



Systems Thinking In Practice

2nd
National Conference on

دومین کنفرانس ملی (مجازی)

تفکر سیستمی در عمل



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



Systems Thinking In Practice

2nd
National Conference on

دومین کنفرانس ملی (مجازی)

تفکر سیستمی در عمل



تحلیل دینامیکی مدل های کسب و کار

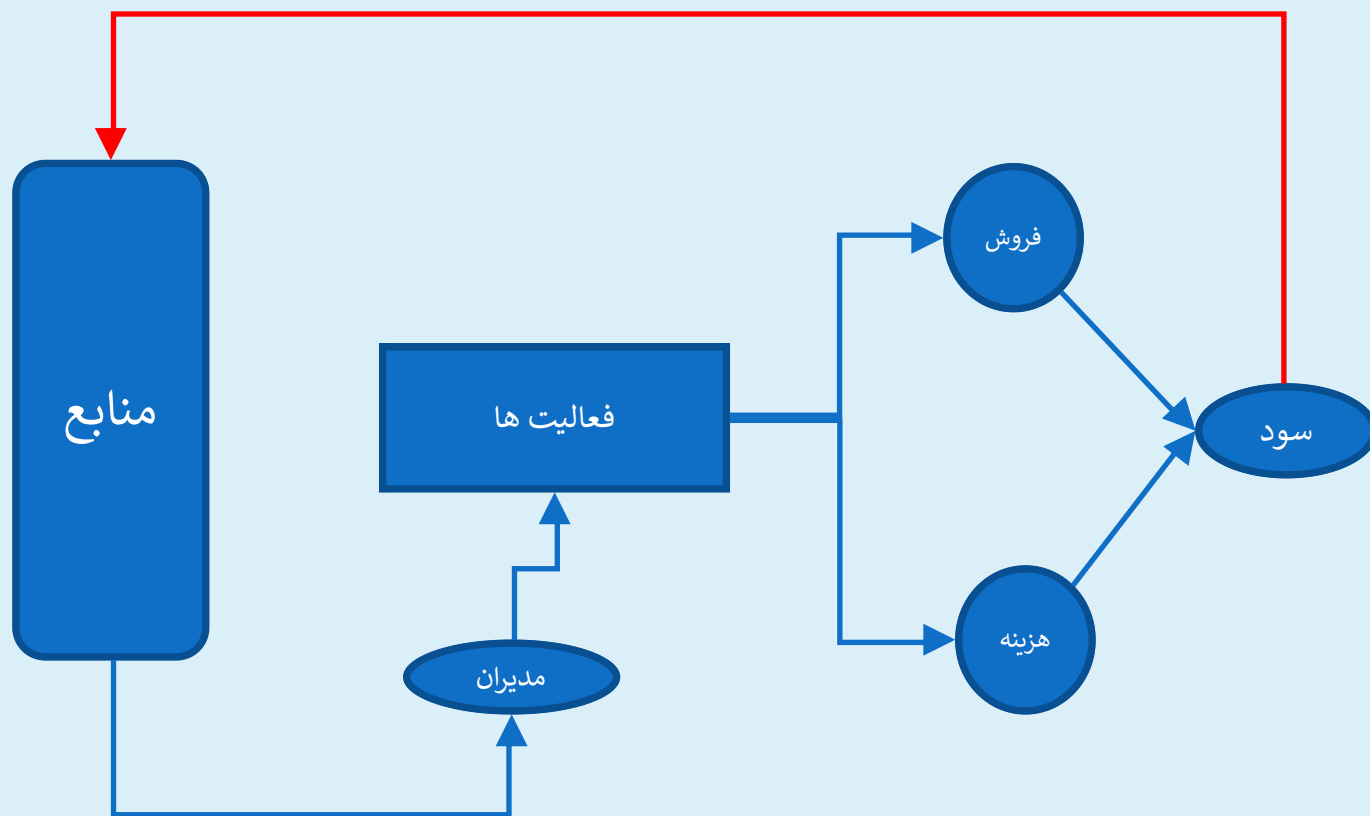


سیستم دینامیک و دنیای کسب و کار

- علیرغم تلاش های بسیار هنوز درصد بسیار کمی از مدیران برای تصمیم گیری های خود از مدل های سیستم دینامیک استفاده می کنند
- حتی استفاده از ابزار تفکر سیستمی مانند دیاگرام های علی به ندرت دیده می شود
- شاید یک دلیل برای این امتناع اینست که ساختن یک مدل دینامیکی نیاز به سال ها تجربه دارد و کمتر مدیری می تواند چنین وقتی را به اینکار اختصاص دهد
- آدم ها مدلی را که نفهمند باور نمی کنند و از آن استفاده نخواهند کرد
- در زمینه کسب و کار شاید با شروع از مدل کسب و کار بتوان آن را به یک مدل دینامیکی و قابل شبیه سازی تبدیل کرد

بوم مدل کسب و کار

 <p>شرکای کلیدی</p> <p>شرکای کلیدی ما که هستند؟ تأمین کنندگان کلیدی ما که هستند؟ چه منابع اصلی را از شرکایمان بدست می آوریم؟ شرکایمان چه فعالیت های اصلی را انجام می دهند؟</p>	 <p>فعالیت های اصلی</p> <p>ارزش پشتهای ما چه فعالیت های اصلی نیاز دارد؟ کانال توزیع ما چه ارتباط با مشتریان چه جریان درآمد چطور؟</p>	 <p>ارزش پیشنهادی</p> <p>به مشتریانمان چه ارزشی ارائه می دهیم؟ به حل کدام یکی از مسایل مشتریانمان کمک می کنیم؟ بسته ی پشتهای ما (آمیخته محصولات و خدمات) به هر بخش از مشتریان چیست؟ کدام یک از نیازهای مشتریان را ارضا می کنیم؟</p>	 <p>ارتباط با مشتریان</p> <p>هر بخش از مشتریان انتظار برقراری و حفظ چه نوع رابطه ای را از ما دارند؟ کدام یک از این رابطه ها برقرار شده؟ این روابط چگونه با بقیه مدل کسب و کار ما عجین می شوند؟ چقدر هزینه بر هستند؟</p>	 <p>بخش مشتریان</p> <p>برای چه کسانی ارزش آفرینی می کنیم؟ مهمترین مشتریان ما چه کسانی هستند؟</p>
 <p>منابع اصلی</p> <p>ارزش پشتهای ما به چه منابع اصلی نیاز دارد؟ کانال توزیع ما چطور؟ ارتباط با مشتریان؟ جریان درآمد؟</p>			 <p>کانال توزیع</p> <p>می خواهیم از طریق چه کانال هایی به بخش مشتریان دسترسی پیدا کنیم؟ هم اکنون چگونه به آنها دسترسی داریم؟ کانال های ما چگونه یکپارچه شده اند؟ کدام یک بهتر عمل می کند؟ کدام ها بیشترین هزینه را می برند؟ ما چگونه آنها را با نیازهای مشتریان هماهنگ می کنیم؟</p>	
 <p>ساختار هزینه ها</p> <p>مهم ترین هزینه های اصلی در مدل کسب و کار ما کدام هستند؟ گرانترین منابع اصلی کدامند؟ گرانترین فعالیت های اصلی کدامند؟</p>	 <p>جریان درآمد</p> <p>به چه بهایی مشتریان ما واقعا بول می دهند؟ آنها هم اکنون چه بهایی می پردازند؟ آنها هم اکنون چگونه بها را می پردازند؟ ترجیح می دهند که چگونه بپردازند؟ هر جریان درآمد چگونه به درآمد کل کمک می رساند؟</p>			





هدف مدل سازی

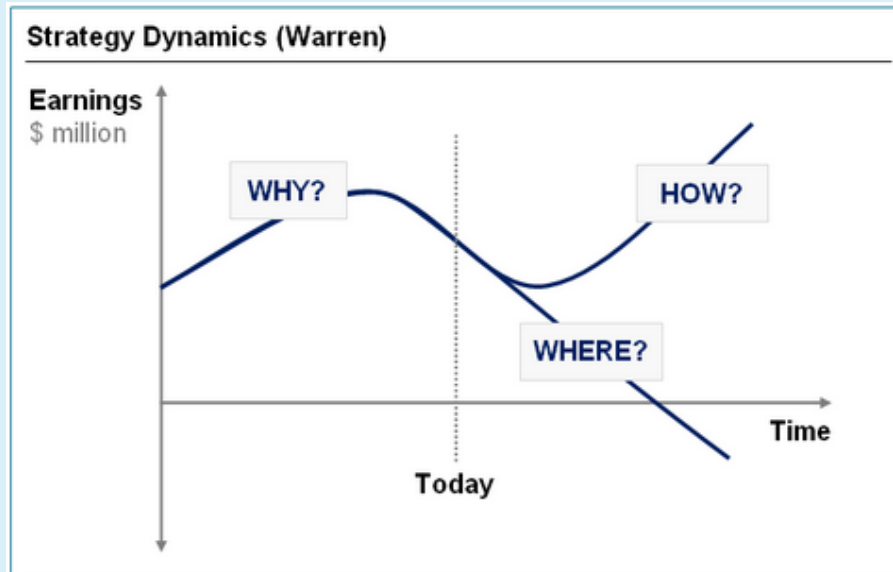
- تغییر یا بهبود عملکرد
- ترسیم معماری استراتژیک سازمان

عملکرد

چرائی رفتار در گذشته

کجا میرویم اگر تغییری
اتفاق نیفتد؟

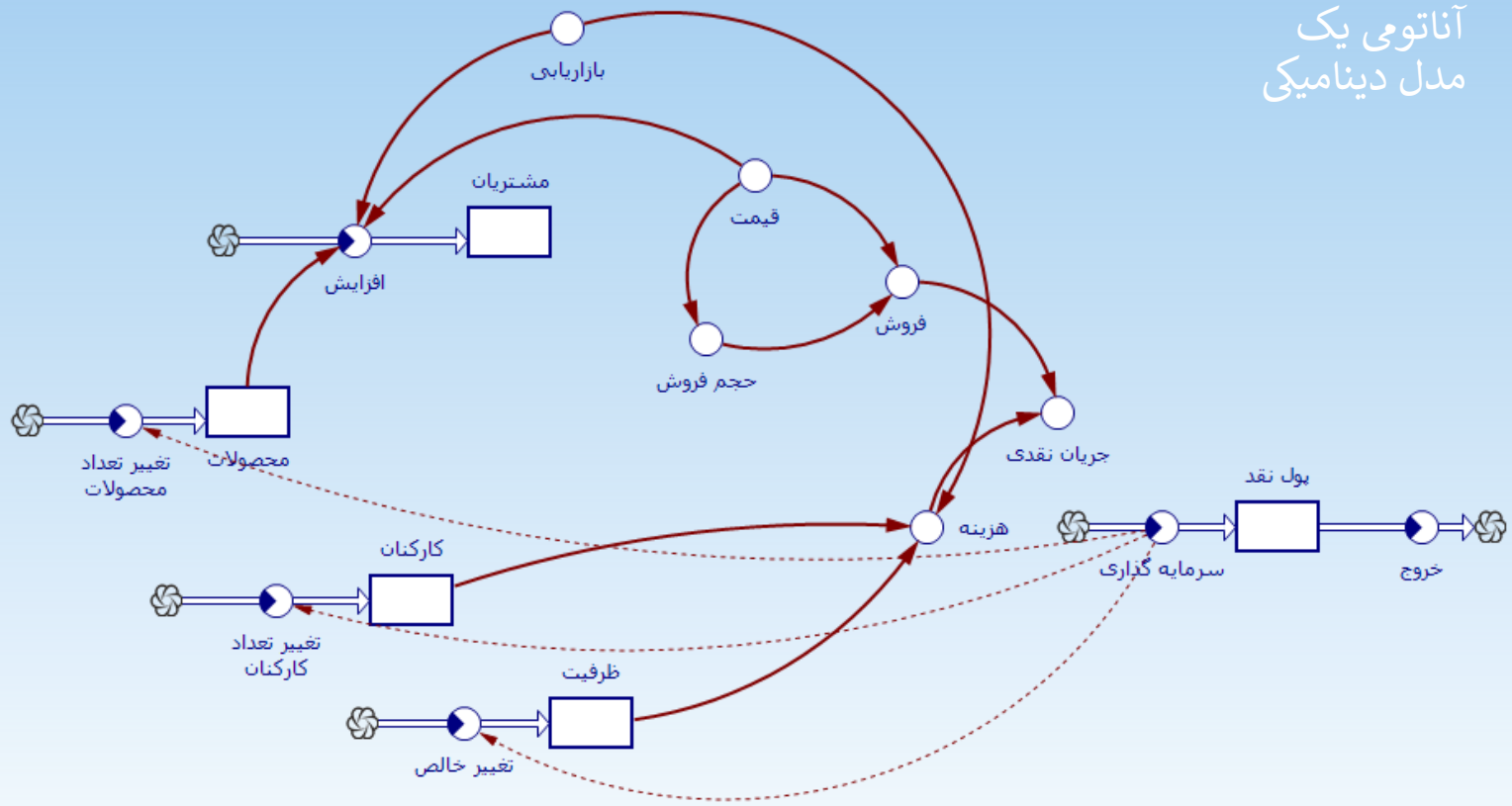
چگونه باید عملکرد را به
مسیر مطلوب باز
گرداند؟



مبانی کلی در روش Warren (strategy dynamics)

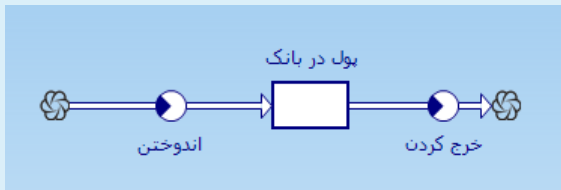
- استراتژی یک سازمان عبارت است از اینکه سازمان چگونه می خواهد به اهدافش برسد.
- مدیریت استراتژیک یعنی ایجاد و استمرار عملکرد مطلوب در طول زمان
- عملکرد سازمان ریشه در منابعی دارد که به آنها دسترسی مطمئن وجود دارد
- منابع از طریق جریان های ورودی و خروجی کم و زیاد می شوند
- تصمیم گیری ها بر مبنای درک از وضعیت منابع و عوامل خارجی و از طریق جریان ها اتفاق می افتند

آناتومی یک مدل دینامیکی



منابع و ارتباط آنها با عملکرد

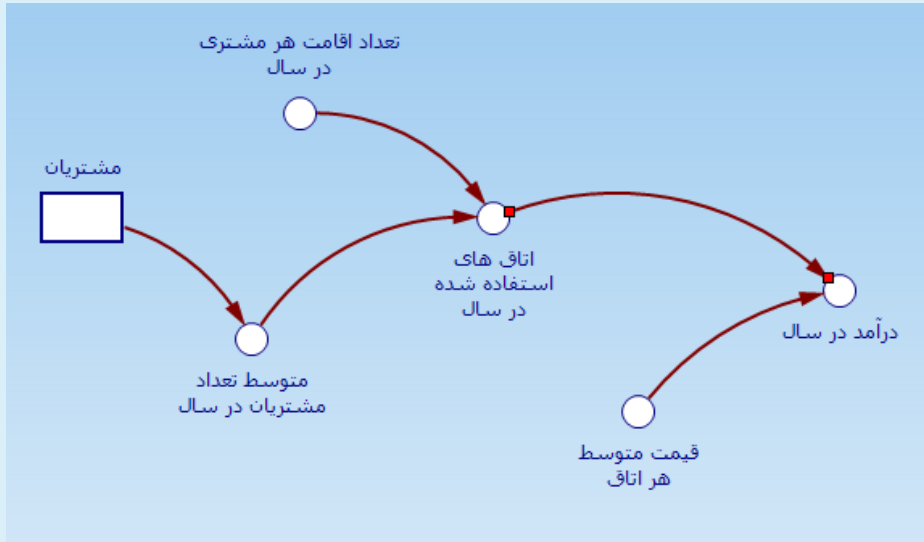
- منابع تعیین کننده و عامل ایجاد عملکرد هستند
- یک منبع فقط از طریق کنترل ورودی و خروجی تغییر می کند



- اندازه منبع در هر زمان دقیقا برابر است با مقدار آن در گذشته به اضافه همه ورودی ها از گذشته تا اکنون
- مدیران از طریق کنترل جریان های ورودی و خروجی می توانند عملکرد سازمان را هدایت کنند
- جریان های ورودی و خروجی معمولا وابسته به اندازه منابع موجود و نحوه تصمیم گیری مدیران هستند

سئوالات کلیدی

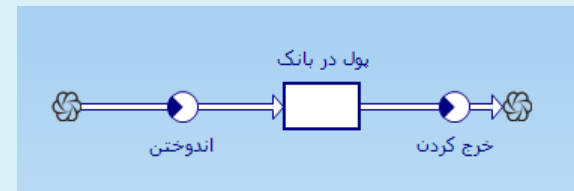
- منابع (ملموس و غیر ملموس) چگونه باعث ایجاد عملکرد می شوند؟
- منابع چگونه تغییر می کنند؟
- چه تصمیم هائی باعث توسعه خود این منابع می شوند؟

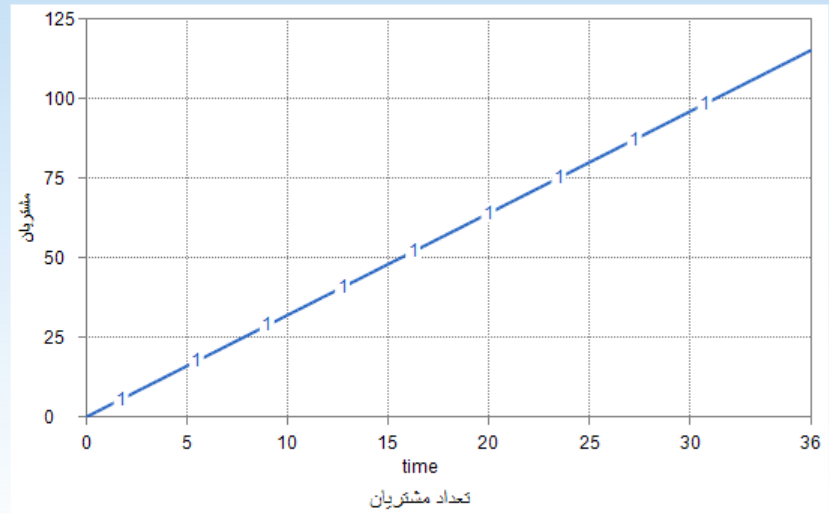
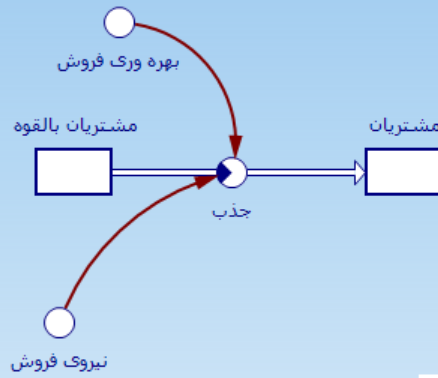


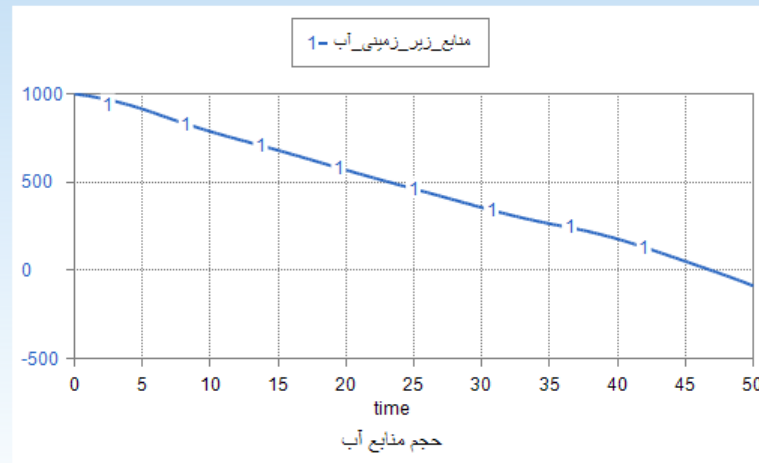
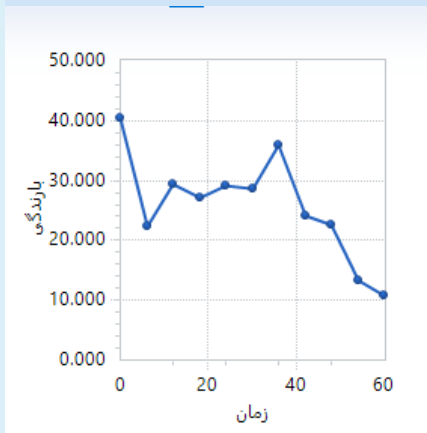
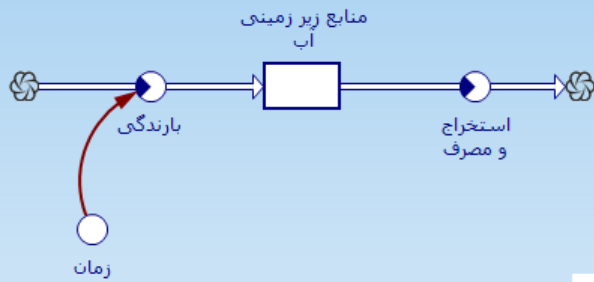
عملکرد را فقط با ملاحظه مقدار منابع ملموسی می توان محاسبه کرد که به آنها دسترسی داریم.

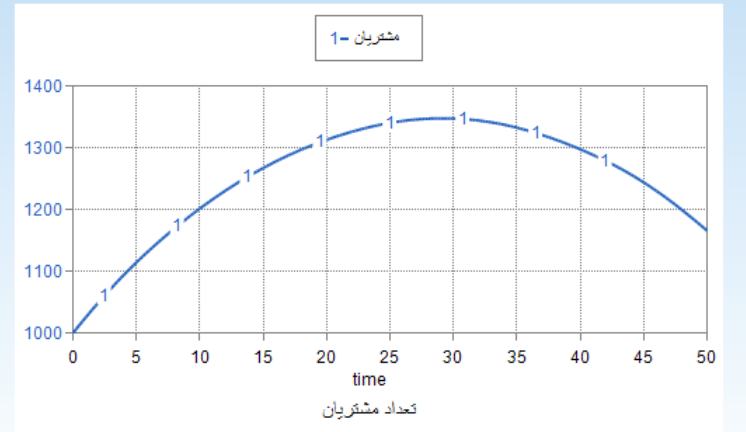
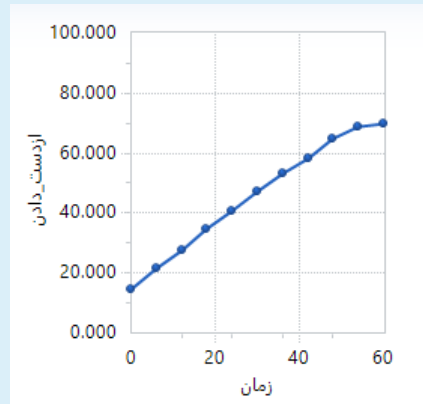
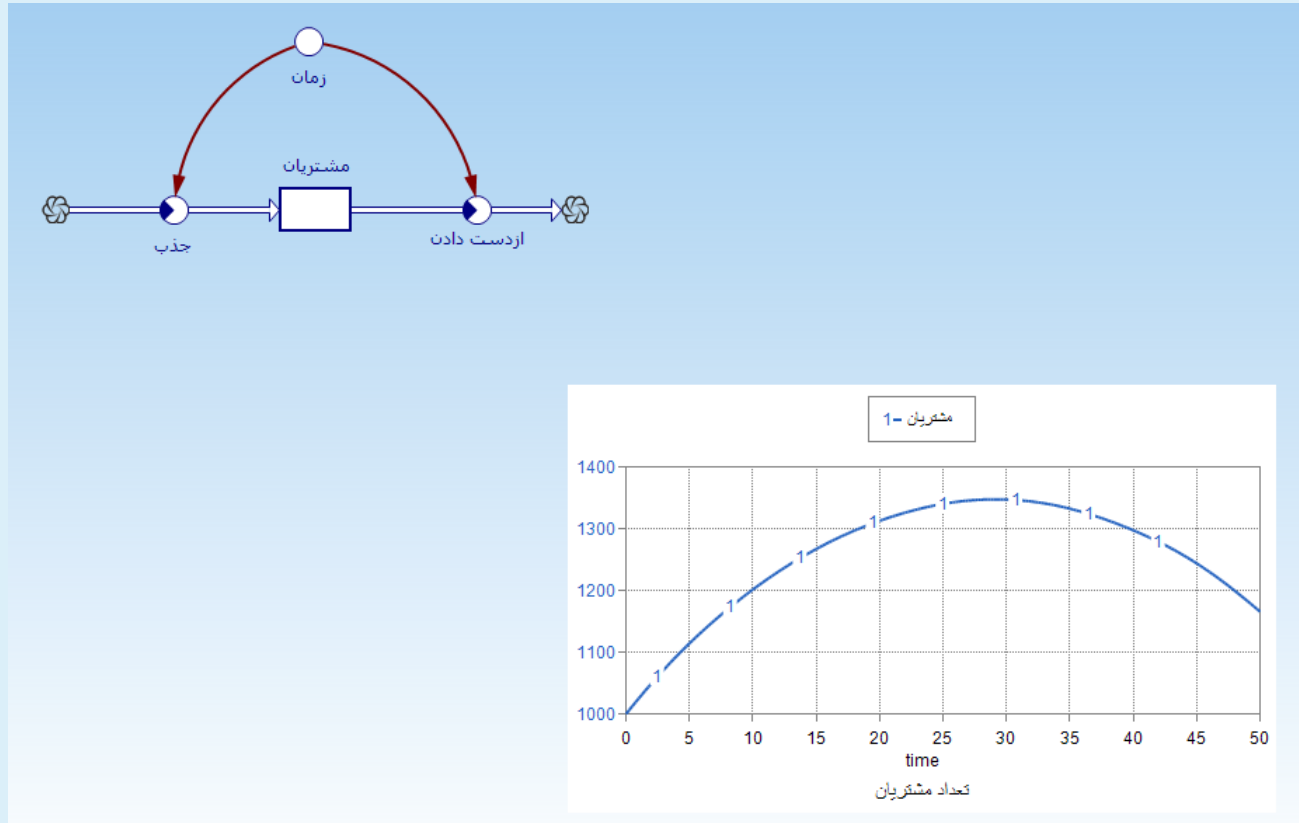
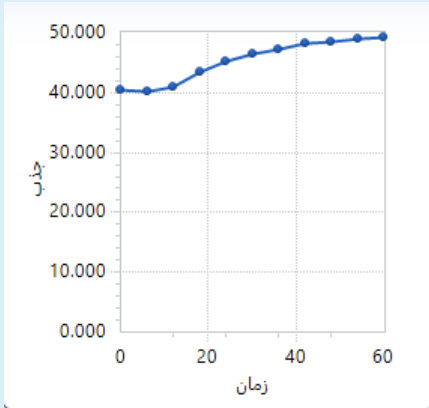
توسعه منابع زمان بر است

منابع در طول زمان انباشته یا تخلیه می شوند.





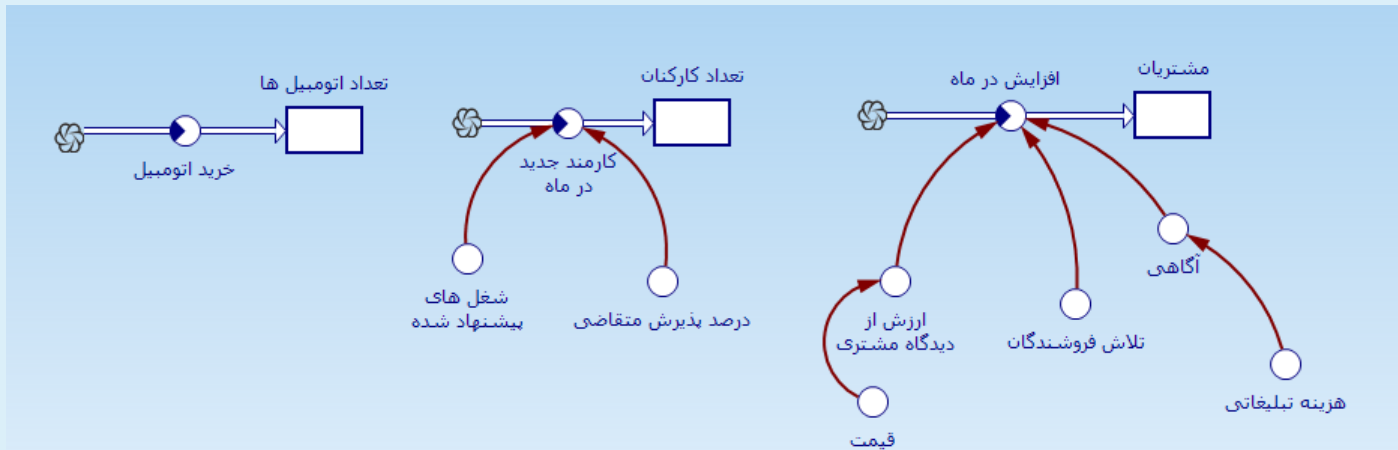




نحوه کنترل مدیران بر جریان های ورودی یا خروجی

کنترل مستقیم

کنترل غیر مستقیم

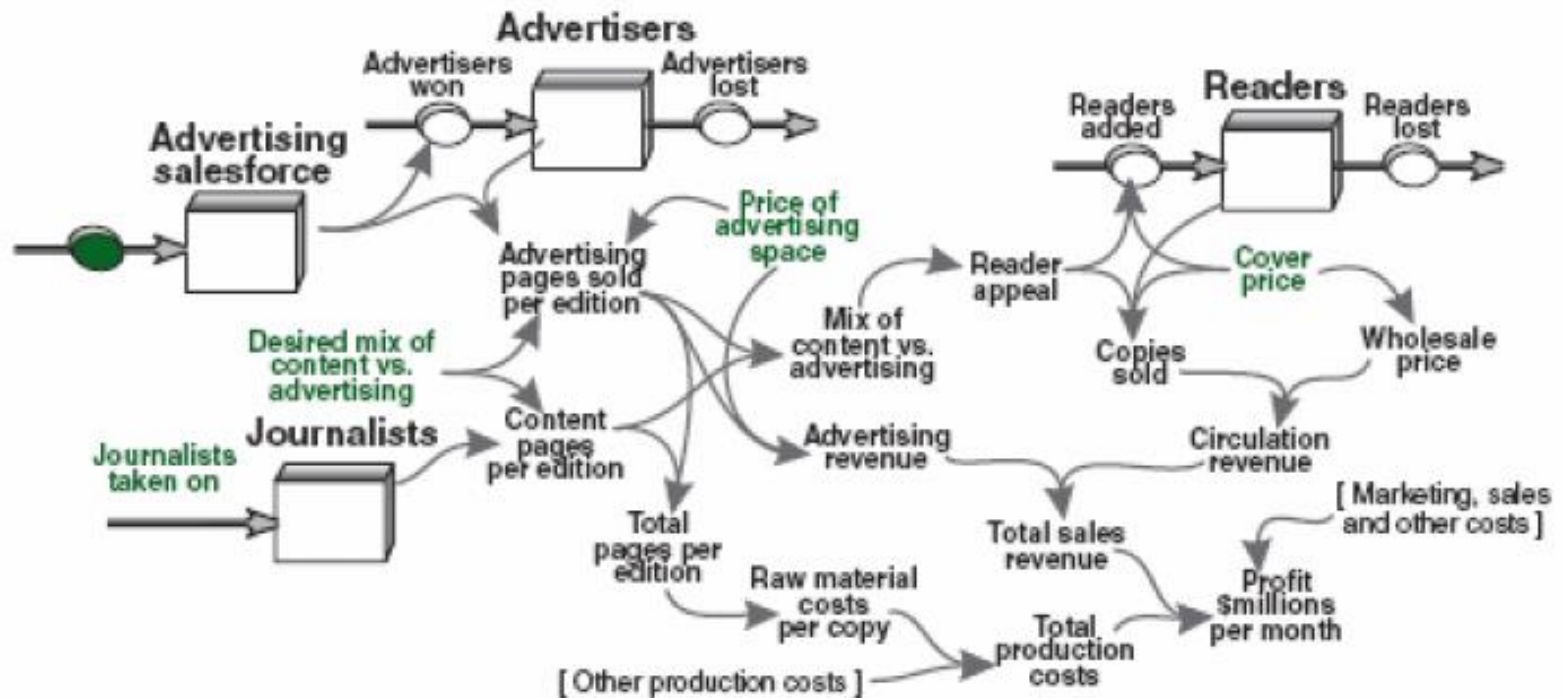




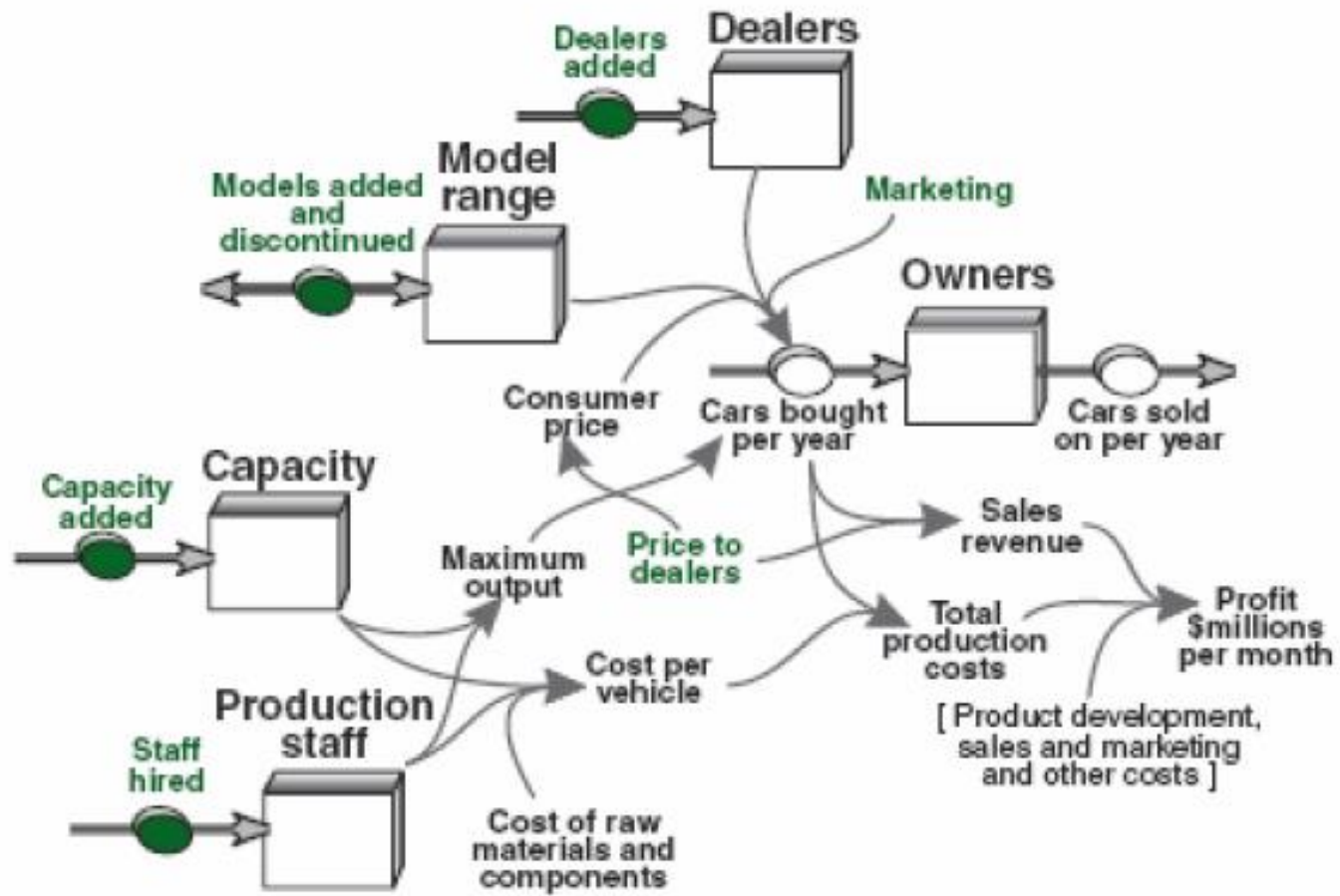
معماری استراتژیک سازمان

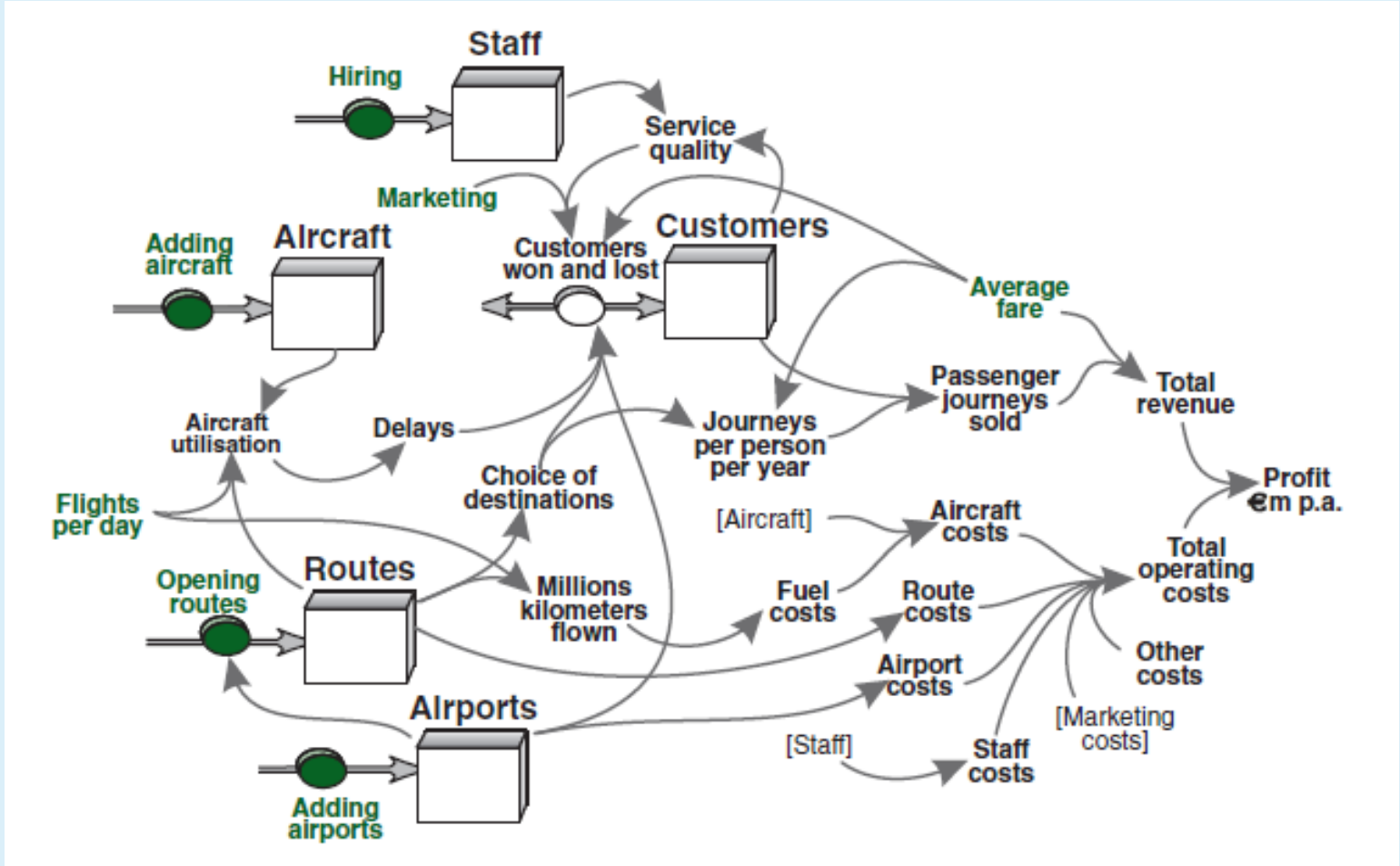
- منابع اصلی سازمان (چگونه ایجاد درآمد می کنند و چگونه هزینه تولید می کنند)
- نحوه انباشت و تخلیه منابع
- تصمیم های مدیریت برای انباشت و تخلیه منابع
- وابستگی منابع به یکدیگر
- وابستگی جریان های ورودی و خروجی به یکدیگر
- عوامل خارج از سازمان چگونه بر جریان های ورودی و خروجی و نحوه تصمیم گیری مدیران تاثیر می گذارند؟

انتشار یک مجله



تولید کننده اتومبیل







اصول کلی برای افزایش استفاده از مدل های دینامیکی در کسب و کار

- ساختن مدل های قابل اعتماد کار آسانی نیست و به سال ها تجربه نیاز دارد
- مدیران باید این مدل ها را بفهمند چون در غیر اینصورت استفاده نخواهند کرد
- از مدیران نمی توان انتظار داشت که در مدل سازی خبره بشوند
- مشاوران و متخصصین سیستم دینامیک می توانند با استفاده از متدولوژی strategy dynamics که توسط آقای وارن توسعه یافته برای ساختن مدل های کاربردی کسب و کار استفاده کنند
- نرم افزار آنلاین خاصی که برای این نوع مدل سازی طراحی شده متأسفانه در ایران قابل دسترس نیست (روی مرورگر کار می کند)