

خلاصه‌ای از کتاب مدل‌های کسب و کار دیجیتال

پیشران‌های تحول و نوآوری

نویسنده: آنابث آگاراد

مترجمان: دکتر رضا سمیع‌زاده

عضو هیأت علمی دانشکده فنی مهندسی دانشگاه الزهراء

مهندس سحر وطنخواه

دانشجوی دکترای مهندسی صنایع دانشگاه الزهراء



خلاصه‌ای از کتاب:

تحول دیجیتال شامل مجموعه‌ای از تحولات عمیق و تغییرات سازمانها و کسب و کارها می‌باشد؛ این تحول در حوزه فعالیتها، فرآیندها، تواناییها و مدل‌های کسب و کار، به سازمانها اجازه می‌دهد تا بتوانند از فرصتهای ناشی از توسعه و ترویج فناوری و تغییرات حاصل شده ناشی از توسعه آنها در جوامع بشری استفاده کرده و از آنها در راستای استراتژی‌ها و اولویتهای خود بهره بگیرند. با بکارگیری این مفهوم در یک سازمان یا کشور با استفاده از فناوری‌هایی همچون رایانش ابری، اپلیکیشن‌های موبایل، شبکه‌های اجتماعی، داده‌کاوی و تحلیل داده‌ها، هوش مصنوعی و ... می‌توان ادعا کرد که تحول دیجیتال در سازمان و یا کسب‌وکار عملیاتی شده است. آنچه که مشخص است این است که تحول دیجیتال امری اجتناب‌ناپذیر است و سازمان‌هایی موفق هستند که بتوانند همسو با تحول دیجیتالی؛ استراتژی‌ها و عملکرد خود را تنظیم نمایند. هدف این کتاب بررسی تأثیر تحول دیجیتال بر تغییر مدل‌های کسب و کار است. این کتاب پس از بیان مفاهیم، در قالب مثال‌های متعدد این تأثیرات را مورد بررسی قرار می‌دهد.

این کتاب در ده فصل تنظیم گردیده است.

فصل اول در خصوص مفهوم و چارچوب مدل‌های کسب و کار دیجیتال می‌باشد.

در این فصل در ابتدا مدل کسب و کار و تعاریف مربوط به آن معرفی گردیده است. مدل کسب و کار طبق نظر آفو و توسی (۲۰۰۰) به عنوان ابزاری که به وسیله آن یک کسب و کار در رابطه با شرکای خود به ایجاد، ارائه و ضبط ارزش می‌پردازد، تعریف شده است. رشد نمایی و اتخاذ فناوری‌های دیجیتال در کسب و کارها، منجر به پیشرفت چشمگیر در بسیاری از فرآیندهای تجاری شده و نقش مهمی در زمینه مدل‌های کسب و کار و نوآوری ایفا می‌کند؛ از این رو مدل‌های کسب و کار به سمت مدل‌های کسب و کار دیجیتال سوق پیدا کرده‌اند.

در این فصل چارچوب‌های مدل‌سازی کسب و کار معرفی شده‌اند. در مجموع شش چارچوب مدل‌سازی کسب و کار در ادبیات مشخص شده که برای تجزیه و تحلیل مناسب در نظر گرفته شدند. سه چارچوب سنتی (پیش از تحول دیجیتال) که شامل بوم مدل کسب و کار، مدل کسب و کار Navigator و مدل طراحی ارزش می‌باشند و سه چارچوب جدید (با محوریت دیجیتال) که شامل مدل DNA، نوع کسب و کار برای مدل IoT و چارچوب مدل کسب و کار IoT است.

فصل دوم به معرفی اینترنت اشیا (IoT) پرداخته است. در واقع IoT اصطلاحی است که در مورد آن در ادبیات بسیار بحث شده است و به عنوان موتور رشد هم در صنایع عمودی و هم در صنایع افقی مطرح شده است. در طول فصل، IoT به عنوان یک اکوسیستم جهانی مبتنی بر زیرساخت تعریف شده است که اشیاء فیزیکی و مجازی را با استفاده از ضبط و ارتباط داده‌ها به یکدیگر وصل می‌کند.

ویژگی‌های یک پلتفرم IoT که شامل: (۱) محاسبات ابر/ لبه، (۲) مدیریت داده، (۳) امنیت، (۴) اپلیکیشن، (۵) آنالیز داده، (۶) مدیریت اتصالات و (۷) مدیریت دستگاه در این فصل به طور اجمالی معرفی گردیده‌اند.

در ادامه فصل نقش IoT بر نوآوری مدل‌های کسب و کار، چالش‌های IoT و موارد اخلاقی مربوط به آن تشریح گردیده است.

فصل سوم مراحل رسیدن به مرحله‌ی سرویس‌دهی شرکتی را که از IOT به عنوان ابزار سرویس‌دهی استفاده می‌کند، مورد بررسی قرار می‌دهد. به این ترتیب، IOT فرصت‌های کسب و کار بی‌نظیری را برای سرویس‌دهی فراهم کرده و به شرکت‌ها کمک می‌کند تا از توسعه سنتی محصولات به سمت ارائه‌ی خدمات سوق پیدا کنند. در این فصل، توسعه کسب و کار در صنعت اتومبیل، چگونگی تغییر مسیر از فروش اتومبیل به سمت فروش سرویس و مدل‌های جدید کسب و کار برای اتومبیل‌های متصل به اینترنت مورد بررسی قرار می‌گیرد. استفاده گسترده از فناوری‌های اطلاعات در وسایل نقلیه، اتومبیل‌ها را به یک فضای زندگی دیجیتالی تبدیل کرده است، در حالی که سفرهای روزمره را کارآمدتر، ایمن‌تر و پایدارتر می‌کند. برای تولیدکنندگان اتومبیل، این تغییر و تحول به معنای تغییر در مدل‌های تجاری فعلی و توجه به نحوه‌ی تغییر فروش اتومبیل به فروش خدمات می‌باشد.

تمرکز فصل چهارم بر دیجیتالی شدن زنجیره‌های ارزش و اکوسیستم‌ها و همچنین مدل‌های جدید کسب و کار در این حوزه‌ها با تأکید بر کشاورزی دیجیتال، تولید و خرده فروشی است. در تمام این حوزه‌ها، مفاهیم جدید و جالب مورد بررسی قرار می‌گیرند که شامل چندین سازمان، مدل‌های تجاری جدید و مشارکت‌های قابل توجه می‌باشد. این فصل به بررسی ویژگی‌های اصلی پرداخته و مدل‌های مختلفی را از دیدگاه سرمایه‌گذاران مختلف مقایسه می‌کند. این کار از طریق نمونه‌های متعدد از روش اعمال نفوذ در اکوسیستم‌های ایجاد شده در زمینه پروژه H2020 TagItSmart و فعالیت‌های تجاری آن انجام شده است.

فصل پنجم چگونگی استخراج ارزش کسب و کار از داده‌های عملیاتی را از طریق مطالعه‌ی موردی، بررسی می‌کند. این مطالعه موردی بر روی مقادیر ارائه شده توسط کلان داده و آنالیز داده‌های یک سازمان تجاری در حال رشد متمرکز شده و روند شناسایی و استخراج نتایج حاصل از داده‌های جمع آوری شده در طول عملیات را مورد بررسی قرار می‌دهد. در این مورد خاص، اغلب مشتریان هستند که ابتکار عمل داده را هدایت می‌کنند. بیشترین مزایا از این فعالیتها به کمک رهبرانی که به ارزش بالقوه کلان داده و تجزیه و تحلیل از نظر ارزش افزوده به فرآیندها باور دارند، محقق می‌شوند. با این حال، در همان زمان، اختصاص منابع محدود بین تقاضاهای مختلف کسب و کار، انتقال به یک الگوی تصمیم‌گیری بیشتر مبتنی بر داده در شرکت را کندتر می‌کند.

در فصل ششم تأثیر نوآوری مدل‌های کسب و کار در کانال‌های فروش و سازمان مورد بحث قرار گرفته است. به همین ترتیب، در بسیاری از موارد؛ دیجیتال سازی ممکن است با ایجاد امکان تبدیل یا تغییر شکل مجدد کانال‌های قبلی برای تولید کنندگان تجهیزات اصلی و ارتباط مستقیم با مشتریان نهایی منجر به اختلال در کانال‌های فروش فعلی شود. این مسئله باعث ایجاد چالش برای سرمایه‌گذاران در اکوسیستم تجاری می‌شود، زیرا ممکن است روابط موجود از همکاری به انواع مختلف رقابت تغییر کند. دیجیتالی شدن مدل‌های کسب و کار باعث تغییرات پی‌درپی و اساسی در سازمان فروش می‌شوند، زیرا فروش‌های متمرکز بر فروش راه حل‌ها و محصولات و خدمات بسته بندی شده معمولاً از نظر مشوق‌ها و الزامات شایستگی بسیار متفاوت از فروش اختصاصی و منحصر به فرد محصولات هستند. در این فصل تعدادی از چالش‌های اساسی مربوط به کانال‌های فروش و سازمان همراه با معرفی نوآوری‌های مدل‌های کسب و کار دیجیتال، بر اساس مطالعات موردی از قسمت‌های مختلف شرکت سوئدی Husqvarna، مورد بررسی قرار گرفته است.

فصل هفتم چگونگی کاوش مدل‌های کسب و کار دیجیتال، در سطح بین‌المللی را بررسی می‌نماید. در جایی که اینترنت راه را برای گسترش سریع بین‌المللی برای شرکت‌هایی مانند گوگل و فیس‌بوک باز کرده است، گسترش بیشتر کسب و کارهای دیجیتالی در مرزها با مشکل روبرو می‌باشد. براساس داده‌ها و مطالعات موردی از شرکتهای اینترنتی اروپایی، این فصل به تعیین عوامل مقیاس‌پذیری بین‌المللی برای بنگاه‌های دارای مدل‌های کسب و کار دیجیتال پرداخته و به ارائه بینش‌های نظری جدید و توصیه‌های عملی برای مدیران تجارت که به دنبال بین‌المللی کردن تجارت‌های دیجیتال خود هستند، می‌پردازد.

فصل هشتم ضمن تأکید بر حفظ حریم شخصی، به امنیت مدل‌های کسب و کار دیجیتال و شئون اخلاقی مرتبط به آن‌ها و حفاظت از داده‌های کلی می‌پردازد. با تأکید بیشتر بر امنیت داده‌ها، شرکت‌ها باید حفاظت اطلاعات مناسبی را در نظر گرفته و ایجاد کنند. تمرکز اصلی این فصل در ایجاد الگوهای جدید و فرصت‌های شغلی مربوط به GDPR اروپا است.

فصل نهم مدل‌های تجاری دیجیتال پیشرو برای وسایل نقلیه برقی و زیرساخت‌های خرد را برای یک رویکرد سیاست متعادل بررسی می‌کند. در این فصل بررسی می‌شود که چگونه پیشروان کسب و کار دیجیتال می‌توانند ارزش خود را با استفاده از EV در سیستم‌های انرژی آتی ایجاد، تحویل و ضبط کنند. این فصل با تمرکز بر مدل‌های دیجیتال کسب و کار تولیدکننده- مصرف‌کننده، وابستگی متقابل بین فعالیت‌های مختلف و عوامل مورد نیاز در توسعه یک سیستم انرژی را نشان می‌دهد.

و در نهایت فصل دهم به جمع‌بندی مطالب فصل‌های آتی پرداخته است.

