، وتكمن قيمة وحيوية مواقع التواصل الاجتماعي في شعبيتها وعدد نقرات مستخدميها والتدفق اليومي للأشخاص فهي العناصر الأساسية للبقاء والنمو، وتعد جوجل واحدة من الشركات التي تستخدم هذا النموذج الربحي فهي تقدم خدمات البحث والوصول الى مختلف المواقع الإلكترونية ورفع وتحميل الملفات والخدمات السحابية الأخرى واستخدام الخرائط والبريد الإلكتروني مجاناً دون مقابل ما جعلها منصة تستوعب أكثر من (3 مليار) مستخدم يوميا حول العالم. وفي الوقت نفسه حققت في نهاية عام (2019) إيرادات بلغت (134.81 مليار) دولار (statista.com).

كما ان غالبية إيراداتها من الإعلانات التي تستهدف الأعداد الكبيرة من مستخدمي الأنترنت بنوعين رئيسيين من المنتجات الاعلانية هما جوجل أدوردز (Google AdWords) وجوجل أدسنس (Google AdSense) (Hanpo, et al., 2010: 230). من خلال جوجل أدوردز يستطيع المعلنون نشر إعلانات قصيرة وبسيطة. اما خدمة جوجل أدسنس، فيستطيع أصحاب المواقع الإلكترونية من عرض الإعلانات على مواقعهم وتقاسم الإيرادات مع كوكل في كل مرة ينقر أحد المستخدمين على الاعلان (Salminen, 2009: 21-36).

❖ **نموذج الربح (3):** تستعين بعض الوحدات الاقتصادية بمصادر خارجية، والمعروفة باسم الخدمات اللوجستية للطرف الثالث (TPL) والتي تعرف على انها تحالفات لوجستية تنشأ بين الوحدة الاقتصادية وأطراف خارجية من خلال تعاقدات لفترة زمنية معينة لدعم أنشطة وعمليات الوحدة الاقتصادية جزئيا او كليا (Halldorsson, et al., 2006: 194). تسهم هذه التحالفات في مشاركة

المخاطر وتوفير الموارد المحدودة وتخفيض التكاليف فضلا عن تحسين جودة الخدمات المقدمة وزيادة مرونة العمليات التجارية وتعظيم الأرباح على المدى الطويل (Ji & Zhao, 2013: 704).

في ظل هذا النموذج الربحي تشترك الوحدة الاقتصادية مع شركاء خارجيين (طرف ثالث) في تحمل تكلفة انتاج او تقديم خدمة وتحقيق الإيرادات من الزبائن المباشرين، وتعد المصارف أحد مستخدمي هذا النموذج الربحي عند تقديم خدمات الدفع الإلكتروني من خلال منصات الدفع التابعة لطرف ثالث والتي تعمل كمحور بين المستهلكين والمصارف، مما ينعكس على تسهيل عملية التداول عبر الإنترنت وتطور ونمو التجارة الإلكترونية ويعزز من التطور السريع لمنصات الدفع التابعة للطرف الثالث والمصارف على حد سواء (Mao, et al., 2020: 2).

❖ **نموذج الربح (4):** تشترك الوحدة الاقتصادية مع طرف ثالث في تحمل التكاليف وتحقيق الإيرادات من زبائنهم المباشرين وزبائن الطرف الثالث، وبعد التوسع الخارجي أداة استراتيجية للنمو وتحقيق ميزة تنافسية، إذ تستحوذ الوحدات الاقتصادية على أخرى للدخول الى أسواق محلية واجنبية في سبيل تنويع مصادر إيراداتها فضلا عن تحقيق تآزر مالي وتشغيلي اما بالاستحواذ على أحد الموردين الرئيسيين او المنافسين والذي من شأنه التخلص من ازدواجية التكاليف وتنويع المخاطر والتخلص من التعثر المالي وتحقيق وفورات ضريبية إذ يمكن للإقرار الضريبي الموحد ان يخفض الالتزامات الضريبية للشركة الرابحة من خلال خسائر الشركة التابعة (Jeter & Chaney, 2012: 8)، ويعد (Bank of America) واحداً من أكبر البنوك العاملة في الولايات المتحدة وشركة بطاقات ائتمانية ومقرض تجزئة، ففي عام (2009) وافقت شركة (Merrill Lynch) التي تعد رائدة في مجال تقديم الخدمات المصرفية الاستثمارية وإدارة الثروات على الانضمام الى (Bank of America) بسبب تعثرها المالي. لم ينجح البنك قبل عملية الاستحواذ في انشاء نظام وساطة خاص به الا انه بعد عملية الاستحواذ أصبح أكبر شركة وساطات على مستوى الولايات المتحدة الأمريكية، ونتيجة لذلك تمكن البنك في عام 2012 من تحقيق وفورات في التكاليف قدرة بـ (7) مليار دولار كانت في المقام الأول من خلال التخلص من الوظائف المزدوجة (Hoyle, et al., 2011: 40).

❖ **نموذج الربح (5):** تتحمل الوحدة الاقتصادية مع شركائها الخارجيون تكاليف تقديم الخدمة المقدمة لزبائنهم المباشرين مجاناً في حين تستمد إيراداتها وتحقيق الربح من زبائن الطرف الثالث، يعتمد موقع (www.top100.cn) على عائدات الإعلانات ويتشارك هذه العائدات مع جوجل وشركات انتاج الموسيقى الرقمية، يقدم الموقع خدمات استماع وتحميل الموسيقى الرقمية الى مرتاديه مجاناً من خلال قاعدة بياناته التي تحوي على أكثر من (30) مليون نغمة أصلية، فيما يتعلق بهيكل تعاملات أصحاب المصلحة منحت شركات الانتاج حقوق نشر الموسيقى عالية الجودة الى الموقع مجاناً، عند البحث عن الموسيقى عبر الأنترنت يقوم جوجل بإعادة توجيههم إلى موقع (www.top100.cn) لمعاينة وتحميل الموسيقى. ما جعل الموقع مقصداً لشريحة كبيرة من مستخدمي الأنترنت وهو ما جذب معلنين كبار بما فيهم (أبل ونوكيا وفولكس واجن) (Lin, et al., 2015: 2).

❖ **نموذج الربح (6):** نتيجة لإبرام الوحدة الاقتصادية لاتفاقيات شراكة مع شركاء خارجيين (طرف ثالث) لتقديم خدمة معينة يتحمل الشركاء تكلفة تقديم الخدمة في حين تتشارك الوحدة الاقتصادية

الإيرادات التي يحققها شركائها الخارجيين من الزبائن المباشرين. انتجت قناة (HNTV) برنامج (Super Girls) الذي يحظى بشعبية واسعة في الصين والذي يعتمد على تصويت الجمهور، وعلى هذا الأساس أبرمت اتفاقيات مع شركات الاتصالات المحلية لأرسال الرسائل النصية ذات القيمة المضافة الى ارقام البرنامج، نتيجة لهذه الاتفاقية تحملت شركات الاتصالات تكاليف خدمة الرسائل وتقاسمت الإيرادات المتحققة من زبائنها المباشرين مع القناة (Lin et al., 2015: 160).

❖ **نماذج الربح (7) (8):** بموجب هذه النماذج الربحية، تمنح الوحدة الاقتصادية ترخيص لشركاء خارجيين (طرف ثالث) لتقديم منتج أو خدمة نيابة عنها فيتحمل الشركاء تكلفة توفير المنتجات أو الخدمات ليتحقق الإيراد للشريك من طرفين زبائن الطرف الثالث وزبائن الجهة التي منحت الترخيص (الزبائن المباشرين للوحدة الاقتصادية) تتقاسمه مع صاحب الامتياز، لقد اكتسبت الشركات بين القطاعين العام والخاص شعبية كبيرة في تقديم خدمات البنية التحتية اذ عرفت هذه الشركات على انها تعاقدات طويل الأمد بين القطاعين العام والخاص لتوفير الخدمات عامة والبنية التحتية بشكل أكثر كفاءة وفعالية (Jin, et al., 2019: 4)، وتغطي هذه الشركات مشاريع في قطاعات الطاقة والاتصالات السلكية واللاسلكية والنقل والمياه (Chen, et al., 2012: 453).

❖ **نماذج الربح (9) (10) (11):** في ظل هذا هذه النماذج الربحية لا تتحمل الوحدة الاقتصادية أي تكلفة متغيرة ويمكن لها تحقيق الإيرادات من الزبائن المباشرين وغير المباشرين، وفي هذه الحالة يساهم هذا النموذج بتعزيز الإيرادات وبالتالي تخفيض تكلفة الوحدة الواحدة من التكاليف الثابتة للمنتجات والخدمات من الأنشطة الاعتيادية للوحدة الاقتصادية.

ومن وجهة نظر الباحثان ان نماذج الربح المعاصرة رغم أهميتها في تعظيم الربحية كما تم الإشارة فيما سبق الا انها من الممكن ان تكون اداة لتضليل مستخدمي القوائم المالية عن طبيعة الأرباح المتحققة في حال عدم اتباع التصنيف الملائم للبند في قائمة الدخل علاوة على أسلوب وشكل الإفصاح عن نتائجها ضمن التقارير المالية فهي قد تعزز الأنشطة التشغيلية للوحدة الاقتصادية وتصنف في قائمة الدخل على هذه الأساس الا انها ليس بالضرورة تكون مستمرة لفترة طويلة كونها مترتبة عن تحالفات مع أصحاب مصلحة لا تكون وفق الالية التي سارت عليها إجراءات اندماج الأعمال بين الوحدات الاقتصادية والتي نظمتها مهنة المحاسبة واعدت لها المعايير المحاسبية اللازمة لتنظيم الية تحديد المركز المالي ونتيجة النشاط.

ان أهمية الإفصاح عن النماذج الربحية التي تتبناها الوحدة الاقتصادية يعود الى ان خريطة الكنز هي مصفوفة متكونة من أحد عشر نموذج ربحي معاصر فهي مصفوفة متحركة وغير ساكنة وبإمكان الوحدات الاقتصادية وحسب ظروف تشغيلها وطبيعة المنتجات والخدمات المقدمة من قبلها ان تنتقي النموذج الربحي المناسب الى جانب نموذج ربحها التقليدي سواء نموذج واحد أو أكثر، سعياً من هذه الوحدات الاقتصادية في تعزيز مركزها التنافسي وحصتها السوقية وبالتالي تعظيم أرباحها، فقد لا تكن هذه النماذج الربحية مستمرة وانما قد تكون نتيجة لحدث اقتصادي تمكنت الوحدة الاقتصادية من ادارته بصورة مكنتها من تطوير نموذج ربحي حقق لها تدفقات نقدية عزز من دخلها السنوي، الا انه هذه العوائد تنتهي بانتهاء الحدث الاقتصادي القائم وهذا يعتمد على كفاءة صانع القرار في هذه الوحدات في تكوين تحالفات استراتيجية مع اكبر عدد من أصحاب المصلحة لتبني نموذج ربحي معاصر أو اكثر من نموذج، وفيما لو تبنت الوحدة الاقتصادية أكثر من نموذج فان من الضروري على الوحدات الاقتصادية ان تبين لمستخدمي القوائم المالية اثر هذه النماذج

على الأرباح المتحققة، بطريقة تلبي الخصائص الأساسية والخصائص المعززة للمعلومات المحاسبية التي جاءت في الاطار المفاهيمي للمحاسبة.

المبحث الثالث: الاستنتاجات والتوصيات

1. **أولاً. الاستنتاجات:** من خلال ما تم عرضه فيما سبق تم التوصل الى الاستنتاجات الآتية:
 1. ان أهمية نماذج الأعمال تكمن في العناصر المكونة لها وهي (الأنشطة الرئيسية، الموارد الرئيسية، عرض القيمة، علاقات الزبائن، قطاعات الزبائن، القنوات، هيكل التكلفة، نماذج الإيرادات) فأى عملية (وصف، مناقشة، تصميم، تطوير، ابتكار) لنموذج عمل الوحدة الاقتصادية لابد ان يمر بعناصر البناء التسعة لنموذج الأعمال والتي تعطي ثلاث ابعاد (مالية وإدارية وتسويقية) فهياكل التكاليف والإيرادات يمثل البعد المالي للنموذج في حين تصف الموارد الرئيسية والشرائط والأنشطة البعد الإداري، أما القنوات وقطاعات الزبائن وعلاقة الزبائن وعرض القيمة فأنها تمثل البعد التسويقي، وان هذه الأبعاد هي الوسيلة التي يستطيع من خلالها صانع القرار من فهم بيئة الأعمال والمخاطر المحيطة في الوحدة الاقتصادية وبالتالي ينعكس على اختيار النموذج الربحي المناسب.
 2. ان مصفوفة نماذج الأرباح هي مصفوفة متحركة وليست ساكنة وبإمكان الوحدات الاقتصادية الى جانب نموذج ربحها التقليدي وحسب ظروف تشغيلها وطبيعة المنتجات والخدمات المقدمة من قبلها ان تنتقي نموذج ربحي او أكثر في نفس الوقت، سعياً منها في تعزيز مركزها التنافسي وحصلتها السوقية وبالتالي تعظيم أرباحها وفيما لو تبنت الوحدة الاقتصادية أكثر من نموذج فان من الضروري على الوحدات الاقتصادية ان تبين لمستخدمي القوائم المالية أثر هذه النماذج على الأرباح المتحققة.
 3. تنشئ نماذج الأرباح المعاصرة نتيجة للتحالفات الاستراتيجية مع طرف ثالث وقد تناولت ادبيات التسويق وإدارة الأعمال هذه التحالفات، ولكن على حد جهد الباحثان لم تتناول الادبيات المحاسبية أثر هذه التحالفات على المركز المالي والأداء المالي والتدفقات النقدية، كما ان المنظمات المهنية قد اصدرت معايير اقتصر على عمليات اندماج الأعمال او المشاريع المشتركة والعمليات المشتركة وليس هناك ما ينظم عمليات القياس والإفصاح عن هذه التحالفات سواء في الإطار المفاهيمي للمحاسبة او المعايير.
- ثانياً. التوصيات:** استناداً للاستنتاجات التي تم التوصل إليها يضع الباحثان مجموعة من التوصيات أهمها ما يأتي:
 1. لتحقيق نمو مريح ومستدام ينبغي من الوحدات الاقتصادية المحلية الاهتمام في دراسة نماذج اعمالها المتبعة والتحديات المحيطة بها، فضلاً عن مقارنتها مع ما توصلت إليها نماذج الأعمال للوحدات الاقتصادية النظيرة لها في البيئة الأجنبية للاستفادة من الابتكارات التي وظفت لتطوير نماذج الأعمال ونقلها الى البيئة المحلية.
 2. ينبغي من الوحدات الاقتصادية استغلال التطورات التي شهدتها بيئة الأعمال نتيجة للتطور التكنولوجي والعولمة وانتشار الانترنت وعدم الاكتفاء بنموذج أرباحها التقليدي بل فتح حدودها على أكبر عدد من أصحاب المصلحة في هيكل تعاملاتها في سبيل تنويع مصادر الإيرادات والتكاليف وتعزيز التحالفات الاستراتيجية لبناء نماذج أرباح معاصرة تعتمد على اشراك أطراف خارجية في تحمل الأعباء وتعزيز تدفق الإيرادات من مصادر مختلفة.

3. لكون نماذج الربح المعاصرة تعتمد على تحالفات استراتيجية غير تلك التي تنشئ نتيجة لاندماج الأعمال ينبغي من المنظمات المهنية وواضحة للمعايير العمل على اصدار ما يلزم الوحدات الاقتصادية بيان أثر مثل هذه التحالفات على الأداء المالي للوحدة الاقتصادية وعدم دمجها ضمن عملياتها الاعتيادية لما لهذه النماذج في حال تبني أكثر من نموذج الى جانب النموذج التقليدي للربح، دور في تضليل مستخدمي القوائم المالية عن الأداء المالي للوحدة الاقتصادية.

المصادر:

A. Books:

1. Lin, G., Wei, W., & Zhu, W., (2015), the Principle of Profit Models. Springer.
2. Muehlhausen, J., (2013), Business models for dummies. John Wiley & Sons.
3. Wei, W., Zhu, W., & Lin, G., (2013), Approaching business models from an economic perspective. Springer.
4. Osterwalder, A., & Pigneur, Y., (2010), Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers. John Wiley & Sons.
5. Peppers, D., & Rogers, M., (2016), Managing customer experience and relationships: A strategic framework. John Wiley & Sons.
6. Blattberg, R. Getz, G. Thomas, J., (2001), Customer Equity: Building and Managing Relationships as Valuable Assets Harvard Business School.
7. Kieso, D. E., Weygandt, J. J., Warfield, T. D., (2015), Intermediate Accounting, second Edition. Wiley.
8. Keeley, L., Walters, H., Pikkil, R., & Quinn, B., (2013), ten types of innovation: The discipline of building breakthroughs. John Wiley & Sons.
9. Jeter, C. Chaney K., (2012), Advanced Accounting. 5th, Edition. John Wiley & Sons.
10. Hoyle, J. Schaefer, T. Douppnik, T., (2011), Advanced Accounting. 10th Edition, McGraw-Hill/Irwin.

B. Periodicals:

1. Zott, C., Amit, R., & Massa, L., (2011), the business model: recent developments and future research. Journal of management, 37(4), 1019-1042.
2. Timmers, P., (1998), Business models for electronic markets. Electronic markets, 8(2), 3-8.
3. Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Tucci, C. L., (2005), Clarifying business models: Origins, present, and future of the concept. Communications of the association for Information Systems, 16 (1), 1.
4. Amit, R., & Zott, C., (2012), Creating value through business model innovation. MIT Sloan Management Review, 53.
5. Doz, Y. L., & Kosonen, M., (2010), Embedding strategic agility: A leadership agenda for accelerating business model renewal. Long range planning, 43(2-3), 370-382.
6. Chesbrough, H., & Rosenbloom, R. S., (2002), the role of the business model in capturing value from innovation: evidence from Xerox Corporation's technology spin-off companies. Industrial and corporate change, 11(3), 529-555.
7. Chesbrough, H., (2007), Business model innovation: it is not just about technology anymore. Strategy & leadership.

8. Osterwalder, A., & Pigneur, Y., (2004), an ontology for e-business models. Value creation from e-business models, 1, 65-97.
9. Lu, D., (2001), Shared network investment. Journal of Economics, 73(3), 299-312.
10. Hinson, R., (2010), the value chain and e-business in exporting: Case studies from Ghana's non-traditional export (NTE) sector. Telematics and Informatics, 27(3), 323-340.
11. Hassan, A., (2012), the value proposition concept in marketing: How customers perceive the value delivered by firms-A study of customer perspectives on supermarkets in Southampton in the United Kingdom. International journal of marketing studies, 4(3), 68.
12. Hassan, A., (2012), The value proposition concept in marketing: How customers perceive the value delivered by firms-A study of customer perspectives on supermarkets in Southampton in the United Kingdom. International journal of marketing studies, 4(3), 68.
13. Tripathi, S., Bhardwaj, A., & Poovammal, E., (2018), Approaches to clustering in customer segmentation. International Journal of Engineering & Technology, 7(3.12), 802-807.
14. Andjelkovic, A. Barac, N. Radosavljević, M., (2017), Analysis of Distribution Channels' Successfulness-The Case of the Retail Chains in the Republic of Serbia. Economic Themes 55(4): 501-519.
15. M. Oberholzer J.E.E. Ziemerink, (2004), Cost behaviour classification and cost behaviour structures of manufacturing companies, Meditari Accountancy Research, Vol. 12 Iss 1 pp. 179-193
16. Freeman, R. E., (2010), managing for stakeholders: Trade-offs or value creation. Journal of business ethics, 96(1), 7-9.
17. Sahakitpinyo, K., (2020), Stakeholder influence and business models in corporate-accelerators: a conceptual framework. In ISPIM Conference Proceedings (pp. 1-10). The International Society for Professional Innovation Management (ISPIM).
18. Hitt, M. A., Ireland, R. D., Camp, S. M., & Sexton, D. L., (2001), Strategic entrepreneurship: Entrepreneurial strategies for wealth creation. Strategic management journal, 22 (6-7), 479-491.
19. Voelpel, S. C., Leibold, M., & Tekie, E. B., (2004), the wheel of business model reinvention: how to reshape your business model to leapfrog competitors. Journal of change management, 4(3), 259-276.
20. AlinezhadSarokolaee, M., & Ebrati, M., (2012), the relationship between target costing and value-based pricing and presenting an aggregate model based on customers' expectations. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 41, 74-83.
21. Teplická, K., (2015), Comparison of Methods for Pricing of the Product and its Impact on Economic Efficiency of Enterprise. Procedia Economics and Finance, 34, 149-155.
22. Baharudin, N. Jusoh, R., (2015), Target Cost Management (TCM): a case study of an automotive company, Procedia-Social and Behavioral Sciences Volume 172, Pages 525-532.

23. Kocakulah, M. C., & Austill, A. D., (2006), Product development and cost management using target costing: a discussion and case analysis. *Journal of Business & Economics Research (JBER)*, 4(2).
24. Zimmerman, A. B., & Bloom, R., (2016), The matching principle revisited. *Accounting Historians Journal*, 43(1), 79-119.
25. Adrodegari, F., Saccani, N., & Kowalkowski, C., (2016), A framework for PSS business models: formalization and application. *Procedia CIRP*, 47, 519-524.
26. Caiyan, M. (2010, July). A study on partnerships within corporate alliances and partnership management. In 2010 IEEE International Conference on Software Engineering and Service Sciences (pp. 725-728). IEEE.
27. Ji, G., & Zhao, Y., (2013, July), Analyze profit model of logistics outsourcing in the e-commerce enterprise. In 2013 10th International Conference on Service Systems and Service Management (pp. 704-707). IEEE.
28. Hanpo, H., Haibo, L., & Jing, W., (2010, May), A comparative study for search engines business model-based on the case of Baidu and Google. In 2010 International Conference on E-Business and E-Government (pp. 228-232). IEEE.
29. Salminen, J., (2009), Power of Google-A study on online advertising exchange. *Industrial Marketing Management*, 10(59), 65.
30. Skjoett-Larsen, T., Halldorsson, A., Andersson, D., Dreyer, H., Virum, H., & Ojala, L. (2006). Third party logistics—a Nordic approach. *International Journal of Value Chain Management*, 1(2), 190-204.
31. Mao, S., Zhu, M., Wang, X., & Xiao, X., (2020), Grey Lotka-Volterra model for the competition and cooperation between third-party online payment systems and online banking in China. *Applied Soft Computing*, 106501.
32. Jin, H., Liu, S., Sun, J., & Liu, C., (2019), Determining concession periods and minimum revenue guarantees in public-private-partnership agreements. *European Journal of Operational Research*.
33. Chen, B., Liou, F. M., & Huang, C. P., (2012), optimal financing mix of financially non-viable private-participation investment project with initial subsidy. *Engineering Economics*, 23(5), 452-461.
34. Advertising revenue of Google from 2001 to 2019:
<https://www.statista.com/statistics/266249/advertising-revenue-of-google/>

C. Thesis:

1. Kar, M., (2006), A classification of relationship marketing strategies in business to consumer markets. Phd thesis The University of Manchester (United Kingdom).