



زبدگی دیجیتال

چگونه فناوری‌های دیجیتالی عملکرد سازمانی را متحول می‌سازند؟

دکتر مهدی شامی زنجانی

دانشیار گروه مدیریت فناوری اطلاعات دانشگاه تهران

۲۸ بهمن ۱۳۹۵



"بی توجهی به دیجیتالی شدن، دلیل عمده از لیست خارج شدن، بیش از نیمی از شرکت های فورچون (۵۰۰ شرکت برتر) از سال ۲۰۰۰ تا کنون می باشد."
پیر نانترمه مدیر عامل شرکت اکسنچر

زبدگی دیجیتال: چگونه فناوری های دیجیتالی عملکرد سازمانی را متحول می سازد؟

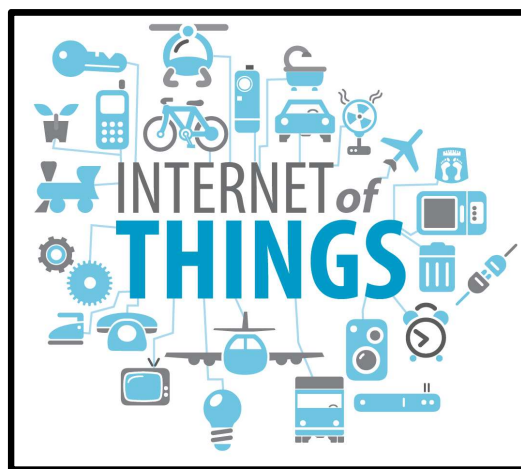


عصر دیجیتال چیست؟

فناوری‌های تحول‌آفرین (Disruptive Technologies)



تحلیل داده و کلان داده



اینترنت اشياء



رایانش اجتماعی



رایانش موبایلی



رایانش ابری

زبدگی دیجیتال: چگونه فناوری های دیجیتال عملکرد سازمانی را متحول می سازد؟

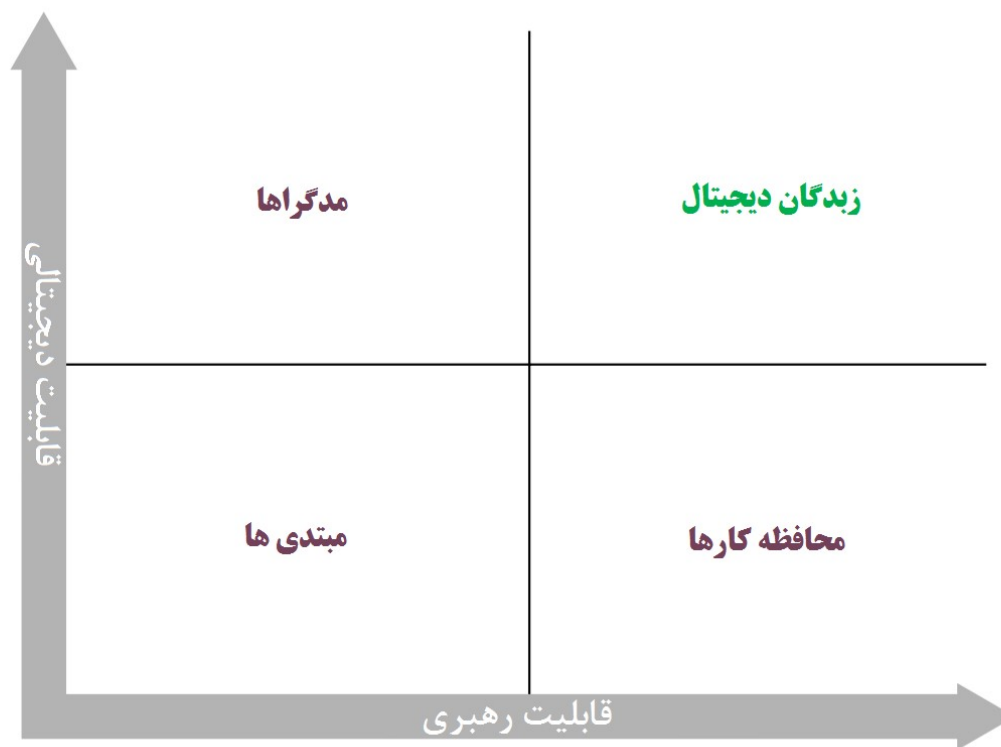
زبدگان دیجیتال (Digital Masters)

شرکت‌ها و سازمان‌هایی که از فناوری‌های دیجیتالی استفاده می‌کنند تا به بالاترین سطح از سودآوری، بهره‌وری و کارایی دست یابند.

این مفهوم در سال ۲۰۱۴ معرفی شده است.

بانک‌ها، بیمه‌ها، خودروسازها، خرده‌فروش‌ها، هتل‌ها، شرکتی‌های حوزه نفت، گاز و پتروشیمی، شهرداری‌ها، سازمان‌های بخش عمومی و دولتی در دامنه زبدگی دیجیتالی هستند.

سطوح بلوغ دیجیتالی



زبدگی دیجیتال: چگونه فناوری های دیجیتالی عملکرد سازمانی را متحول می سازد؟

مبتدی‌ها

تازه سفر دیجیتالی خود را آغاز کرده‌اند.

از استراتژی «بایستیم ببینیم چه می‌شود؟» استفاده می‌کنند.

برای بی‌عملی خویش، قوانین و محرمانگی را بهانه می‌کنند.

در برابر رقبای خود در صنعت، عملکرد درخشانی ندارند.

مدگراها

به سرعت عمل می‌کنند.

هر فناوری نوینی را می‌خرند.

ویترین را عوض کنند ولی اصل کار را نه!

دچار ضعف در قابلیت‌های رهبری هستند.

محافظه‌کارها

نقطه مقابل مدگراها هستند.

در قابلیت‌های رهبری خوب هستند.

در قابلیت‌های دیجیتالی می‌لنگند.

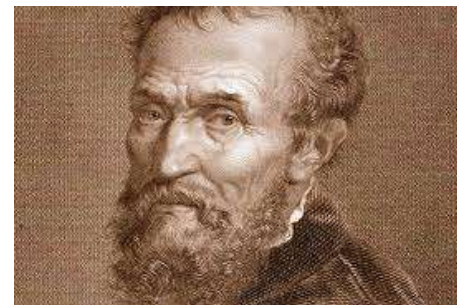


زبدگان دیجیتال

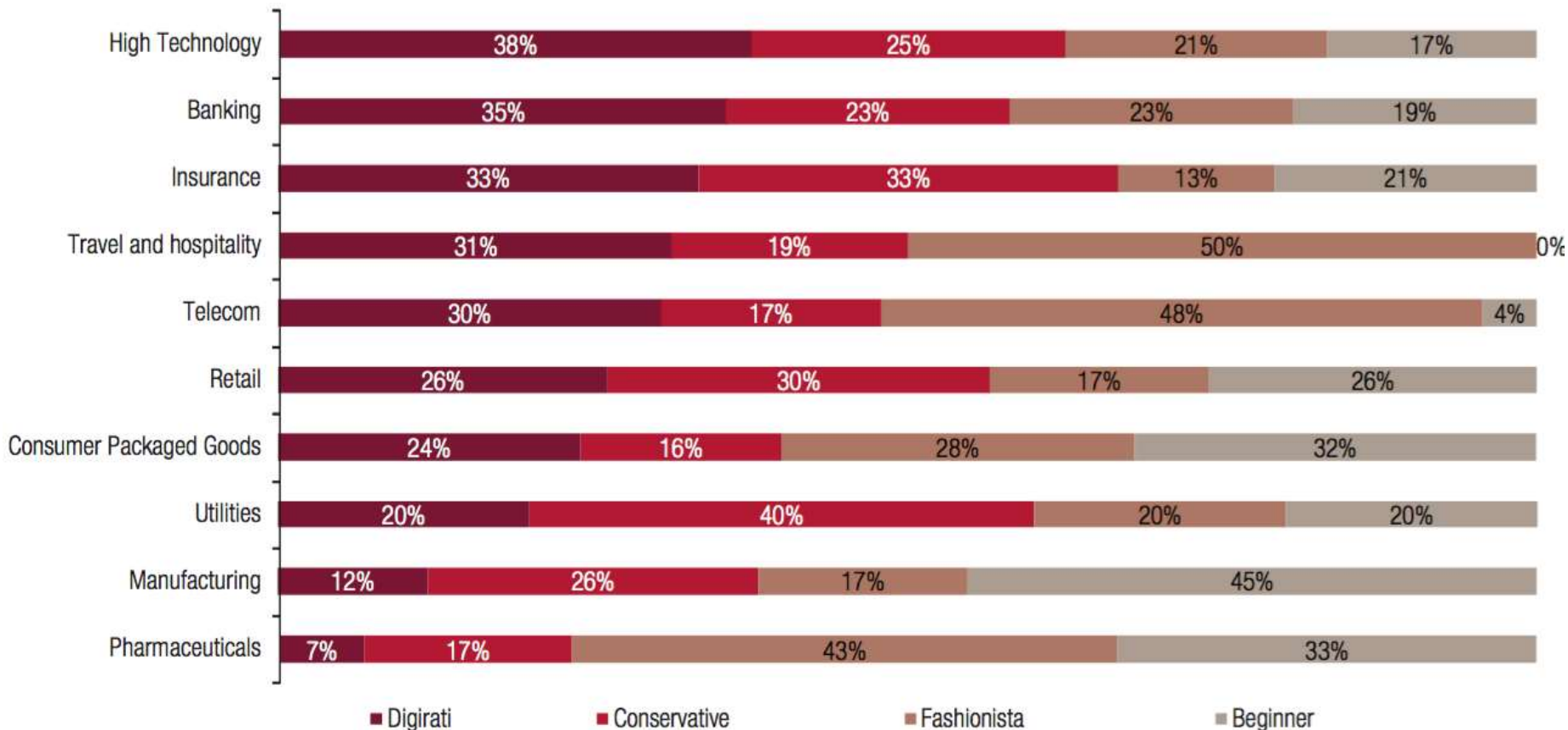
با بهره‌گیری از قابلیت‌های رهبری و دیجیتالی، مزیت رقابتی دیجیتالی کسب نموده و جایگاه رقابتی رفیعی برای خود دست و پا می‌کنند.

زبدگی دیجیتال: چگونه فناوری‌های دیجیتالی عملکرد سازمانی را متحول می‌سازد؟

"اگر مردم می‌دانستند برای به دست آوردن زبدگی خویش چه
رنج‌ها و مرارت‌ها کشیده‌ام، هرگز متعجب نمی‌شدند."
میکل آنژ (مجسمه ساز، نقاش و معمار ایتالیایی)



وضعیت بلوغ دیجیتالی در صنایع گوناگون (۲۰۱۴)



زبدگی دیجیتال: چگونه فناوری های دیجیتالی عملکرد سازمانی را متحول می سازد؟

تفاوت زبدگان دیجیتال با سایرین

قابلیت‌های دیجیتالی

قابلیت‌های رهبری

قابلیت‌های رهبری

- تدوین ارکان استراتژیک دیجیتالی
- ایجاد حاکمیت دیجیتالی
- جذب و پرورش استعداد‌های دیجیتالی

قابلیت‌های دیجیتالی

- ساخت تجربه خوشایند دیجیتالی برای مشتریان
- ارتقای فرآیندهای درون‌سازمانی
- بازآفرینی مدل کسب‌وکار

طراحی تجربه مشتری

- چگونه مشتریان با بخش های مختلف سازمان ارتباط و تعامل برقرار می کنند؟
- نقاط دردناک (Pain Points) در این ارتباط کدامند؟
- چگونه می توان از نارضایتی مشتری که ناشی از این نقاط است، کاست؟
- کدام بخش از تجربه مشتری می تواند از طریق فناوری های دیجیتال بهبود داده شود؟

تحول تجربه دیجیتالی مشتری، در قلب زبدهگی دیجیتال قرار دارد.

مورد مطالعه: استارباکس



زبدگی دیجیتال: چگونه فناوری های دیجیتالی عملکرد سازمانی را متحول می سازد؟

فعالیت های دیجیتالی استارباکس: نرم افزار موبایل، رسانه های اجتماعی و وبسایت

میزان بازدید از وبسایت و نرم افزار موبایلی استارباکس تاکنون به مرز ۳۴.۸ میلیون رسیده است.

The collage displays five digital touchpoints for Starbucks:

- Starbucks.com:** A promotional banner for the Starbucks Card, featuring a \$5 offer and the text "Got a Starbucks gift card? GET \$5 FREE".
- My Starbucks Idea:** A screenshot of the "My Starbucks Idea" website, showing a search bar, a list of product ideas, and a "SHARE, VOTE, DISCUSS, SEE" button.
- Starbucks Digital Network:** A screenshot of the "Starbucks Digital Network" website, featuring a "TASTED" article about coffee and a "Patch" article.
- E-Commerce:** A screenshot of the "Starbucks Store" website, showing a "Here's to you. Starbucks Tribute Blend" promotion and a "Shop Coffee" button.
- Mobile:** A screenshot of the Starbucks mobile app, displaying the Starbucks Card balance of \$25.00 and the "My Card" section.

زبدگی دیجیتالی: چگونه فناوری های دیجیتالی عملکرد سازمانی را متحول می سازد؟

در دو سال آخر منتهی به ۲۰۰۸

فروش کاهش یافته و قیمت سهام استارباکس تقریباً نصف شده بود. به کارگیری فناوری‌های دیجیتالی برای جلب مشارکت و درگیر ساختن بیشتر مشتری با استفاده از روش‌های جدید حرکت از سرو ساده قهوه به سمت ساخت تجربه منحصر به فرد استارباکسی تمرکز بر فناوری‌های موبایل و شبکه‌های اجتماعی

سال ۲۰۰۹

اپلیکیشن موبایل "مای استارباکس" برای یافتن نزدیکترین شعبه، دیدن منو و حتی سفارش نوشیدنی‌های جدید مدنظر خود

سال ۲۰۱۱

معرفی اپلیکیشن پرداخت موبایل

سال ۲۰۱۲

رتبه نخست فعالیت در شبکه‌های اجتماعی (۵۴ میلیون هوادار فیسبوک، ۳.۵ میلیون دنبال‌کننده توییتر و ۹۰۰ هزار نفر دنبال‌کننده اینستاگرام) نوآوری مشتری‌محور از طریق سایت «استارباکس آیدیا» دریافت ۱۵۰ هزار ایده از مشتریان برای بهبود محصولات، خدمات و تجربه مشتری وبلاگ ایده‌ها در عمل

امکان دسترسی رایگان مشتریان به محتوای دیجیتالی در شعب استارباکس

سال ۲۰۱۵

حدود ۲۰ میلیارد دلار درآمد

ارتقای عملیات درون سازمانی

در مقایسه با بهبود تجربه مشتری، چشم‌نواز و جلب‌کننده توجه از بیرون سازمان نیست، اما بسیار اهمیت دارد.

از طریق بهبود بهره‌وری، کارایی و چابکی، باعث ایجاد مزیت رقابتی می‌شود

بهینه‌سازی فرآیندهای داخلی از طریق فناوری‌های دیجیتال

دیجیتالی کردن فرآیندهای اصلی

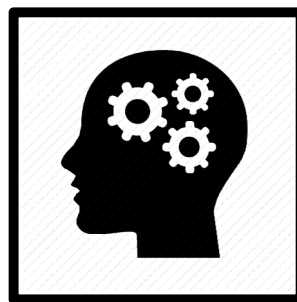
تغییر نحوه فعالیت کارکنان

اتخاذ تصمیمات هوشمندانه

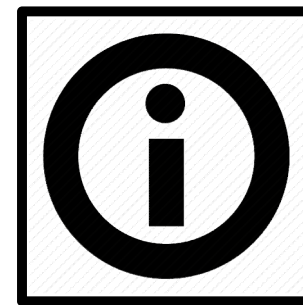
مزیت رقابتی در حوزه عملیات به راحتی قابل تقلید نمی باشد، زیرا ترکیبی از موارد زیر آن را به وجود می آورد:



فرآیندها



مهارت ها



اطلاعات



مورد مطالعه: کودلکو

زبدگی دیجیتال: چگونه فناوری های دیجیتالی عملکرد سازمانی را متحول می سازد؟



کودلکو

بزرگترین شرکت تولید مس دنیا

از منظر فرآیندهای داخلی (و نه تجربه مشتری) در سازمان خود تحول ایجاد کرد.

تحول در فرآیندهای حمل و نقل و استخراج از معادن

کامیون‌های خودکار و ابزارهای استخراج فناورانه

از طریق تحول فرآیندهای عملیاتی خود، موجب افزایش کارایی، سلامت کاری و نوآوری شده اند.

راه‌اندازی جایزه داخلی نوآوری برای تشویق کارگران به ارائه ایده

زبدگی دیجیتال: چگونه فناوری های دیجیتالی عملکرد سازمانی را متحول می سازد؟



"بسیاری از کارگران، دیگر برای انجام کار خود به معادن نرفته، بلکه به مراکز کنترل ما در سطح شهر می‌روند.
در واقع آنها به جای توانایی فیزیکی خود، از دانش خود بهره می‌برند."
مارکو اورلانا، مدیریت ارشد دیجیتال کودلکو

زبدگی دیجیتال: چگونه فناوری های دیجیتالی عملکرد سازمانی را متحول می سازد؟

نوآوری کنید یا آماده مرگ باشید



زبدگی دیجیتال: چگونه فناوری های دیجیتالی عملکرد سازمانی را متحول می سازد؟



مدیران در هر صنعت می‌بایستی در مقابل فرصت‌ها و تهدیدات انقلاب دیجیتال هوشیارانه رفتار کنند و برای بازآفرینی مدل کسب و کار خود با توجه به نیازها آماده باشند.

زبدگی دیجیتال: چگونه فناوری‌های دیجیتال عملکرد سازمانی را متحول می‌سازد؟

۳ رویکرد اصلی بازآفرینی مدل کسب و کار توسط فناوری‌های دیجیتال

ایجاد تحول در صنعت

شامل تغییرات اساسی در ساختار صنعت

جایگزینی محصولات و خدمات

جایگزینی محصولات و خدمات با شکل و نمونه دیجیتالی آن

ایجاد کسب‌وکارهای نوین دیجیتالی

افزایش درآمد سازمان با ارائه محصولات و خدمات دیجیتالی مکمل



ایجاد تحول در صنعت

هر روز رخ نمی دهد.

نیازمند تلاش فراوان می باشد و همراه با ریسک بسیار است.

زبدگی دیجیتال: چگونه فناوری های دیجیتالی عملکرد سازمانی را متحول می سازد؟



زبدگی دیجیتال: چگونه فناوری های دیجیتالی عملکرد سازمانی را متحول می سازد؟

اپل: ساخت یک پلتفرم متحول کننده صنعت

اپل به وسیله **iPOD** توانست یک راه آسان و کاربرپسند برای دریافت موزیک و انتقال آن ارائه کند.

اما اوج کار جای دیگری بود که با معرفی **iTunes** توانست صنعت خود را با انقلابی بزرگ روبه‌رو کند و متحول سازد.



مدل کسب و کار اپل



HARDWARE

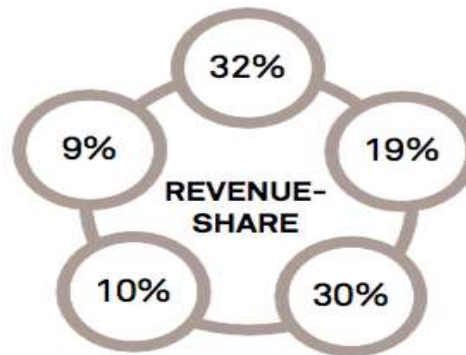
SOFTWARE

iPOD



CONTENT

iPHONE/iPAD



iTunes



زبدگی دیجیتال: چگونه فناوری های دیجیتالی عملکرد سازمانی را متحول می سازد؟

جایگزینی محصولات و خدمات



زبدگی دیجیتال: چگونه فناوری های دیجیتالی عملکرد سازمانی را متحول می سازد؟



FUJIFILM

برخلاف فوجی فیلم، کوداک نتوانست خود را با تحولات عصر دیجیتال منطبق سازد.

زبدگی دیجیتال: چگونه فناوری های دیجیتالی عملکرد سازمانی را متحول می سازد؟



ایجاد کسب و کارهای دیجیتالی نوین

برای سازمان های بزرگ بسیار دشوار است که منبع رشد جدیدی را از طریق بازآفرینی مدل کسب و کار خود بیابند.

زبدگی دیجیتال: چگونه فناوری های دیجیتالی عملکرد سازمانی را متحول می سازد؟

مورد مطالعه: نایک



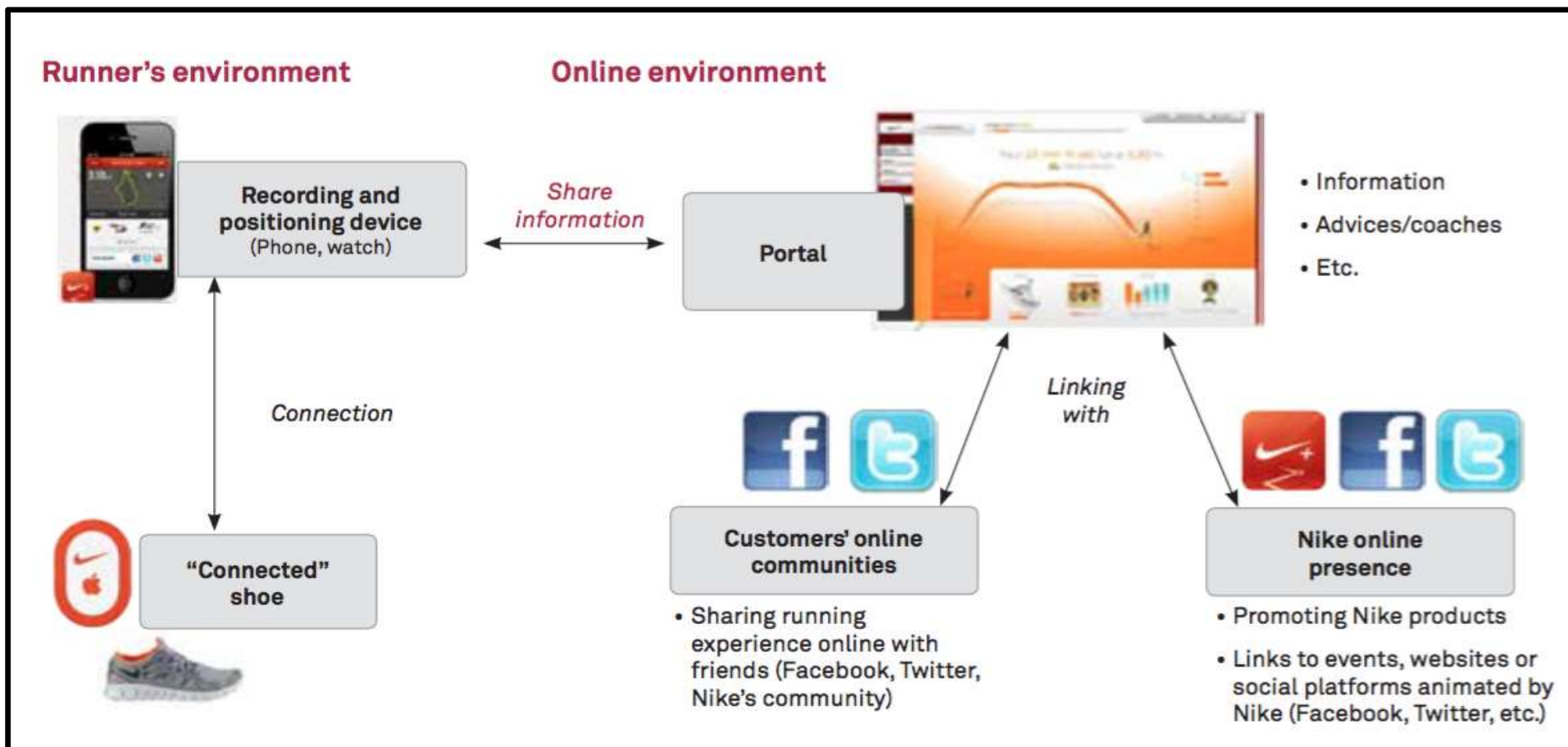
زبدگی دیجیتال: چگونه فناوری های دیجیتال عملکرد سازمانی را متحول می سازد؟



نایک از ارائه دهنده «محصولات ورزشی» خود را به ارائه دهنده «راه‌حلهای ورزشی» تبدیل کرد.

جامعه‌ای آنلاین برای شبکه‌سازی میان ورزشکاران
ارائه محصولاتی دارای قدرت پردازش و متصل به شبکه

زبدگی دیجیتال: چگونه فناوری های دیجیتالی عملکرد سازمانی را متحول می سازد؟



پلتفرم نایک

زبدگی دیجیتال: چگونه فناوری های دیجیتالی عملکرد سازمانی را متحول می سازد؟



قابلیت های رهبری

توسعه ارکان استراتژیک دیجیتالی

ایجاد حاکمیت دیجیتالی

جذب و پرورش استعداد های دیجیتالی

زبدگی دیجیتال: چگونه فناوری های دیجیتالی عملکرد سازمانی را متحول می سازد؟

سیاس از توجه حضار محترم

دکتر مهدی شامی زنجانی

دانشیار گروه مدیریت فناوری اطلاعات دانشگاه تهران

Telegram Channel: [@Dr_ShamiZanjani](https://t.me/Dr_ShamiZanjani)

Email: ShamiZanjani@ut.ac.ir

URL: www.ShamiZanani.com