

به نام خدا



وزارت علوم، تحقیقات، و فناوری

پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران

(ایرانداک)

خلاصه گزارش طرح پژوهشی سازمانی

عنوان طرح پژوهشی

طراحی مدل کسب و کار پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران (ایرانداک)

تاریخ شروع طرح پژوهشی	۱۳۹۸/۶/۳	تاریخ پایان طرح پژوهشی	۱۳۹۸/۷/۱۶
نام و نام خانوادگی مجری طرح پژوهشی	حمید رضا خدمتگرار		
نام و نام خانوادگی همکاران طرح پژوهشی	بهروز رسولی		

درباره طرح پژوهشی

ایجاد و توسعه ارزش‌ها و تأثیرات اجتماعی در کنار تجاری‌سازی دستاوردهای پژوهشی، از مهمترین اهداف مؤسسات پژوهشی در ایران است. مدل کسب و کار در واقع می‌تواند به عنوان یک ابزار، برای این مؤسسه‌ها ایجاد درک عمیقتر از جنبه‌های کسب و کاری آنها را به منظور دستیابی به این دو هدف مهم فراهم کند. با این توصیف، هدف اصلی این پژوهش طراحی و بازآرایی مدل کسب و کار پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران (ایرانداک) است. بدین منظور اجرای گام‌های زیر در این پژوهش طرح‌ریزی شده است: ۱- شناسایی لایه‌های اصلی کسب و کار ایرانداک از طریق تحلیل و نگاشت ذینفعان، ۲- شناسایی پیکربندی غالب ارزش‌آفرین ایرانداک، و ۳- طراحی ساختار مدل کسب و کار ایرانداک مبتنی بر یک چارچوب مدل کسب و کار و اعتباریابی آن.

روش پژوهش

دربخش اول چارچوب پایه طبقه‌بندی ذینفعان و شناسایی دسته‌های ذینفع ایرانداک مبتنی بر دو نظریه «شناسایی و برتری ذینفعان» و «شبکه تأثیرات ذینفعان» توسعه داده شد. بدین منظور از روش‌های مطالعه کتابخانه‌ای، تحلیل مقایسه‌ای و مصاحبه گروه متمرکز استفاده شد. در بخش دوم پس از بررسی و تحلیل ساختارهای پایه پیکربندی ارزش، میزان انطباق وضعیت کنونی و وضعیت ایده‌آل فعالیت‌های ایرانداک با هر کدام از این پیکربندی‌های ارزش پایه مورد ارزیابی قرار گرفت. در این بخش نیز از مطالعه کتابخانه‌ای و مصاحبه گروه متمرکز

بهره برده شد. در بخش سوم ابتدا بر اساس مطالعه کتابخانه‌های تحلیل مقایسه انجام شده بر روی مدل‌های کسب و کار در سطح اول متامدل و بر پایه یک تحلیل تکمیلی، چارچوب پایه منتخب ارائه شد و سپس مبتنی بر آن بر اساس یک رویکرد پایین به بالا مدل پایه در سه محصول و بخش ایرانداک اعتباریابی شد.

یافته‌های طرح پژوهشی

در بخش اول چارچوب توسعه یافته طبقه‌بندی ذینفعان مبتنی بر چهار معیار اصلی مشروعیت، قدرت، فوریت و فراوانی ارتباط ذینفعان بود و مبتنی بر آن فهرستی از ۵۵ دسته ذینفع ایرانداک شناسایی و ارائه و در طبقات هشت گانه دسته‌بندی شد. در بخش دوم نتایج نشان دادند که در حال حاضر ایرانداک بیشترین انطباق را به ترتیب با پیکربندی‌های زنجیره ارزش، شبکه ارزش و فروشگاه ارزش، و در وضعیت ایده‌آل باید بیشترین انطباق را به ترتیب با پیکربندی‌های شبکه ارزش، فروشگاه ارزش و زنجیره ارزش داشته باشد. در بخش سوم چارچوب شامل نه جزء بوم کسب و کار شامل بخش‌های مشتریان، ارزش‌های کلیدی، کانال‌ها، ارتباط با مشتری، جریان‌های درآمدی، فعالیت‌های کلیدی، منابع کلیدی، مشارکت‌های کلیدی و ساختار هزینه است که در آن بر انطباق با سطح راهبردی پژوهشگاه و ساختار توزیع شده پایین به بالای آن مبتنی بر محصولات، خدمات و واحدهای ایرانداک تأکید شده و توسعه یافت. همچنین به منظور اعتباریابی، ساختار مدل پایه در سه مورد نمونه منتخب یعنی واحد آموزش ایرانداک و سامانه‌های نما و دانش ایران پیاده‌سازی شد که نشان از اعتبار این ساختار پایه دارد.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در این پژوهش ساختار ذینفعان ایرانداک، پیکربندی غالب ارزش در ایرانداک و ساختار مدل پایه کسب و کار ایرانداک طراحی و ارائه شد. در ساختار پایه مدل کسب و کار طراحی شده، سعی شده است برخی ایرادهای گرفته شده به بوم کسب و کار «استروالدر» از جمله ارزش کم در نظر گرفته شده برای راهبرد، و سطوح متفاوت جزئیات در اجزای مدل با طراحی و توسعه گزینه‌ها و آیتم‌های مرتبط در همه اجزا، برطرف شود. از اصلی‌ترین کاربردهای نتایج این پژوهش، در صورت بکارگیری مدل ارائه شده می‌توان به ایجاد درک عمیق سطح سیاستگذار و مدیریتی ایرانداک به منظور انتقال راهبردها به سطوح عملیاتی و همچنین ارتقای سطح پژوهشگاه در ارزش‌آفرینی تجاری برای مشتریان و سطح درآمدها و در بلندمدت ارتقای سطح ارزش‌آفرینی اجتماعی آن اشاره کرد. توسعه و پیاده‌سازی ساختار پایه مدل کسب و کار طراحی شده در تمام محصولات و خدمات ایرانداک در سطوح پایین می‌تواند به عنوان یک پیشنهاد برای پژوهش‌های کاربردی آینده در این حوزه پیشنهاد شود.