



اقتصاد دیجیتال و مدل‌های کسب‌وکار آینده



ظهور فناوری‌های نوین (از قبیل اینترنت اشیا، فناوری‌های موبایل، رسانه‌های اجتماعی، واقعیت افزوده، واقعیت مجازی، فناوری‌های ابری و هوش مصنوعی)، باعث متحول شدن تمامی ابعاد کسب وکارها شده است. مدل کسب‌وکار نیز از این قاعده مستثنی نیست. امروز با روند رو به رشد فناوری‌های نوین، سازمان‌ها هم ملزم به منطبق ساختن مدل کسب‌وکار خود با موج دیجیتالی شدن هستند. واکنش انفعالی سازمان‌ها به پایش و دیجیتالی سازی مدل کسب‌وکار، تبعات سنگینی را به همراه خواهد داشت و شاید آن‌ها را تا مرز نابودی هم پیش ببرد. در این گزارش به بررسی روندهای آتی مدل‌های کسب‌وکار خواهیم پرداخت. در این راستا ابتدا ۱۲ ویژگی اصلی مدل‌های کسب‌وکار آینده معرفی و سپس تاثیرات موج دیجیتالی شدن بر مدل‌های کسب‌وکار بررسی خواهد شد.



عنوان: اقتصاد دیجیتال و مدل‌های کسب‌وکار آینده

ناشر: ACCA

سال انتشار: ۲۰۱۸

تعدد صفحات: ۱۱

ترجمه و تلخیص: فراز نبیی

آدرس اینترنتی: [لینک مطلب](#)

عصر حاضر را می‌توانیم، عصر دیجیتال معرفی کنیم. برهه‌ای از تاریخ که استفاده از فناوری‌ها توسعه چشمگیر پیدا کرده و همه‌گیر شده است. امروز به سختی فردی را می‌توانیم بیابیم که زندگیش تحت تاثیر فناوری‌ها نباشد. برای درک بهتر این موضوع، یک روز خود را بدون گوشی‌های هوشمند فرض کنید. قطعاً شما دچار چالش‌های جدی خواهید شد. کسب‌وکارها هم وضعیتی مشابه دارند. کمتر کسب‌وکاری را می‌توانیم بدون استفاده از فناوری متصور باشیم. بخش عمده‌ای از فعالیت‌های سازمان‌های امروز فناورانه انجام می‌شود و فناوری‌ها نقش کلیدی در ایجاد ارزش برای آن‌ها دارند. امروز به‌رمندی مناسب از فناوری‌ها، از یک ضرورت برای کسب‌وکارها فراتر رفته و به عامل بقا تبدیل شده است. به‌گونه‌ای که نمی‌توان برای کسب‌وکارهایی که رهسپار سفر دیجیتال نشده‌اند، آینده روشنی را متصور بود. بزرگترین و پردرآمدترین کسب‌وکارهای امروز، فعالان حوزه دیجیتال هستند. از این رو اقتصاد امروز را اقتصاد دیجیتال می‌نامند. اقتصاد دیجیتال، به‌صورت کامل ابعاد و قواعد کسب‌وکارها را متحول ساخته است، تا جایی که از آن به‌عنوان انقلاب صنعتی چهارم یاد می‌شود.

برای درک بهتر این موضوع باید سیر انقلاب‌های صنعتی را بررسی نماییم. انقلاب صنعتی اول، در قرن‌های هجدهم و نوزدهم شکل گرفت. ساخت راه‌آهن و اختراع موتور بخار، نمادها و محرک‌های اصلی این اولین انقلاب صنعتی است. با موج اول انقلاب صنعتی، کارخانه‌ها شکل گرفتند و نیروی‌های مکانیکی به کمک انسان آمدند. موج دوم انقلاب صنعتی، در اواخر قرن نوزدهم و اوایل قرن بیستم به وجود آمد. اختراع برق، اختراع روش تولید انبوه، درک مفهوم خط تولید و تقسیم کار، کارخانه‌های امروزی را به وجود آوردند. انقلاب صنعتی سوم، با اختراع نیمه رساناها و ارزان شدن هزینه تولید و کاهش ابعاد ترانزیستورها و ساخت کامپیوترها شکل گرفت و بعداً با کوچک‌تر شدن کامپیوترها و به وجود آمدن اینترنت و اختراع موبایل، رشد کرد.

اما انقلاب صنعتی چهارم!

موج چهارم انقلاب با ورود به عصر دیجیتال آغاز شد. اکنون توسعه دسترسی به فناوری از یک حوزه جغرافیایی یا یک طبقه اجتماعی خاص فراتر رفته است و به جزء جدایی‌ناپذیر زندگی تبدیل شده است. یادگیری ماشین و هوش مصنوعی با زندگی بشر پیوند خورده و رو به توسعه است.





در اقتصاد دیجیتال، فناوری دیگر ابزاری برای تسهیل امور نیست و خود خالق سیستم‌های جدید است و در آن، کسب‌وکار و فناوری لازم و ملزوم یکدیگرند. کسب‌وکارهای دیجیتال، پس از انقلاب صنعتی چهارم حرف اول را می‌زنند. بررسی لیست فورچون از سال ۱۹۵۷ تا ۲۰۱۷ رشد کسب‌وکارهای دیجیتال را بیشتر به ما نشان می‌دهد.

۲۰۱۷	۲۰۰۷	۱۹۹۷	۱۹۸۷	۱۹۷۷	۱۹۶۷	۱۹۵۷
اپل	اکسون موبیل	جنرال الکتریک	آی.بی.ام	آی.بی.ام	آی.بی.ام	ای‌تی‌اندتی
آلفابت	جنرال الکتریک	کوکاکولا	اکسون موبیل	ای‌تی‌اندتی	ای‌تی‌اندتی	اکسون موبیل
مایکروسافت	مایکروسافت	مایکروسافت	جنرال الکتریک	اکسون موبیل	جنرال موتورز	جنرال موتورز
آمازون	ای‌تی‌اندتی	اکسون موبیل	ای‌تی‌اندتی	جنرال موتورز	اکسون موبیل	دو پونت
برکشایر	پروکتر اند گامبل	مرک	مرک	جنرال الکتریک	ایستمن کداک	جنرال الکتریک
فیسبوک	برکشایر	اینتل	دوپونت	سیرز روباک	تگزاکو	آی.بی.ام
جانسون‌اندجانسون	چورون	فیلیپ موریس	فیلیپ موریس	ایستمن کداک	سیرز روباک	تگزاس کمپانی
جی.پی. مورگان	جانسون‌اندجانسون	پروکتر اند گامبل	فورد	تگزاکو	جنرال الکتریک	گلف
اکسون موبیل	والمارت	آی.بی.ام	جنرال موتورز	استاندارد اویل	گلف	استاندارد اویل
بانک مرکزی آمریکا	بانک مرکزی آمریکا	ای‌تی‌اندتی	آموکو	پروکتر اند گامبل	دوپونت	یونیون کاربید

جدول شماره ۱: لیست فورچون از سال ۱۹۵۷ تا ۲۰۱۷

همانطور که در شکل فوق مشخص است، ۴ شرکت اول در لیست سال ۲۰۱۷ همگی فعال در حوزه دیجیتال می‌باشند. همچنین لیست با ارزش‌ترین کسب‌وکارها که فورچون در ماه می ۲۰۱۸ منتشر کرد، گواه این مدعا است.

رتبه ارزش	سازمان	ارزش بازار (میلیارد دلار)	حوزه فعالیت	درآمد (میلیارد دلار)
۱	اپل	۹۲۱	فناوری	۲۲۹
۲	آمازون	۷۶۵	خرده‌فروشی	۱۷۸
۳	آلفابت	۷۵۰	فناوری	۱۱۱
۴	مایکروسافت	۷۴۶	فناوری	۹۰
۵	فیس‌بوک	۵۳۱	فناوری	۴۱
۶	برکشایر هاتاوی	۴۹۲	مالی	۲۴۲
۷	جی‌پی‌مورگان	۳۸۸	مالی	۱۱۴
۸	اکسون موبیل	۳۴۹	انرژی	۲۴۴
۹	جانسون اند جانسون	۳۳۲	سلامت	۷۷
۱۰	بانک مرکزی آمریکا	۳۱۵	مالی	۱۰۰

جدول شماره ۲: رشد کسب‌وکارهای دیجیتال

این لیست باز هم رشد کسب‌وکارهای دیجیتال را نشان می‌دهد. در این لیست، ۵ کسب‌وکار اول، همگی از فعالان حوزه دیجیتال می‌باشند. اپل، آمازون، آلفابت (شرکت مادر گوگل)، مایکروسافت و فیس‌بوک با ارزش‌ترین کسب‌وکارها بوده که همگی از بزرگان دیجیتال در حال حاضر هستند. همه این موارد نشانگر تغییر چارچوب کسب‌وکارها است. در سال‌های اخیر، توسعه فناوری‌های نوین، مدل‌های کسب‌وکار را نیز تحت تاثیر خود قرار داده است. در ادامه با اصلی‌ترین ویژگی‌های مدل‌های کسب‌وکار آشنا خواهیم شد.



مدل‌های کسب‌وکار آینده

مدل کسب‌وکار، نمایانگر نحوه خلق ارزش یک کسب‌وکار است. در سال‌های اخیر با ظهور فناوری‌های نوین مدل‌های کسب‌وکار نیز دچار تحول شده است. مفاهیمی همچون اکوسیستم، اقتصاد اشتراکی، پلتفرم و بسیاری مفاهیم دیگر، همگی در سال‌های اخیر به وجود آمده و مدل‌های کسب‌وکار را تحت تاثیر خود قرار داده‌اند.

فناوری‌هایی همچون هوش مصنوعی، رایانش ابری، رسانه‌های اجتماعی و تحلیل داده نیز در سال‌های اخیر، مسیرهای جدیدی را برای مدل‌های کسب‌وکار معرفی کرده‌اند. شخصی‌سازی مدل‌های کسب‌وکار، با توجه به متنوع شدن نیازهای کاربران از یک سو و توسعه فناوری‌هایی همچون تحلیل داده، به بالاترین حد خود رسیده است. توسعه هوش مصنوعی و تاثیرات اخلاقی و اجتماعی آن، شئون مختلف زندگی افراد را تحت تاثیر قرار داده و بازتاب آن در مدل‌های کسب‌وکار نیز نمود پیدا کرده است. از طرف دیگر، افزایش سرعت تغییرات محیطی نیز ریسک مدل‌های کسب‌وکار را به حد قابل توجهی افزایش داده است. همانطور که پیش‌تر اشاره شد، مدل کسب‌وکار نحوه ایجاد ارزش را تشریح می‌کند. نکته قابل توجه این است که برای تحلیل آینده مدل‌های کسب‌وکار، می‌بایست روند ایجاد ارزش را بررسی نماییم.

در دنیای کسب‌وکار امروز، تنها شاخص‌های مالی را نباید به‌عنوان معیار ایجاد ارزش مدنظر قرار داد. شاخص‌های مالی مهم و تاثیرگذار هستند اما به‌تنهایی برای ارزیابی کفایت نمی‌کنند. ارزش، از دارایی‌های ملموس و ناملموس به وجود می‌آید، لذا می‌بایست هر دو نوع از دارایی‌ها مدنظر قرار گیرند. در سال‌های اخیر، ارزش دارایی‌های ناملموس بیش از پیش مورد توجه است. ایجاد ارزش در دنیای امروز از همکاری‌های بین مجموعه‌ای از شرکا به وجود می‌آید و گروهی از عوامل با هم‌افزایی، خلق ارزش می‌نمایند. در سال‌های اخیر، نوآوری نیز به عنوان هسته اصلی ایجاد ارزش معرفی می‌شود. تمامی این موارد، مدل‌های کسب‌وکار آینده را دارای ویژگی‌هایی کرده‌اند که در ادامه به آن‌ها اشاره می‌کنیم.

۸۸٪ شرکت‌های لیست فورچون، از سال ۱۹۵۵ تا امروز، یا از بین رفته‌اند و یا ادغام شده‌اند.





۱. رویکرد مشارکتی

دنیای کسب‌وکار امروز را دنیای اکوسیستم‌ها می‌نامند. کسب‌وکارها برای بقا نمی‌توانند به‌صورت مستقل و در فضای ایزوله فعالیت کنند. مدل‌های کسب‌وکار آینده هم بر پایه چنین تفکری تعریف خواهند بود. مجموعه‌ای از همکاری‌ها برای ایجاد ارزش هر کسب‌وکار در نظر گرفته می‌شود. ظهور و توسعه فناوری‌های نوین به این موضوع کمک چشمگیری خواهد کرد، به‌گونه‌ای که در کوتاه‌ترین زمان ممکن، مجموعه‌ای از کسب‌وکارها با همکاری یکدیگر و ایجاد هم‌افزایی، بالاترین ارزش را خلق خواهند کرد که قطعا ارزشی به مراتب بیشتر از فعالیت به‌صورت مستقل می‌باشد. ساختارهای باز در آینده بیش از پیش وجود خواهد داشت. به‌همین ترتیب، مدل‌های کسب‌وکار با رویکرد مشارکتی، شبکه‌ای از شرکا و همکاری بین آن‌ها در لایه‌های مختلف را شامل خواهد شد. لذا سازمان‌ها باید ارتباطات خود با مشتریان و ذینفعانشان را بازطراحی نمایند و به سمت ساخت ارتباط‌های بلندمدت با آن‌ها حرکت نمایند.

۲. ساختار چندلایه‌ای

یک مدل کسب و کار برای ایجاد بالاترین ارزش باید میان اجزایش بالاترین پیوستگی را داشته باشد. در آینده با توسعه فناوری‌های نوین، این پیوستگی و یکپارچگی بین اجزای مختلف مدل کسب و کار به بالاترین حد خود خواهد رسید. حتی سازمان‌ها، برای ایجاد ارزش بیشتر، از مجموعه‌ای از مدل‌های کسب‌وکار در کنار هم بهره خواهند برد. به‌عنوان مثال، یک کسب‌وکار می‌تواند در کنار بهره بردن از مدل کسب‌وکار پلتفرمی، از مدل پرداخت به ازای مصرف^۱ هم بهره ببرد. در آینده، استفاده از مدل‌های کسب‌وکار چندلایه‌ای، که در آن مجموعه‌ای از همکاری‌ها بین اجزای مختلف اتفاق می‌افتد و مدل‌های ترکیبی، بیش از پیش مورد توجه قرار خواهند گرفت.

در سال ۲۰۱۷، ۶۶
یونیکورن وجود دارد،
در حالی که سال ۲۰۱۲
فقط ۱۱ یونیکورن وجود
داشت.



۳. ساختار پلتفرمی

در سال‌های اخیر، پلتفرم‌ها رشد چشمگیری داشته‌اند. بسیاری از کسب‌وکارها تمامی یا بخشی از فعالیت خود را به سمت ساختار پلتفرمی برده‌اند. پیش‌بینی می‌شود این روند در سال‌های آتی نیز وجود داشته باشد. بدون شک، توسعه فناوری‌هایی همچون موبایل‌های هوشمند و رایانش ابری در توسعه پلتفرم‌ها تاثیر قابل توجهی داشته است. امروزه کسب‌وکارهای بسیار موفق همچون فیس‌بوک^۱، اوبر^۲ و ایر بی‌ان‌بی^۳ از ساختار کاملاً پلتفرمی بهره می‌برند. شرکت‌های بزرگی همچون گوگل با معرفی اندروید و اپل با آی‌تونس^۴ بخشی از فعالیت خود را بر پایه ساختار پلتفرمی شکل داده‌اند تا پیش از آن که انقلاب پلتفرم‌ها تهدیدی برای کسب‌وکارشان محسوب شود، از آن به‌عنوان فرصت بهره ببرند. شرکت‌هایی همچون نوکیا و بلک‌بری نیز که در ابتدا با مقاومت در مقابل ساختار پلتفرمی تا مرز ورشکستگی پیش رفته بودند، اخیراً رویکرد پلتفرمی را برای خود در نظر گرفته‌اند تا شاید به روزهای اوج خود بازگردند.

- ^۱ Facebook
- ^۲ Uber
- ^۳ Aibbnb
- ^۴ iTunes

۴. معیارهای ارزیابی چندگانه

مدل‌های کسب‌وکار آینده صرفاً با معیارهای مالی سنجیده نخواهند شد و شاخص‌های دیگر نیز مانند سرمایه‌های اجتماعی، ذهنی و حتی ارتباطات مدنظر خواهد بود. به بیان دیگر، معیارهای غیرمالی بیش‌ازپیش، برای ارزیابی مدل‌های کسب‌وکار مورد توجه قرار خواهند گرفت.

۵. اهداف انعطاف‌پذیر

مدل‌های کسب‌وکار آینده باید منافع مجموعه‌ای از ذینفعان را مدنظر قرار دهند. مشتریان، کارکنان، شرکا و حتی جامعه، هرکدام دارای اهداف و منافع هستند که مدل کسب‌وکار باید با بالاترین انعطاف، همگرایی لازم را بین این موارد ایجاد کند. وجود قوانین محلی خاص و برخی محدودیت‌های اجتماعی مانع رشد کسب‌وکارها می‌شود که در آینده با توسعه فناوری‌ها، این موارد بیش از پیش باید مدنظر قرار گیرند. در سال‌های اخیر، برخی مقاومت‌هایی که در کشورهای مختلف در مقابل استارت‌آپ‌هایی مانند اوبر شکل گرفت، ضرورت توجه به تمامی ذینفعان را در انتخاب اهداف یادآور می‌شود.



۶. حساسیت بالا به داده

امروزه تحلیل داده، در حوزه‌های مختلف مدیریت نقش چشمگیری پیدا کرده است و تصمیم‌گیری داده‌محور، به‌عنوان یکی از اصلی‌ترین ویژگی‌های فرهنگ دیجیتال معرفی می‌گردد. از این‌رو در سال‌های اخیر، مدل‌های کسب‌وکار داده‌محور با اقبال رو به افزایشی مواجه است. با توسعه مدل‌های کسب‌وکار داده‌محور، حساسیت به نگهداری و حفظ و صیانت مناسب از داده‌ها بیش از پیش اهمیت پیدا کرده است. مدل‌های کسب‌وکار آینده حساسیت بالایی به داده‌ها خواهند داشت و به منظور ایجاد بالاترین ارزش، باید اعتماد کامل صاحبان داده‌ها را جلب نمایند.

۷. ساختار فراسازمانی

مدل‌های کسب‌وکار آینده دامنه فراسازمانی خواهند داشت و مرز و محدودیت‌های به مراتب کمتری برای آن‌ها مطرح خواهد بود. مدل‌های کسب‌وکار آینده امکان ایجاد ارزش پایدار در نواحی که قبلاً برای سازمان خارج از دامنه محسوب می‌شد به همراه خواهند داشت.

۸. رویکرد باز

رویکرد باز به مدل‌های کسب‌وکار امکان همکاری بیشتر را برای سازمان فراهم می‌کند. در دنیای اکوسیستم‌ها، تسهیم دانش و ایجاد همکاری‌های مستمر، نقش کلیدی در موفقیت کسب‌وکارها خواهد داشت و این امکان را مدل‌های کسب‌وکار با رویکرد باز برای سازمان‌ها به ارمغان خواهند آورد. همچنین رویکرد باز به مدل‌های کسب‌وکار امکان ارائه خدمات ترکیبی را فراهم خواهد کرد که ایجاد ارزش به مراتب بالاتری را برای سازمان به همراه دارد.

۹. توسعه ظرفیت‌های نهان

یکی دیگر از ویژگی‌های مدل‌های کسب‌وکار آینده، تمرکز بر شناسایی و توسعه ظرفیت‌های بالقوه جامعه و افراد است. مدل‌های کسب‌وکار آینده به‌گونه‌ای طراحی خواهند شد که به بهترین نحو، ظرفیت‌های افراد را شناسایی و توسعه داده و از آن‌ها به بهترین نحو برای ایجاد ارزش بهره‌برداری نمایند.



۱۰. اخلاق‌مداری

با توسعه فناوری‌ها در عصر حاضر، سازمان‌ها با چالش‌های اخلاقی جدیدی مواجه شده‌اند که پیش از این مطرح نبود و به تبع آن، اخلاق و اخلاق‌مداری کسب‌وکارها به یکی از دغدغه‌های جامعه تبدیل شده است. صیانت از حریم شخصی افراد، هویت‌های مجازی، وابستگی بیش از حد به هوش مصنوعی، تعادل کار و زندگی، حریم خصوصی در دنیای متصل، همگی از چالش‌های اخیر حوزه اخلاق دیجیتال است که کسب‌وکارها باید مدنظر قرار دهند. لذا مدل‌های کسب‌وکار آینده می‌بایست موارد اخلاقی را به‌صورت ویژه‌تر در برگیرند. در کنار همه این موارد با توسعه فناوری‌ها و ایجاد شفافیت بالاتر، لزوم شنیدن صدای مشتریان و ذینفعان در آینده مطرح خواهد بود که این مورد نیز باید در مدل‌های کسب‌وکار آینده مدنظر قرار گیرد.

۱۱. انجمن محوری

مدل‌های کسب‌وکار آینده به دنبال تشکیل انجمن‌ها و جوامع از گروه‌های مختلف به‌صورت فیزیکی و یا مجازی هستند. ایجاد ارزش از طریق گفتگوهای میان افراد، تولید محتوا و داده حاصل از آن و همچنین تبلیغات ناشی از وجود گروه‌های خاص با ویژگی‌های منحصربه‌فرد، با سرعت بالایی در حال توسعه است. ظهور فناوری‌های نوین همچون رسانه‌های اجتماعی و تحلیل داده نیز به تشکیل و رشد این انجمن‌ها کمک شایانی کرده است. در آینده نیز این انجمن‌ها، که غالباً به‌صورت مجازی شکل خواهند گرفت، از جایگاه ویژه‌ای برخوردار خواهند بود. مدل‌های کسب‌وکار آینده، به‌صورت ویژه، تشکیل و مدیریت این انجمن‌ها را مدنظر خواهند داشت و ایجاد ارزش از طریق آن، از اصلی‌ترین ویژگی‌های آن خواهد بود.

۱۲. چابکی

مدل‌های کسب‌وکار آینده، رویکرد به مراتب چابک‌تری خواهند داشت و ارزیابی و بهبود آن در چرخه‌های زمانی کوتاه‌تر مدنظر خواهد بود. باتوجه به سرعت بالای توسعه فناوری‌ها و نیمه عمر پایین خدمات و محصولات حوزه دیجیتال، مدل کسب‌وکار نیز باید به‌صورت مستمر پایش و به‌روز شود تا در زمان مناسب از فرصت‌ها بهره‌برداری شود. همان‌طور که اشاره شد، در دنیای دیجیتال، معرفی منابع و تغییرات محیطی با سرعت بالا رخ می‌دهد و به‌منظور بهره‌برداری حداکثری از فرصت‌های ناشی از آن، باید مدل‌های کسب‌وکار رویکرد چابک داشته باشند.

مدل‌های کسب‌وکار
آینده، حساسیت بالایی
به داده‌ها خواهند
داشت .



جمع بندی و نتیجه گیری

با توسعه فناوری‌ها و نفوذ آن در شئون مختلف زندگی و کسب‌وکار، تحول دیجیتال به‌عنوان ضرورتی غیرقابل انکار در دنیای امروز، مطرح است. کسب‌وکارهای امروز یا باید به سمت دیجیتالی شدن حرکت کنند یا شانسی برای بقا نخواهند داشت. امروزه سازمان‌ها باید تخصصات اقتصاد دیجیتال را بشناسند و فعالیت‌های خود را برای ایجاد بالاترین ارزش، هم‌راستای آن سازند. اقتصاد دیجیتال، مدل‌های کسب‌وکار را تحت تاثیر قرار داده است. از این رو، سازمان‌ها می‌بایست ویژگی مدل‌های کسب‌وکار آینده را بشناسند و خود را برای بهره‌برداری حداکثری از آن آماده کنند. در این گزارش با شناخت تخصصات اقتصاد دیجیتال، ۱۲ ویژگی اصلی مدل‌های کسب‌وکار آینده ارائه گردیده است تا سازمان‌ها بتوانند با بررسی و تحلیل آن برای فعالیت‌های کسب‌وکاری آینده خود برنامه‌ریزی نمایند.

لطفاً انتقادات و پیشنهادات خود را در مورد این گزارش، از این طریق با ما درمیان بگذارید.



کلیک یا اسکن کنید