

باسمه تعالی



دانشگاه صنعتی اصفهان

دانشکده برق و کامپیوتر

## تکلیف دوم

درس:

مدیریت استراتژیک فناوری اطلاعات

استاد درس:

دکتر صفایی پور

نام و نام خانوادگی نویسندگان:

حوری دهش

متین قلی پور

فروردین ۱۴۰۳

## ۱. اقیانوس آبی (Blue Ocean)

- غیر مشتریان را به مشتری تبدیل می‌کند:  
مدل ارائه دادن طاقچه باعث میشود که غیر مشتریان به مشتریان تبدیل شود چون طاقچه یک نرم‌افزار کتاب‌فروشی مبتنی بر موبایل است و باعث میشود آن دسته از افرادی که تاکنون از کتاب‌های فیزیکی استفاده می‌کردند برای اینکه بتوانند در هر زمان و مکانی کتاب خود را بخوانند به سمت طاقچه حرکت کنند.
- نوآورانه (واگرا) است و منجر به کاهش قیمت و همزمان افزایش ارزش می‌شود:  
طاقچه با ارائه اشتراک بی‌نهایت، یک مزیت رقابتی نسبت به کتابراه و فیدیبو بدست آورده است. این اشتراک که یک روش خرید نوآورانه است و به کاربران این امکان را می‌دهد تا بدون پرداخت هزینه بالا برای خرید کتاب‌های متعدد، تعداد زیادی کتاب را در مدت زمان مشخصی دانلود کنند. همچنین این روش منجر به کاهش هزینه‌ها و افزایش ارزش میشود.
- برای جمع‌کثیری از مردم قابل استفاده است:  
همان طور که در بالا اشاره کردم:
  ۱. با توجه به گسترش استفاده از گوشی‌های هوشمند در جامعه امروزی، افراد می‌توانند بدون هیچ محدودیت زمانی و مکانی به طاقچه دسترسی داشته باشند و کتاب خود را بخوانند.
  ۲. رابط کاربری مشتری پسند دارد.
  ۳. آفلاین هم می‌توان از آن استفاده کرد.تمامی این موارد باعث میشود که جمع‌کثیری از مردم از طاقچه استفاده کنند.

## ۲. مبتنی بر منابع (RBV)

۱. طاقچه با ارائه خدمات کتابخوانی الکترونیکی و صوتی باعث میشود آن دسته از افراد که از کتاب‌های فیزیکی استفاده می‌کنند، بتوانند در هر زمانی و مکانی با استفاده از طاقچه کتاب خود را بخوانند.
  ۲. یک نرم‌افزاری است که به صورت آفلاین هم می‌تواند کار بکند.
  ۳. اشتراک بی‌نهایت دارد.
  ۴. پشتیبانی قوی در حوزه TI دارد.
  ۵. رابط کاربری مشتری پسند دارد.
  ۶. امنیت بالایی و باگ کمتری دارد.
  ۷. پایگاه داده بزرگتری دارد.
- تمامی موارد بالا باعث میشود که طاقچه خلق ارزش کم‌یاب، جایگزین ناپذیری و تملک ناپذیری داشته باشد.

همچنین مورد دیگری که می‌توان به آن اشاره کرد این است که یک نفر می‌تواند یک برنامه‌نویس حرفه‌ای استخدام کند که بتواند در حوزه رابط کاربری، امنیت و مواردی از این دسته از طاقچه جلو بزند ولی این موارد هزینه زیادی برای آن فرد دارد در صورتی که خود طاقچه منابع مالی زیادی دارد و به راحتی می‌تواند برنامه‌نویس حرفه‌ای برای کارهایش استخدام

کند. پس در حالت کلی تملک ناپذیر نیست ولی دارای شرایطی است که برای دیگر افراد سخت است که بخواهند بهش رجوع کنند پس ارزش تملک ناپذیری طاقچه می تواند زیر ساخت نرم افزاری و بدنه اجتماعی اش باشد.

### ۳. نیروهای رقابتی پورتر (Porter's 5 Competitive Forces)

- فشار تازه‌واردها: تازه‌واردها به دلایل زیر قدرت زیادی در برابر طاقچه ندارد:
  ۱. طاقچه به دلیل داشتن سابقه بیشتر، در بین مردم شناخته شده تر است. این یعنی اگر رقیبی پیدا شود که ویژگی برتری نسبت به طاقچه نداشته باشد مردم همچنان به طاقچه تمایل دارند.
  ۲. طاقچه به دلیل داشتن سابقه بیشتر منابع بهتری دارد. مثلا پایگاه داده بزرگتری دارد یا اگر قصد انجام کاری را داشته باشد سرمایه بیشتری دارد.
- فشار تامین کنندگان: تامین کنندگان طاقچه را می توانیم در دسته های مختلفی جای بدهیم. در هر کدام از این دسته ها فشار تامین کنندگان را بررسی می کنیم:
  ۱. توسعه و نگهداری نرم افزار: از آنجایی که در بازار کار نرم افزار توسعه دهندگان و متخصصان زیادی وجود دارند، در صورتی که با فردی در تیم خود به مشکل بخوریم می توانیم به راحتی این فرد را جایگزین کنیم. پس از این جهت تامین کنندگان فشار زیادی روی ما ندارند.
  ۲. کتاب ها و محتوا: طاقچه برای اینکه بتواند کتابی را منتشر کند باید از ناشر کتاب اجازه گرفته و قرارداد درستی با او ببندد. در صورتی که متن این قرارداد دچار اشکال باشد می تواند برای طاقچه جریمه سنگینی در بر داشته باشد. این یعنی ممکن است از این جهت تامین کننده فشار زیادی به طاقچه وارد کند. در مقابل طاقچه نیز می تواند با استخدام فردی خبره در زمینه حقوق مشکلات احتمالی را به حداقل برساند.
- فشار خریداران: در حال حاضر خریداران فشار زیادی به طاقچه وارد نمی کنند چون طاقچه مزایای زیادی (قیمت کم، در دسترس بودن، و سایر مزیت های کتاب الکترونیکی در برابر کتاب فیزیکی) برای آنها دارد. اما اگر به هر دلیلی این مزایا از بین بروند خریداران دیگر از طاقچه استفاده نمی کنند. برای مثال اگر به هر دلیلی قیمت کتاب های طاقچه با نسخه فیزیکی آن برابر یا حتی نزدیک آن شود مردم به خرید نسخه فیزیکی متمایل می شوند.
- محصولات جایگزین: این تنها موردی است که می تواند خطری جدی برای طاقچه باشد. در حال حاضر تکنولوژی از هر زمانی با سرعت بیشتری در حال پیشرفت است. در پنجاه سال گذشته شرکت های زیادی را دیدیم که به دلیل پیشرفت تکنولوژی از بین رفتند (مثلا دایرةالمعارف بریتانیکا). همین لحظه یکی از بهترین و سریعترین راه های مطالعه کتاب، مطالعه نسخه الکترونیکی آن است. اما به احتمال خیلی زیاد تا سال های آینده این روش منسوخ می شود و روش جدیدی برای مطالعه کتاب بوجود می آید. اساس کار طاقچه کتاب الکترونیکی است. پس با منسوخ شدن کتاب های الکترونیکی طاقچه هم از بین می رود. این یعنی طاقچه باید خود را با تکنولوژی روز منطبق نگه دارد.
- شدت رقابت: در حال حاضر طاقچه رقبای زیادی ندارد. همین رقبا هم مزیت های رقابتی زیادی نسبت به طاقچه ندارند. به نوعی می توانیم طاقچه را تنها ارائه دهنده کتاب های الکترونیکی بدانیم. پس از این نظر تقریبا هیچ فشاری به طاقچه وارد نمی شود.

#### ۴. زنجیره ارزش پورتر (Porter's Value Chain)

- رهبری قیمت: برای پاسخگویی به این سوال چند کتاب را به عنوان نمونه در سه برنامه طاقچه، کتابراه و فیدیبو جستجو کردم. بطور میانگین قیمت کتاب‌ها در این سه برنامه با هم برابر است. پس طاقچه رهبری قیمت را در دست ندارد.
- متمایزسازی: مزیت بزرگی که طاقچه نسبت به رقبای خود دارد اشتراک بی‌نهایت است. برای افرادی که سرعت مطالعه بالایی دارند و کتاب‌های زیادی می‌خوانند اشتراک بی‌نهایت مزیت بزرگی می‌باشد.