

کارآفرینی در بستر فناوری اطلاعات دکتر زعفریان

جلسه 6 (94/2/1)

به کوشش: (ویدا قاسمی ، شیده جعفری ، آقای اسلامی)

این جلسه می‌خواهیم راجع به منابع کلیدی و فرآیندهای کلیدی و شرکای کلیدی بیشتر صحبت کنیم. توضیح با طرح ی ک سوال؟

چطوری گوگل نتیجه جستجو را در کسری از صدم ثانیه برای شما نمایش می دهد؟

منظور ما اون فرآیندی هست که پشت صحنه طراحی می شود.

گوگل ی ک نرم افزاری نوشته که این نرم افزار در شبها می‌رود توی سرورهای مختلف دنیا می چرخه، بعد هر فایل ی ا صفحه جدیدی رو که پیدا می کند یه نسخه کپی میکند و می آورد روی سرور خودش، پس عملاً بعد از ی ک مدتی گوگل ی ک نسخه پشتیبان کامل از کل فایل های موجود در سرور های دنیا رو در اختیار خودش داره حالا این فایل‌های کپی شده رو INDEX می کند (یعنی میاد با نرم افزار دیگه ای می‌رود داخل فایل ، کلمات موجود در فایل را بررسی می کند تفکیک می کند که تو این فایل چه کلماتی اومده) نتیجه اینکه ی ک جدول بزرگ رو فرض کنید ستون اولش تمامی کلمات موجود در زبان های دنیاست، مثلاً وقتی ما زبان فارسی مورد نظرمون باشه، فرض کنید که زبان فارسی 5000 کلمه داشته باشه، این جدول 5000 تا سطر داره که ردیف اولش و ستون اولش کلمات به فارسی می باشه، بعد هر فایلی رو پیدا کرد و شامل اون کلمه درخواستی ما هست، میاد ی ک ستون به اون فایل اختصاص میده، جلوی اون کلمه در اون فایل ی ک ضربدر میزنه، یعنی اون فایل شامل این کلمه هست و وقتی که همه اون کلمات را ضربدر می زنه اگر شما ی ک ستون خاصی را از آن جدول در نظر بگیرید در واقع کل محتویات فایل رو تو اون جدول به شما نشون میده، حالا وقتی شما بالفرض دانشکده کارآفرینی رو سرچ کنید گوگل کاری که انجام میده، میاید اون جدول رو باز میکنه، ردیف دانشکده وردیف کارآفرینی رو پیدا می کنه تمام ستونهایی که هم فایل دانشکده اش ضربدر خورده وهم کارآفرینی اش ضربدر خورده نشان دهنده فایل هایی هست که این 2 کلمه در آنها بکار رفته است. بعضی مواقع آدرس اون فایلها رو در سرور خودش پیدا میکنه و روی صفحه به شما نشان میده.

پس فرآیندهای کلیدی گوگل را باهم مرور میکنیم:

- 1) جستجوی فایل ها در سرور های دنیا
 - 2) کپی گرفتن از آنها و آوردن آن فایل ها تو سرور خودش
 - 3) تفکیک کلمات موجود در فایل ها
 - 4) وثبت فایل در اون جدول بزرگی که توضیح دادیم .
- این پشت صحنه در واقع داره بحث تامین محتوا را توضیح میدهد .

مثل ایران خودرو می مونه که 2000 تا قطعه ساز رو شناسایی می کنه بهشون سفارش میده وبعد اونها رو توی بسته بندی در انبار ذخیره می کنه برای تامین قطعه ، گوگل هم تامین محتوا می کنه برای خودش .

یک فرآیند کلیدی دیگه هم اینکه وقتی شما دو تا کلمه رو سرچ میکنید ، گوگل این دو کلمه رو از شما دریافت میکنه ومیره تو جدول ردیف ، ستون مربوطه رو پیدا میکنه وتامی کلماتی را که این دو کلمه را دارند را مشخص می کنه و آنها را روی صفحه به شما پرتاب میکنه .

یعنی در واقع شما مثلی ک مشتری هستید برای گوگل که دارید در ازای دریافت اطلاعات ، وقت خود را می پردازید در واقع در این قسمت فرآیند مربوط به فروش گوگل شروع میشود . در فرآیند مربوط به فروش گوگل ی ک فرایند مهم هم اینه که ماباید اینها رو الویت بندی کنیم ، یعنی اون مطالبی که برای بار اول میاد بیشتر برای ما مطلوب تر است ، یعنی ی افته ها براساس اهمیت الویت بندی می شوند . پس وقتی ما داریم کسب وکار خودمان را برپایه IT طراحی می کنیم باید فرآیندهای کلیدی مان را هم طراحی کنیم .

یک فرآیند کلیدی : فرآیند تولید محتوا که توضیح دادیم ، فرآیند کلیدی دیگر ، فروش محتوا است . (البته بایستی فرآیندها براساس نیاز واقعی مشتری طراحی بشوند) یعنی در واقع وقتی مشترکین کلمه ای را جستجو میکنن اگر نتایج براساس نیاز مشتری مرتب بشوند به درد مشتری میخورد ولی در حال حاضر در مورد گوگل اولین نتیجه معمولا نیاز مشتری را برطرف می کند (فوقش 3 یا 4 تای اولی به نتیجه میرسیم)

یکی از دلایل مهمی که گوگل توانست ی اهو را شکست بدهد ، این بود که ی اهو نتایج جستجو را براساس میزان پولی که صاحبان آن سایت ها به ی اهو می دادند مرتب میکرد ولی

گوگل براساس میزان نیاز مشتری نتایج را مرتب میکند، پس مشتری طبیعتاً گوگل را انتخاب میکند

بجای مرتب سازی براساس پول ، مرتب سازی براساس نیاز مشتری . واین میشود برگ برنده گوگل ویا هو شکست میخوره .

دی جی کالا :

داره کالاهای الکترونیک رو به مردم میفروشه

آقای پورتری ک زنجیره ارزشی رو پیشنهاد داده که بیان می کند شما در هرکسب وکاری 5فرآیند اصلی را پیدا می کنید:

1)فرآیند تامین مواد اولیه مورد نیاز

2)فرآیند تولید کالا وخدمات

3)فرآیند توزیع کالا وخدمات

4)فرآیند فروش وبازاریابی

5)فرآیند خدمات پس از فروش

که به مدل زنجیره ارزش پورتر معروف می باشد .

پس وقتی میخواهیم کسب وکاری را شروع کنیم می توانیم روی این 5تا موضوع کار کنیم .

پیشنهاد استاد این می باشد که اول برروی فرآیند فروش تاکید داشته باشیم چراکه اگر فروش قوی نداشته باشیم تولید و تامین خوبی هم نخواهیم داشت وخدمات پس از فروش هم که اصلاً مطرح نمیشه ، بنابراین با شناختی که از مشتریان و محصول بدست آوردیم باید روی فرآیند فروش کار کنیم .

بایستی بدانیم دی جی کالا چی میخواد به مردم بفروشه؟ بحث ارزشی است که دی جی کالا ایجاد میکنه که شامل خدمت و محصول می باشد .

1) آگاهی دادن به مردم در خصوص ی ک کالا در جهت کمک به تصمیم گیری مردم

2)فروش محصول از طریق پذیرش سفارش

طبیعتاً وقتی که کمک می‌کند به تصمیم‌گیری باید یک نفر را استخدام کند جهت دریافت اطلاعات به روز از سایت‌های مورد نظر و بعد انجام کارهای فتوشاپی و ترجمه و ارائه اطلاعات در سایت فروش و باید به مردم هم اجازه کامنت و توضیح بدهد.

در این مورد بحث تامین اطلاعات هست، تامین و بازسازی اطلاعات هست، منتشر کردن اطلاعات (از طریق وب سایت) هست و در نهایت در دسترس قرار دادن تا مردم به راحتی بتوانند کالای مورد نظرشان و اطلاعات مربوطه را دریافت کنند.

فرآیندهای کلیدی دیجی کالا برای فروش:

1- تامین کالا: یک روش اینکه می‌تواند به صورت عمده کالاها را خریداری و انبار نماید و بعد از سفارش توزیع نماید.

2- روش توزیع: به صورت پیک یا پست؟ گاهی به تجربه شرکتهای معتبر مثل آمازون نشان میدهد که هر دو را می‌بایست داشته باشیم. ایران کشور وسیعی می‌باشد برای کل کشور نمیتوان سیستم توزیع راه انداخت. پس باید از امکانات پست استفاده نمود. ممکن است پرداخت پول نیز حین دریافت کالا توسط پست صورت پذیرد نه به صورت پیش پرداخت اینترنتی

3- تامین و توزیع کالا از طریق قرارداد با تامین‌کنندگان جزءتر: در اصطلاح به قیمت همکار از آنها خرید می‌کند و به قیمت همکار می‌فروشند و فقط یک پورسانت دریافت می‌کند. در این روش سود کمتری عاید می‌شود ولی خواب سرمایه ندارند.

4- ارسال کالا با پست: بعد از مشاهده کالا و در صورت پسند پول به مامورپست پرداخت می‌شود. تقریباً به اتفاق آرا مشتریان این روش را بیشتر می‌پسندند.

ایراد این روش: در صورت انصراف مشتری از خرید هزینه رفت و برگشت (2 تا هزینه) دیجی کالا ضرر می‌کند. البته از روشهای کنترل IP ها و تماس قبل از ارسال جهت اطمینان بیشتر استفاده می‌شود.

اکثر مشتریان خرید حضوری را مطمئن تر از پرداخت الکترونیکی می‌دانند.

بر مبنای استراتژی‌هایی که یک شرکت انتخاب می‌کند یکی از این دو روش را انتخاب می‌کنیم.

حال در بعضی مواقع تا يك وقتي 2 هفته بعد از خرید هم در صورت انصراف مي توانيم کالا را پس بدهيم. و اين ابتکار را ديگي کالا هم پذيرفته يعني تا يك هفته در صورت انصراف کالا را پس مي گيرد. که اين کالاهای پس گرفته را دوباره بسته بندي کرده وحتي اگر در حد نو هم باشد به صورت کالاي دست دوم به فروش مي رساند. البته بايد درصد افرادي که کالا را پس مي دهند حساب شود ودر سرانه هزينه ها حساب شود.

روش ديگر در طراحي فرآيندها BENCH MARK کردن است. معادل فارسي اش الگو برداري يا مطالعه تکميلي است. يعني سازماني که مطابق ايده ماست پيدا کنيم و از آن متناسب با شرايط کاري خود الگوبرداري نماييم.

البته در Bench mark کردن تکرار رويه هاي آن سازمان روش مناسبی نیست بلکه مي بايست رويه ها مطابق شرايط خودمان بازنويسي شوند.

روش آمازون براي توزيع :

1-خريد کالا به صورت يکجا به صورت ارزان وانبار کردن آن مي باشد.

2-به افراد معتمد اجازه مي دهديک زير فروشگاه تحت نظارت آمازون بسازند. يعني وقتي ما وارد سايت آمازون هستيم الزاما فروشنده اصلي ، آمازون نمي باشد. بلکه زير فروشنده ، کالا را به ما بفروشد و اگر مشتري راضي نباشد در ايميلي که توسط آمازون به خريدار ارسال مي شود، مي توانيم نظرمان را راجع به کالا يا فروشنده بنويسيم که بلافاصله رسيدگي مي شود. و اين سيستم کنترل آمازون براي زير فروشنده ها مي باشد. آمازون چون خيلي از کالاها را از چين وارد مي کند پول نقد مي گيرد زياد ريسک پس دادن را نمي پذيرد.

براي کالاهای کوچکتر همراه با کالا يك پکت پستي هم مي فرستد که هزينه پست هم متقبل مي شود که اگر خوشمان نيامد ، توسط پکت پس مي فرستيم .

در کنار فرآيندهای کليدي ما بايد منابع کليدي هم در نظر داشته باشيم، مثل سرمايه مالي ، مواد اوليه يا ترکيبي از اينها. ما بايد منابع کليدي را شناسايي کرده و ظرفيتهاي آنها را برآورد نماييم واز اين مساله مطمئن باشيم که ميتوانيم آن ظرفيت را با کيفيت مناسب

مد نظرتامین کنیم. به عنوان نمونه گوگل که در آن 8000 سرور دارند کار می کنند

پس چه منابعی با چه ظرفیتی و با چه کیفیتی؟

یک اصطلاحی با نام **service level** با عنوان کیفیت خدمت یا محصول مدنظر و مثلاً وقتی از شاتل اینترنت میخریم و ادعا میکند که سرعتش 1 مگا بایت در ثانیه است زمان **on time** 99% است یعنی شما از هر صد بار مراجعه به سرویس فقط یکبار ممکن است مشکل داشته باشد. **service level** در حقیقت توافق بین فروشنده و خریدار است (توافقنامه **agreement**) و اگر فروشنده و تامین کننده نتوانند آن را عمل نمایند باید به مشتری خسارت بدهند. یا مثال ملموس تر دیگر سیستم دانشگاه موقع ثبت نام که سرویس نمیدهد و سایت **down** می شود. در صورتیکه دی جی کالا و آمازون هیچ موقع **down** نیستند و همیشه مقدار ظرفیتی و **pick** مراجعه به سایت را برآورد می کنند و پهنای باند و ظرفیت سرور را به گونه ای تنظیم می کنند که نیازها را پوشش دهد. به این مدیریت منبع می گویند.

مدیریت شرکا: ما منابع را از یک سری شریک تحویل می گیریم. پهنای باند را که خود تولید نمی نمایم از مخابرات می گیریم پس مخابرات شریک ماست. یا اینکه سرورها را اجاره می کنیم. مدیریت شرکا خودش بسیار مهم می باشد.

مدیریت منابع: فروش بر مبنای میزان ظرفیت صورت می پذیرد.

بهرتر است همواره روی محوریت های کلیدی خودمان **zoom** کنیم. آنهایی که در رقابت برگ برنده ما هستند و بقیه را تا حد امکان **out source** بکنیم تا بتوانیم سازمان چابکتری داشته باشیم. در واقع سعی کنیم ظرفیتمان را به صورت عمودی اضافه کنیم نه افقی. اجازه دهیم دیگران هم سود ببرند.

یکی از بهترین راه های برطرف کردن بحرانها در شرایط خاص استفاده از همکاران بیشتر می باشد. چرا که همکاران

بیشتر به ما کمک می کنند بحرانها را بهتر مدیریت نماییم.

توسعه افقی: خدمات مختلفی را ارائه بدهیم مثلا رستوران که غذای سنتی ارائه می دهد، ساندویچ و پیتزا نیز بفروشد، کافی شاپ هم داشته باشد.

توسعه عمودی: یعنی در زنجیره تامین در سطوح بالاتر یا پایین تر حرکت کنیم. مثلا تاسیس گاوداری توسط رستوران

ایده تاسیس بانک مرکزی: نتیجه دور هم نشستن 3 اقتصاددان بزرگ دنیا بود که رخ داد. بسیاری از ایده های بزرگ در همین فضاهای غیررسمی جرقه می خورد

یک مثال دیگر از benchmark مثل ایده گرفتن پمپ بنزینها از هتلها که نمونه کامل مطالعه تکمیلی هست نه الگو برداری صرف، چون هر دو در بخش خدمات هستند هم پمپ بنزین هم هتل، نام، ورود و خروج و دیگر مشخصات را مانند هتل ثبت می کند.

آینده دیجی کالا

دیجی کالا می تواند به یک آمازون برای ایران تبدیل شود ولی چون به دلیل شرایط حاکم بر کسب و کار کشور مانمیتواند بین المللی گردد دچار محرومیت شده است و از یک حدی بیشتر رشد نمی کند و در عوض حیطه فروش و محصولاتش را متنوع تر می کند. مثل الان که دیجی کالا فروش اسباب بازی را هم به محصولاتش اضافه کرده است و در صورت ورود به بازارهای جهانی با رقابت شدید با آمازون مواجه خواهد شد. بهترین پیشنهاد برای دیجی کالا این است که باید شبکه تامینش را گسترش دهد و پیشنهاد دیگر اینکه شعبه آمازون در ایران بشود هر چند عملی شدن این پیشنهاد کمی سخت و مشکل به نظر می رسد.

