

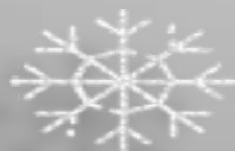


موضوع

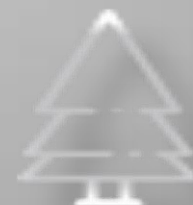
اصول برنامه ریزی و مدیریت کسب و کار



مدرس:
جناب آقای دکتر پوراسد



تابستان ۱۴۰۱



حضرت صادق علیه السلام فرمودند:

تدبیر و برنامه ریزی در زندگی از دین است.

هر پیشه‌وری باید از سه ویژگی برخوردار باشد تا با آن بتواند کسب

روزی نماید: دانش آن کار را به کمال بداند؛ در آن پیشه امانتداری

پیش گیرد؛ و به زیردستانش محبت ورزد.



برنامه ریزی شامل تعیین اهداف و مقاصد سازمان، تعیین استراتژی ها برای دستیابی به این اهداف و ایجاد سلسله مراتب جامع از برنامه ها برای تلفیق و هماهنگی فعالیت هاست. به عبارت دیگر، برنامه ریزی هم با نتایج و هم راهها سر و کار دارد.

برنامه ریزی عبارتست از تعیین اهداف سازمان ها و راههای دستیابی به آنها و برنامه نیز یک نقشه ای است که نحوه تخصیص منابع، برنامه های اجرایی و سایر فعالیت های ضروری برای دستیابی به اهداف را روشن می سازد.

برنامه ریزی عبارت است از چیرگی بر عدم اطمینان بوسیله تنظیم تدابیر عملی برای دستیابی به نتایج.

برنامه ریزی آماده شدن امروز برای فرداست



وظیفه مدیران در هنگام برنامه ریزی

- ساختن، بازنگری و بازنویسی مأموریت های سازمانی
- شناسایی و تجزیه و تحلیل فرصت ها
- تعیین اهداف که آنها دوست دارند تا به آنها دست یابند
- شناسایی، تجزیه و تحلیل و انتخاب اقدامات کاری یا نحوه اجرای اقداماتی که منجر به تحقق اهداف می شود
- تعیین منابع کلیدی که برای دستیابی به اهداف مورد نیاز است.



شش پرسش اساسی در برنامه ریزی

مهمترین عنصر برنامه ریزی، «پیش بینی» است.

انواع پیش بینی

- ✓ پیش بینی حادثه
- ✓ پیش بینی زمان رویداد
- ✓ پیش بینی دوره های زمانی

چرخه فرآیند برنامه ریزی

۱. کنکاش و کاوش
محیط (چه هست)

۲. تعیین جهت و اهداف
(چه باید باشد)

۳. مسائل و چالشها
(شکاف بین آنچه هست
و باید باشد)

۴. گونه های مختلف راهکارها
(راههای عزیمت از آنچه
هست به آنچه باید باشد)

۵. تنظیم راهکارها در قالب
برنامه ها (راههای مرجح برای
رسیدن به آنچه باید باشد)

۶. اجرای برنامه ها
(پیاده سازی برنامه های
تدوین شده)

۷. ارزیابی برنامه ها (آیا
از آنچه هست به آنچه باید
باشد، رسیده ایم)

اصول برنامه ریزی

- اصل جامعیت
- اصل کارآیی
- اصل احتساب
- اصل آگاه سازی
- اصل تلفیق سازی
- اصل پیامد منطقی
- اصل شفافیت

سطوح مختلف برنامه ریزی

سطوح برنامه ریزی	هدف برنامه ریزی	مدیران برنامه ریز	افق زمانی
برنامه های استراتژیک	دستیابی به اهداف سازمان از طریق روابط بلند مدت بین سازمان و محیطش؛ دستیابی به منابع کلیدی	مدیران کل و ورسای واحدها	یک تا ده سال یا بیش از ده سال
برنامه های میانی	جهت دادن و تخصیص منابع در میان واحدهای اصلی و فرعی؛ شفاف نمودن اهداف و ایجاد هماهنگی	مدیران میانی که با یکدیگر و همچنین با تیم های واحدشان کار می کنند	شش ماه تا دو سال
برنامه های عملیاتی	انجام وظایف با استفاده از منابع در دسترس برای کمک به اهداف واحد سازمانی	مدیران واحد عملیاتی و سرپرستان	از چند ساعت تا یکسال

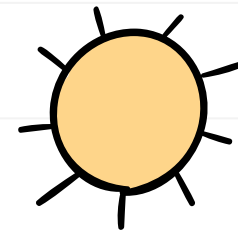


**«مدل کسب و کار، اساسی ترین گام در فرآیند اندیشیدن
به بقای سازمان است»**

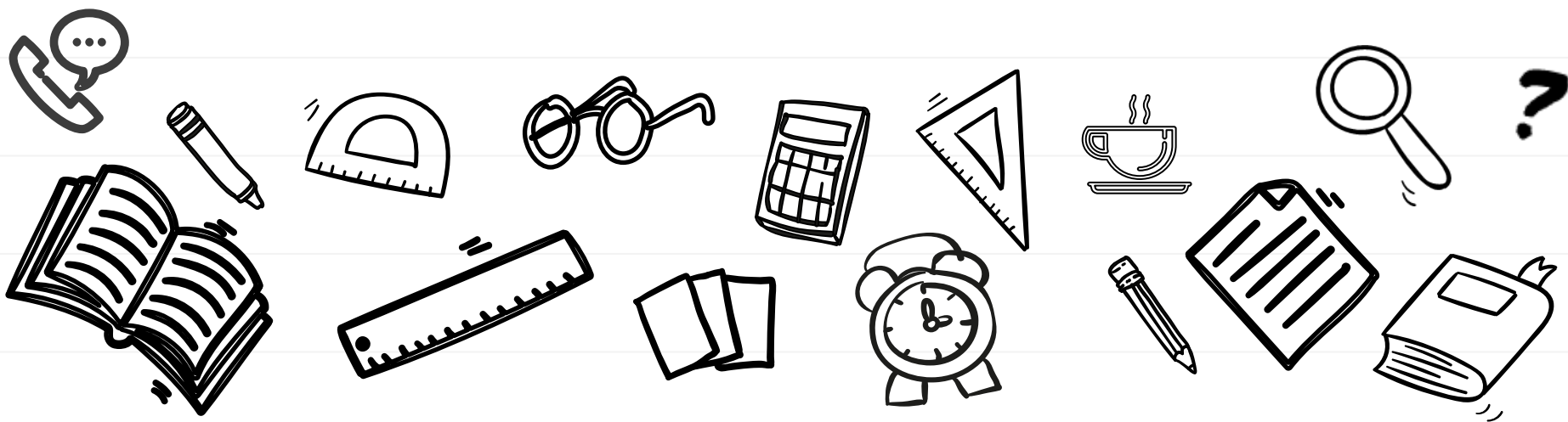
مایکل پورتر



مدل کسب و کار



مدل کسب و کار، منطق شرکت را در
چگونگی خلق، ارائه و کسب ارزش
توصیف می کند.

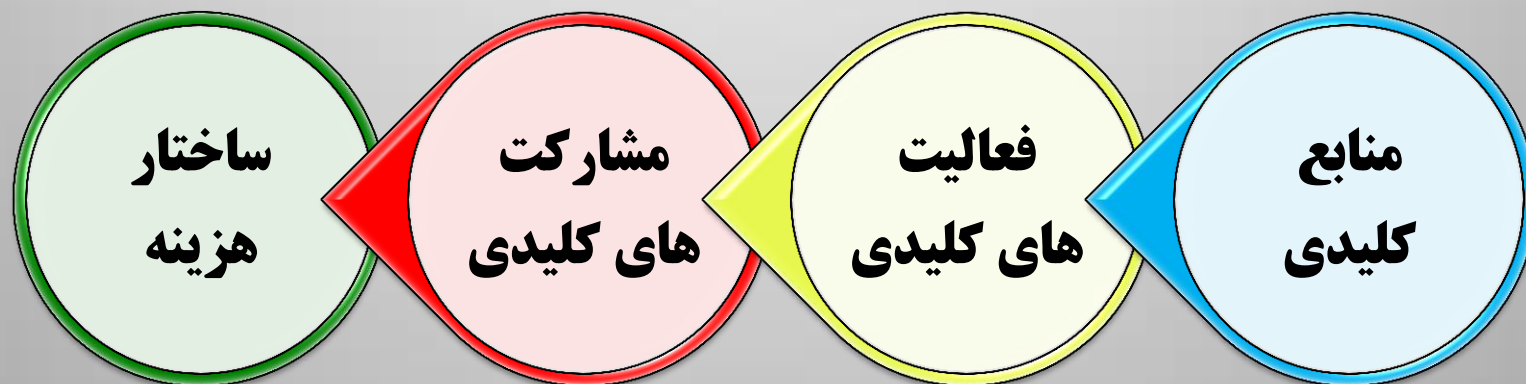


نقطه شروع هر بحث، گفتگو، جلسه يا کارگاه آموزشی خوب و مناسب در زمینه نوآوری در مدل کسب و کار باید درکی مشترک از چيستی مدل کسب و کار باشد. ما نیاز به مفهومی از مدل کسب و کار داریم که هر کسی آن را درک کند و توصیف و بحث را تسهیل نماید. ما باید در مورد نقطه شروع و موضوع بحث به یک توافق دست یابیم. این مفهوم باید ساده، مناسب و به طور ذاتی قابل فهم بوده و در عین حال نباید پیچیدگی های نحوه عملکرد شرکت ها را بیش از حد ساده نماید. این موضوع مهم ترین چالشی است که بر سر راه ما قرار دارد.

باور ما این است که مدل کسب و کار را می توان به
بهترین شکل ممکن از طریق نه جزء سازنده اساسی
تشریح نمود. این نه جزء منطق چگونگی کسب درآمد
یک شرکت را نشان می دهند. این اجزا، چهار حیطه
اصلی یک کسب و کار را پوشش می دهند.

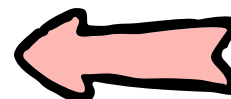
4 جزء سازنده

مدل کسب و کار



بخش‌های مشتری

هر سازمان به یک یا چند بخش از مشتریان خدمت می‌کند.

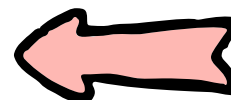


CS

1 Customer Segments

ارزش‌های پیشنهادی

سازمان به دنبال حل مشکلات مشتری و برآوردن نیازهای او از طریق ارزش‌های پیشنهادی است.

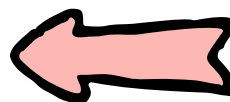


VP

2 Value Propositions

کانال ها

ارزش های پیشنهادی از طریق کانال های ارتباطی، توزیع و فروش به مشتریان ارائه می شود.

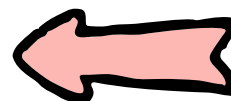


CH

3 Channels

ارتباط با مشتری

با هر یک از بخش های مشتریان روابطی ایجاد شده و این روابط حفظ می شوند.

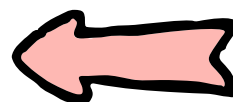


CR

4 Customer Relationships

جریان‌های درآمدی

ارزش‌های پیشنهادی که
به گونه‌ای موفقیت آمیز
به مشتریان ارائه می‌شوند،
منجر به جریان‌های
درآمدی می‌گردند.

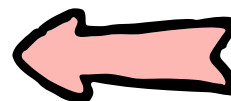


R\$

5 Revenue
Streams

منابع کلیدی

عبارتند از
دارایی‌های مورد
نیاز برای ارائه
اجزایی که پیش‌تر
توصیف شدند.

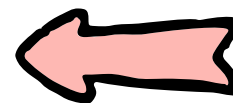


KR

6 Key
Resources

فعالیت‌های کلیدی

عبارتند از
فعالیت‌های مورد
نیاز برای ارائه
اجزایی که پیش‌تر
توصیف شدند.

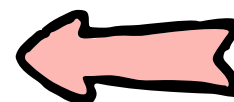


KA

7 Key
Activities

مشارکت‌های کلیدی

برخی فعالیت‌ها
برون‌سپاری می‌گردند
و برخی منابع از
خارج از سازمان،
تامین می‌شوند.

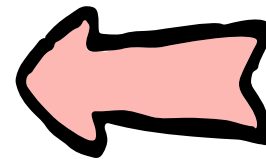


KP

8 Key
Partnerships

ساختار هزینه

عناصر مدل
کسب و کار
منجر به ایجاد
ساختار هزینه
می شوند.



C\$

9

Cost
Structure



همکاران کلیدی



فعالیت‌های کلیدی



منابع کلیدی



ساختار هزینه‌ها



ارزش
پیشنهادی



ارتباط با مشتری



بخش‌های
مشتریان



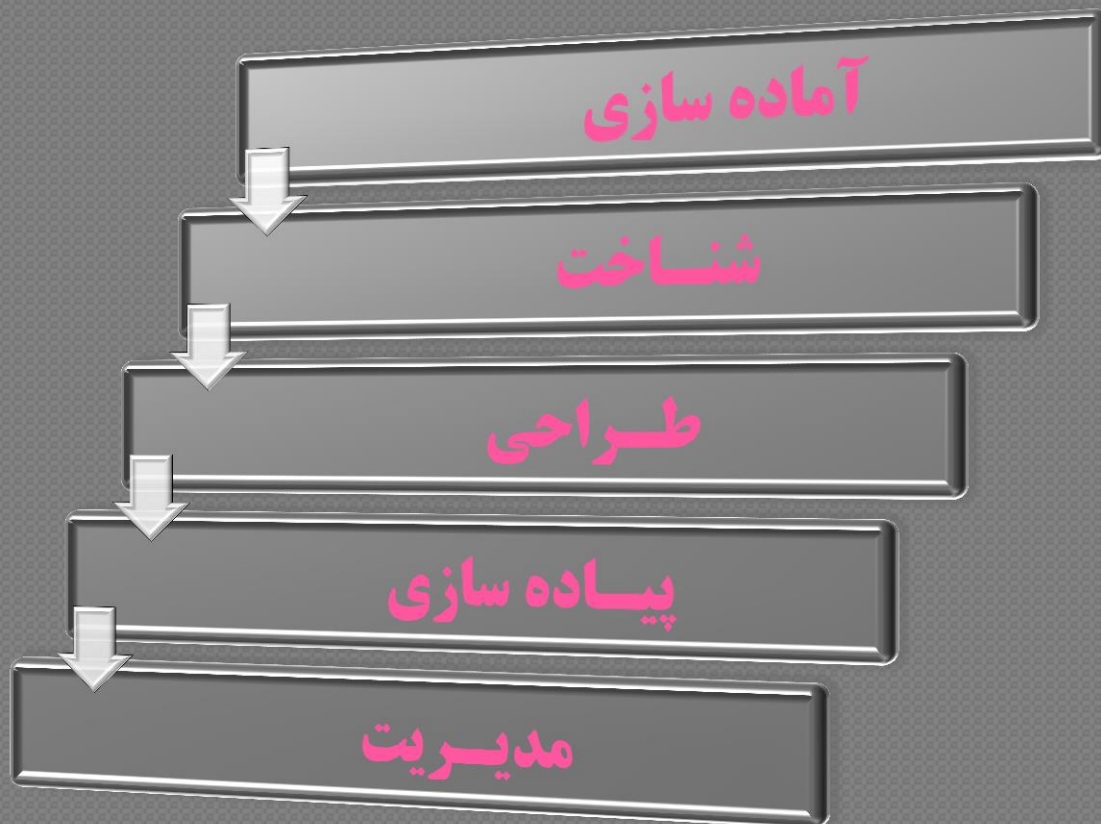
کانال‌ها



جریان درآمدی

پنج مرحله فرایند طراحی مدل کسب و کار

فرآیند طراحی مدل کسب و کار پیشنهادی پنج مرحله دارد:



برای هر مرحله از فرآیند مذکور هدف، تمرکز، تشریح و محتوا مشخص شده است

آماده سازی

برای طراحی یک مدل کسب و کار موفق آماده شوید

هدف

فراهم نمودن بستر لازم

تمرکز

تمام عناصر لازم برای طراحی مدل کسب و کاری موفق را بسیج کنید. درباره نیاز به مدل کسب و کاری جدید آگاهی ایجاد کنید، محرک ها و انگیزه های اجرای پروژه را توضیح داده و زبانی مشترک برای توصیف، طراحی، تحلیل و بحث در مورد مدل های کسب و کار بوجود آورید.

تشریح

تابلوی طراحی، قصه گویی

محتوا

شناخت

در خصوص عناصری که برای طراحی مدل کسب و کار مورد نیاز است، تحقیق و تحلیل انجام دهید.

هدف

تأمل

تمرکز

به همراه تیم طراحی مدل کسب و کار در دانش های مرتبط تأمل کنید: مشتریان، فناوری و محیط. به جمع آوری اطلاعات بپردازید، با متخصصان مصاحبه کنید، مشتریان بالقوه را مورد مطالعه قرار داده و به شناسایی نیازها و مشکلات بپردازید.

تشریح

تابلوی طراحی، الگوهای مدل کسب و کار، بینش مشتریان، تفکر تصویری، سناریوها، محیط مدل کسب و کار، ارزیابی مدل های کسب و کار

محتوا

طراحی

گزینه های مناسب مدل کسب و کار را خلق و بهترین را انتخاب کنید.

هدف

واکاوی

تمرکز

اطلاعات و ایده های جمع آوری شده از مرحله قبل را به نمونه های مدل کسب کاری تبدیل کنید که قابل کاوش و آزمودن باشند. بعد از واکاوی مفصل در مورد مدل کسب و کار، رضایت بخش ترین طرح مدل کسب و کار را انتخاب کنید.

تشریح

تابلوی طراحی، الگوهای مدل کسب و کار، ایده پردازی، تفکر تصویری، سناریوها، محیط مدل کسب و کار، ارزیابی مدل های کسب و کار، استراتژی اقیانوس آبی از نگاه مدل کسب و کار، مدیریت چندین مدل کسب و کار

محتوا

پیاده سازی

نمونه مدل کسب و کار را در عمل پیاده سازی کنید.

هدف

اجرا

تمرکز

طرح مدل کسب و کار منتخب را پیاده سازی کنید.

تشریح

تابلوی طراحی، تفکر تصویری، قصه گویی، مدیریت چندین
مدل کسب و کار

محتوا

مدیریت

مدل کسب و کار را در پاسخ به واکنش های بازار تغییر و تطبیق دهید.

هدف

تکامل

تمرکز

ساختارهای مدیریتی ایجاد کنید تا بتوانید بطور مداوم بر مدل کسب و کار خود نظارت داشته، آن را ارزیابی نموده و سازگار یا متحول نمایید.

تشریح

تابلوی طراحی، تفکر تصویری، سناریوها، محیط مدل کسب و کار، ارزیابی مدل های کسب و کار

محتوا



سیاس از توجه شما