



معماری کسب و کار

رویکرد مشتری مداری و مزیت رقابتی

www.ketab.ir

تالیف:

دکتر مجید محمدشفیعی

(عضو هیئت علمی گروه مدیریت دانشگاه اصفهان)

دکتر عفت السادات محبوبی

(مدرس دانشگاه و پژوهشگر کسب و کار)

مهندس علیرضا کی نیا

(کارآفرین و پژوهشگر کسب و کار)

سخن ناشر

به شکرانه‌ی تابش پرتوهای حیات بخش اسلام بر پهنه کره‌ی خاکی،
خرسندیم؛ در دورانی به سر می‌بریم که اندیشه اصلاح نه تنها عبث نیست؛
بلکه پیمودن راه‌های کمال و رشد در همه‌ی ابعاد انسانی هموارتر و شدنی‌تر
می‌نماید. بر این اساس وظیفه آنان که در این دوره و در این سرزمین مقدس
زندگی می‌کنند بس سنگین و دشوار است، به‌ویژه "دانشگاه و دانشگاهیان"
در کنار "حوزه‌های مقدس علمیه" که جایگاهی حساس و تعیین‌کننده در
روند حرکت اجتماع به سمت آرمان‌های اسلام و انقلاب دارند.

تلاش پی‌گیر و همه‌جانبه برای بریدن بندهای وابستگی، جهاد مقدسی است
که باید از دانشگاه و حوزه آغاز گردد و کسب علمی، کوششی است از
سوی ما، در همین راستا و این کوشش زمانی پر بارتر و اثربخش‌تر خواهد بود
که اساتید، دانشگاهیان و اندیشمندان متعهد انتقادها و پیشنهادهای سازنده‌ی
خود را با ما به اشتراک بگذارند.

اینک که چاپ اول این کتاب تقدیم دانشگاهیان ارجمند و مشتاق علم
می‌گردد؛ جا دارد از تمامی عزیزانی که در آماده‌سازی و تدوین آن تلاش
نموده‌اند تشکر و قدردانی به عمل آید.

مرکز انتشارات جهاد دانشگاهی
واحد صنعتی اصفهان

فهرست مطالب

صفحه

عنوان

فصل اول: ابهام زدایی و درک معماری کسب و کار

۳	چکیده
۳	۱-۱ پیشینه
۵	۲-۱ اهداف کتاب
۶	۳-۱ مبنای اصلی کتاب: چارچوب معماری کسب و کار
۷	۱-۳-۱ انگیزه کسب و کار
۱۱	۲-۳-۱ مدل کسب و کار
۱۵	۳-۳-۱ اجرای کسب و کار
۱۸	۴-۳-۱ ارتباط بین عناصر معماری کسب و کار
۱۹	۴-۱ خلاصه کتاب

بخش اول: انگیزه کسب و کار و مدل کسب و کار

فصل دوم: رویکرد معماری در تدوین استراتژی

۲۵	چکیده
۲۵	۱-۲ مقدمه
۲۸	۲-۲ طبقه بندی سازندگان استراتژیک
۲۹	۳-۲ توسعه سیستم سازگار و استاندارد اهداف خرد و کلان
۳۱	۴-۲ توسعه مجموعه جامع و مناسب از استراتژیها برای دستیابی به اهداف کلان
۳۳	۵-۲ شناسایی نیازها برای تغییرات استراتژیک
۳۵	۶-۲ ارتباط گزینه های استراتژیک
۳۵	۷-۲ بحث و گفتگو

فصل سوم: نقش معماری در یکپارچگی استراتژی و مدیریت برند شرکت (CS & BM)

۴۱	چکیده
۴۲	۱-۳ مقدمه
۴۳	۲-۳ استراتژی شرکت و مدیریت برند شرکت: اجزای اصلی یک چارچوب مرجع

۱-۲-۳ توسعه مدیریت برند	۴۳
۲-۲-۳ استراتژی شرکت و مدیریت برند شرکت	۴۵
۳-۳ چشم اندازهای طراحی رویکرد یکپارچه به مدیریت برند	۵۱
۱-۳-۳ تعریف هویت شرکت و برند به عنوان دروازه‌ای	۵۱
۲-۳-۳ توسعه موقعیت استراتژیک به عنوان دستاورد	۵۴
۳-۳-۳ پیاده سازی هویت برند به سمت درون	۵۶
۴-۳ نتیجه گیری	۵۹
فصل چهارم: از انگیزه کسب و کار تا مدل کسب و کار: رویکرد مبتنی بر ارزش مشتری	
چکیده	۶۳
۱-۴ مقدمه	۶۳
۲-۴ چگونه انگیزه کسب و کار بر یک سازمان تأثیر می گذارد؟	۶۵
۱-۲-۴ اصول ارزش	۶۵
۲-۲-۴ مثال: اپل	۶۷
۱-۲-۲-۴ آیا اپل برتری عملیاتی دارد؟	۶۹
۲-۲-۴ مشاهدات استراتژیک بیشتر درباره اپل	۶۹
۳-۴ چگونه انگیزه کسب و کار را به مدل کسب و کار پیوند دهیم؟	۷۰
۱-۳-۴ ارزش مدل کسب و کار	۷۰
۲-۳-۴ بوم مدل کسب و کار برای اپل	۷۱
۱-۲-۳-۴ نتایج	۷۲
۲-۲-۳-۴ تقاضا	۷۴
۳-۲-۳-۴ تأمین	۷۶
۴-۴ چگونه انگیزه کسب و کار را به عملیات کسب و کار پیوند دهیم؟	۷۹
۱-۴-۴ تجزیه و تحلیل دامنه محور مدل عملیاتی	۷۹
۲-۴-۴ تجزیه و تحلیل سازمان محور مدل عملیاتی	۸۳
۳-۴-۴ مثال: اپل	۸۵
۱-۳-۴-۴ پیشنهاد ارزش	۸۵

۴-۳-۲ ارتباط مشتری / کانال‌ها / بخش‌های مشتری	۸۶
۴-۳-۳ فعالیت‌های کلیدی	۸۷
۴-۳-۱ طراحی و توسعه	۸۷
۴-۳-۲ کنترل کیفیت و تولید	۸۹
۴-۵ نتیجه‌گیری	۹۰

بخش دوم: معماری قابلیت‌های کسب و کار

فصل پنجم: فرآیند مدیریت قابلیت

چکیده	۹۷
۱-۵ مقدمه	۹۷
۵-۱-۱ شروع استراتژی	۹۹
۵-۱-۲ تجزیه و تحلیل رویکردهای قابلیت	۱۰۱
۵-۱-۳ تعریف قابلیت	۱۰۳
۵-۲ رویکرد قابلیت یکپارچه	۱۰۹
۵-۳ فرآیند مدیریت قابلیت	۱۱۱
۵-۳-۱ آماده‌سازی	۱۱۲
۵-۳-۲ طراحی کاتالوگ	۱۱۸
۵-۳-۳ توسعه جزئیات	۱۲۳
۵-۳-۴ نظارت کاتالوگ	۱۲۶
۵-۴ نتیجه‌گیری	۱۲۹

فصل ششم: استفاده از مدل‌های قابلیت برای همسویی استراتژیک

چکیده	۱۳۳
۶-۱ نقش قابلیت‌ها در مدیریت معماری کسب و کار	۱۳۳
۶-۱-۱ قابلیت‌ها و دامنه‌ها	۱۳۵
۶-۱-۲ قابلیت‌ها در بومهای مدل کسب و کار	۱۳۶
۶-۱-۳ قابلیت‌ها به عنوان زبان مشترک در سازمان	۱۳۸
۶-۲ قابلیت‌های پویا	۱۳۹