

MAHAN BUSINESS SCHOOL

MAHAN BUSINESS SCHOOL



تغییر اندیش مدیریت



عنوان: تفکر استراتژیک و راهبردهای رقابت

مدرس: عماد صائبی



Emad Saebi, PMP

Business Strategy
& Project Consultant

EMAIL

EMADSAEBI@YAHOO.COM

PHONE NUMBER

+98 912 302 6066



SOCIAL

linkedin.com/in/emadsaebi 

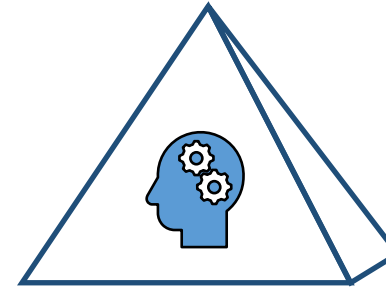


اهداف رفتاری	هدف عینی
دانش‌پذیران باید قادر باشند مفاهیم کلیدی تفکر راهبردی را درک کرده و تأثیر آنها را بر عملکرد سازمان و رقابت‌پذیری تحلیل کنند.	دانش‌پذیران باید توانایی تشخیص پیچیدگی‌های کسب و کار را نشان دهند و با استفاده از تفکر راهبردی، گزینه‌های استراتژیک مؤثر را برای بهبود عملکرد و تعاملات جهت دستیابی به مزیت رقابتی در بازارهای پیچیده درک و انتخاب کنند.
دانش‌پذیران باید قادر باشند با استفاده از ابزارهای استراتژی، گزینه‌های راهبردی را انتخاب و آن را در راستای یکپارچگی سازمان به کار گیرند.	



1

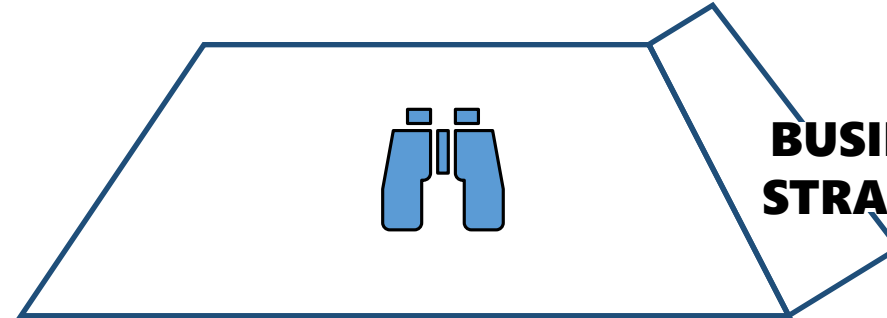
- استراتژی هدایتی (رشد)
- استراتژی های سرپرستی (ایجاد هم افزایی)
- استراتژی های پرتفولیو (جریان نقدی)
- ...



**CORPORATE
STRATEGY**

2

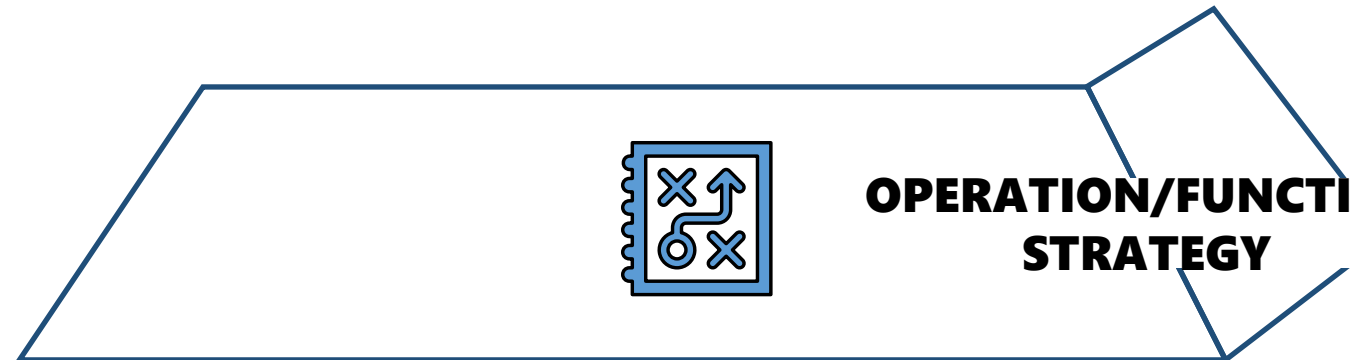
- استراتژی های توسعه
- استراتژی های رقابتی
- استراتژی های همکاری و ائتلاف
- ...



**BUSINESS
STRATEGY**

3

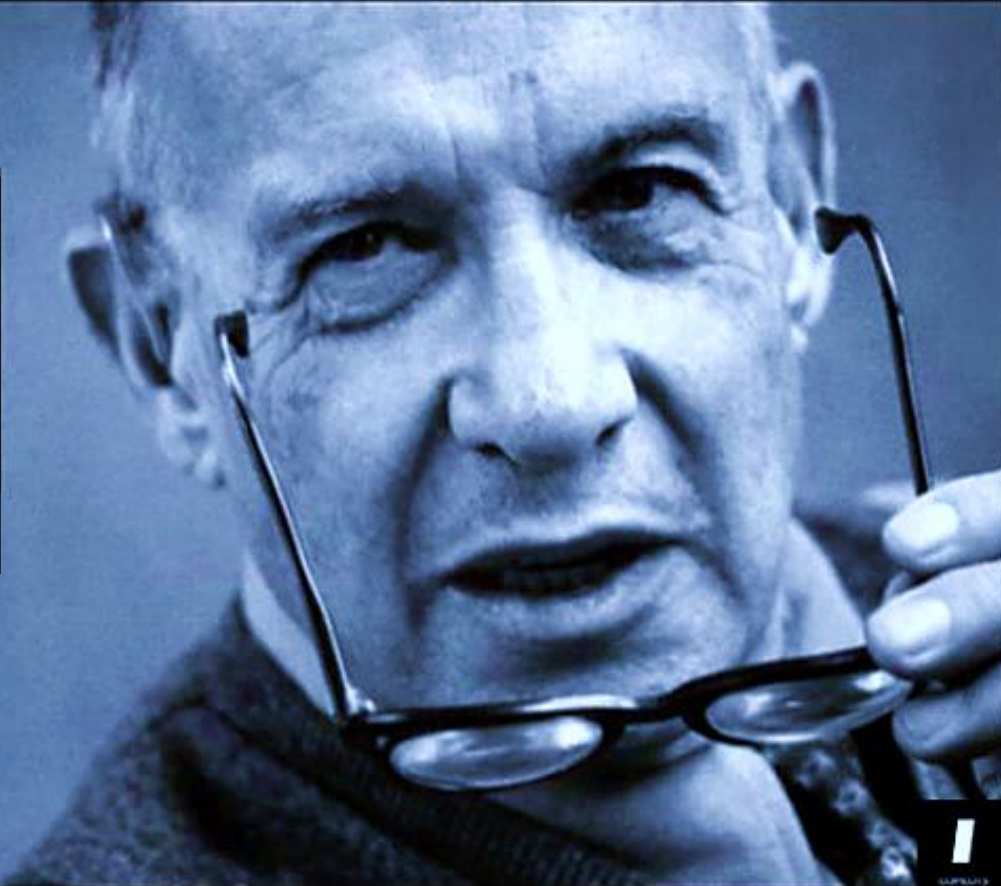
استراتژی های بازاریابی، مالی، تحقیق و توسعه،
منابع انسانی، تولید، فروش، فناوری و ...



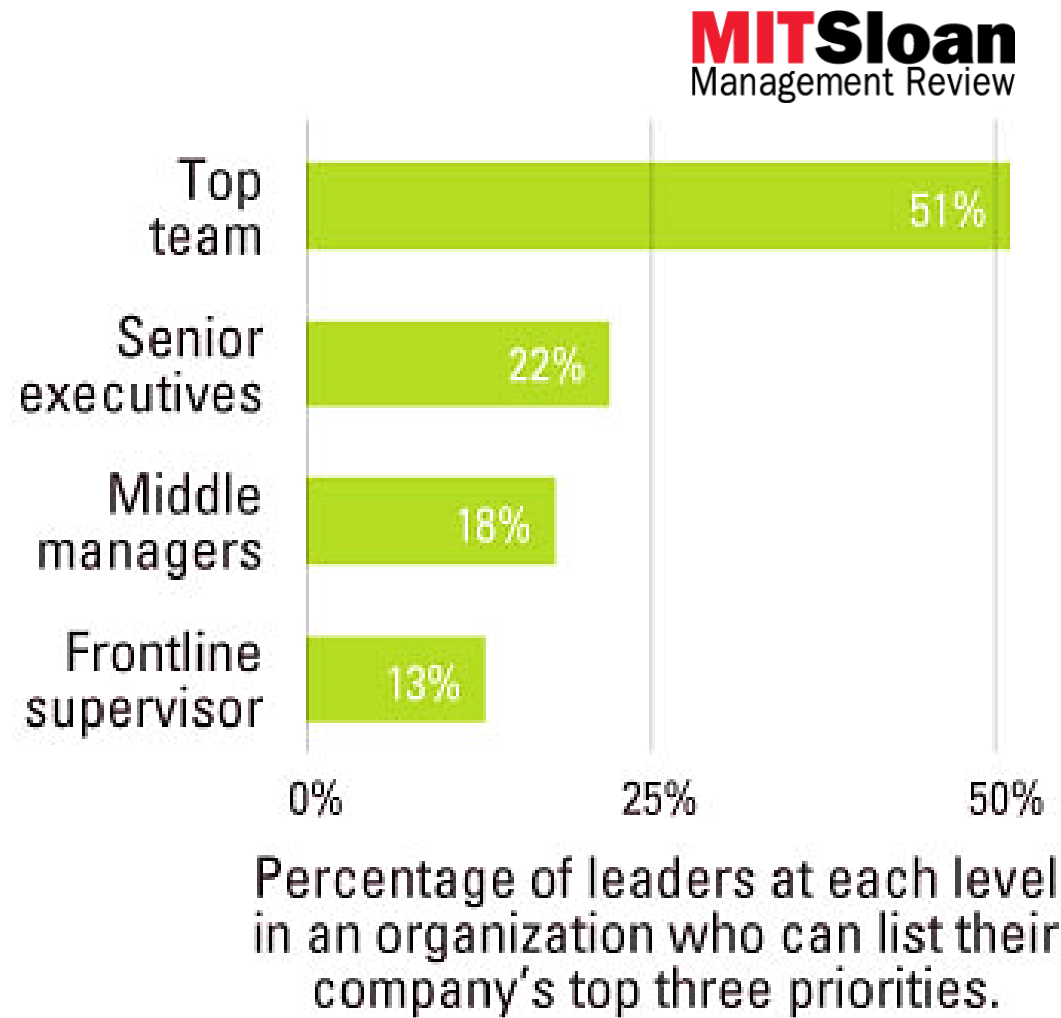
**OPERATION/FUNCTION
STRATEGY**

CULTURE EATS STRATEGY FOR BREAKFAST

PETER DRUCKER



CULTURE EATS STRATEGY FOR BREAKFAST



CULTURE EATS STRATEGY FOR BREAKFAST

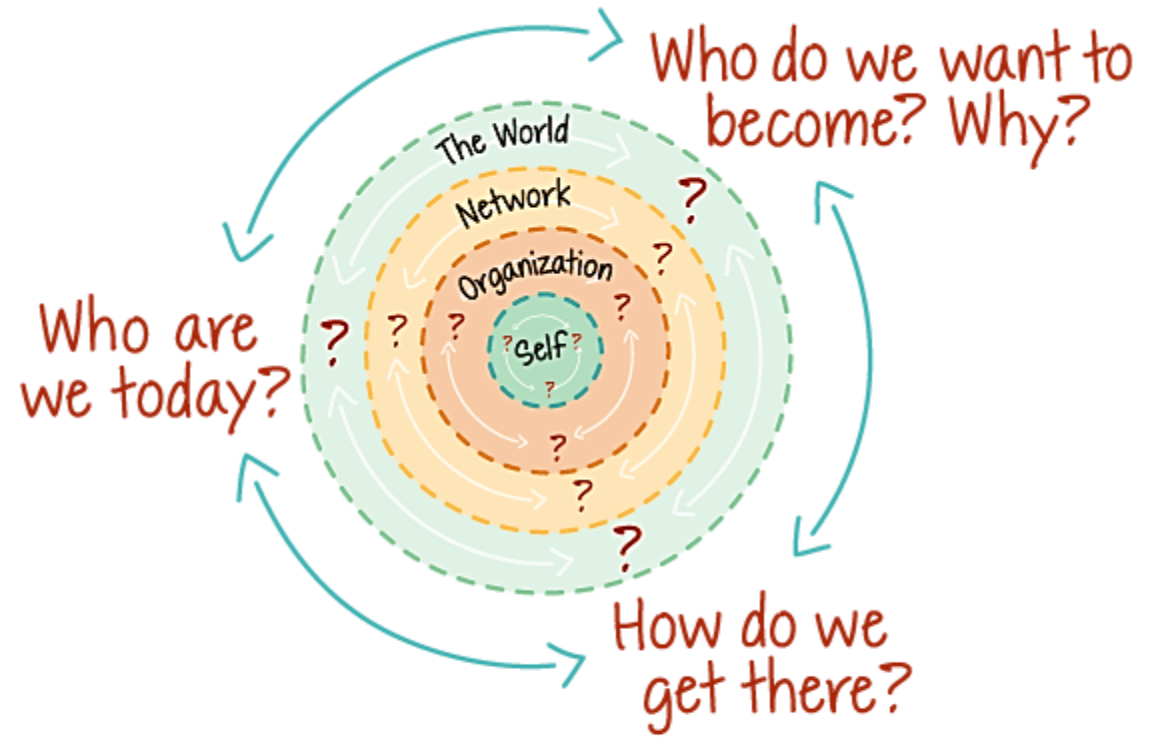
Does culture eat strategy for breakfast, Really?

No. And here's why we should rethink it:

- Peter Drucker never said it.
- It implies a fight between the two.
- Culture is actually a part of strategy.
- A bad culture takes a while to rear its ugly head.
- Poor choices eat a strategy faster than anything.

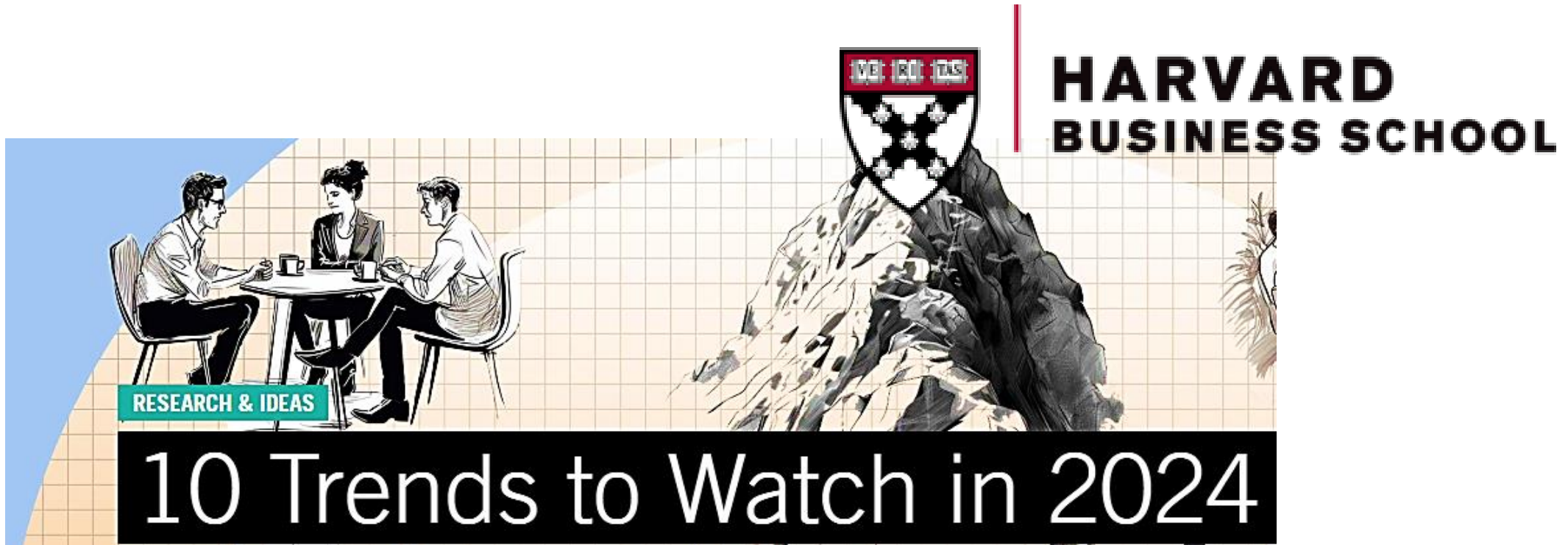


STRATEGY



CULTURE

NEW STRATEGY TRENDS



<https://hbswk.hbs.edu/item/10-trends-to-watch-in-2024>



NEW STRATEGY TRENDS



**Arthur
C. Brooks**



**Prithwiraj
Choudhury**



**Joseph
B. Fuller**



**Linda
A. Hill**



**Summer
R. Jackson**



**Rosabeth
M. Kanter**



**Robert
Simons**



**Sandra
J. Sucher**



**Christina
M. Wallace**



**HARVARD
BUSINESS SCHOOL**

این گزارش به ترندهای مهمی مثل استراتژی‌های محیط زیستی، ادغام فناوری‌های دیجیتال و توجه به تنوع و حقوق بشر در استراتژی‌های شرکتی پرداخته است. این ترندها برای شرکت‌ها در سال 2024 و پس از آن حیاتی خواهند بود.

تنوع، برابری و شمول (Diversity, equity, and Inclusion): تنوع و شمول همچنان یک عنصر کلیدی در موفقیت سازمان‌ها باقی می‌ماند. اما رسیدن به اهداف DEI نیازمند برنامه‌ریزی دقیق و آگاهانه است.

پایداری محیط زیستی و زیرساخت‌ها: تلاش برای ایجاد زیرساخت‌های مقاوم‌تر به تغییرات آب و هوایی، که با سرمایه‌گذاری‌های دولتی و خصوصی همراه است، در مرکز توجه قرار گرفته است. **نوآوری‌های اقلیمی:** شرکت‌ها با استفاده از فناوری‌های نوآورانه در تلاش برای کاهش اثرات منفی زیست محیطی خود هستند.





<https://hbr.org/2025/01/9-trends-that-will-shape-work-in-2025-and-beyond>



9 Trends That Will Shape Work in 2025 and Beyond

NEW STRATEGY TRENDS



NEW STRATEGY TRENDS

بازطراحی سیستم‌های سازمانی برای پایداری

- جنگ بین مدیر و ماشین
- جنگ بین بهره‌وری و انسانیت
- جنگ بین ساختارهای قدیمی و نیازهای جدید

شکاف‌های انسانی در عصر هوش مصنوعی

- بازطراحی ساختار سازمانی برای پذیرش فناوری
- نیاز به معماری سیستم‌های ترکیبی انسان+AI
- پرهیز از دام‌های AI-first که بدون طراحی باعث کاهش بهره‌وری می‌شود

تحول در مرجع تصمیم‌گیری

- کمبود تخصص به خاطر بازنشستگی-اتوماسیون
- تنهایی کارکنان به عنوان یک ریسک
- نیاز به محیط‌های مشارکتی و با احساس تعلق

NEW STRATEGY TRENDS



REPORT

10 sustainability trends impacting
business in 2024 and beyond



<https://www.erm.com/insights/10-sustainability-trends-likely-to-shape-the-business-landscape-in-2024-and-beyond/>



NEW STRATEGY TRENDS



**Andrew
Angle**



**Katie
Langemeier**



**Justin
Nelson**



این گزارش به تغییرات پایداری در شرکت‌ها و اهمیت استراتژیک آن‌ها، از جمله کاهش کربن، شفافیت در زنجیره تأمین و حقوق بشر پرداخته است.

کاهش کربن و پاسخ به تغییرات اقلیمی: سال 2023 گرم‌ترین سال ثبت‌شده بود و فشارها برای کاهش کربن و سازگاری با تغییرات اقلیمی بیشتر شده است.

ارزش‌گذاری بر سرمایه انسانی: شرکت‌ها دیگر نمی‌توانند به شرایط کاری پیش از کرونا بازگردند و باید رویکردهای جدیدی برای مدیریت نیروی کار خود اتخاذ کنند

ادغام (ESG) محیط زیست، اجتماعی و حاکمیت شرکتی: با وجود چالش‌های مختلف، شرکت‌ها به ادغام این مسائل در استراتژی‌های خود ادامه می‌دهند، زیرا این رویکردها برای کسب و کارها ضروری شده است.



NEW STRATEGY TRENDS



https://www.erm.com/globalassets/documents/insights/ermsi_annual-trends-report-2025-4.pdf

NEW STRATEGY TRENDS



NEW STRATEGY TRENDS

ریسک به عنوان مزیت رقابتی (Risk-as-Advantage)

- دیجیتالی شدن
- عملکردهای ریسک
- استفاده از داده و
- هوش مصنوعی برای
- تحلیل ریسک
- تعبیه ریسک در
- طراحی محصول و
- برندینگ

انطباق پویا با الزامات (Dynamic Compliance)

- تغییرات در
- استانداردهای
- بین المللی ریسک
- الزامات مالیاتی و
- زیست محیطی جدید
- آماده سازی برای
- مقررات چندساختی
- (مالی، زیستی،
- دیجیتال)

شفافیت اجباری (Forced Transparency)

- پاسپورت دیجیتال
- برای محصولات
- ردیابی دقیق انتشار
- کربن
- قوانین جدید ESG و
- گزارش دهی پایدار



*If the only tool you have is a hammer,
you treat everything like a nail.*

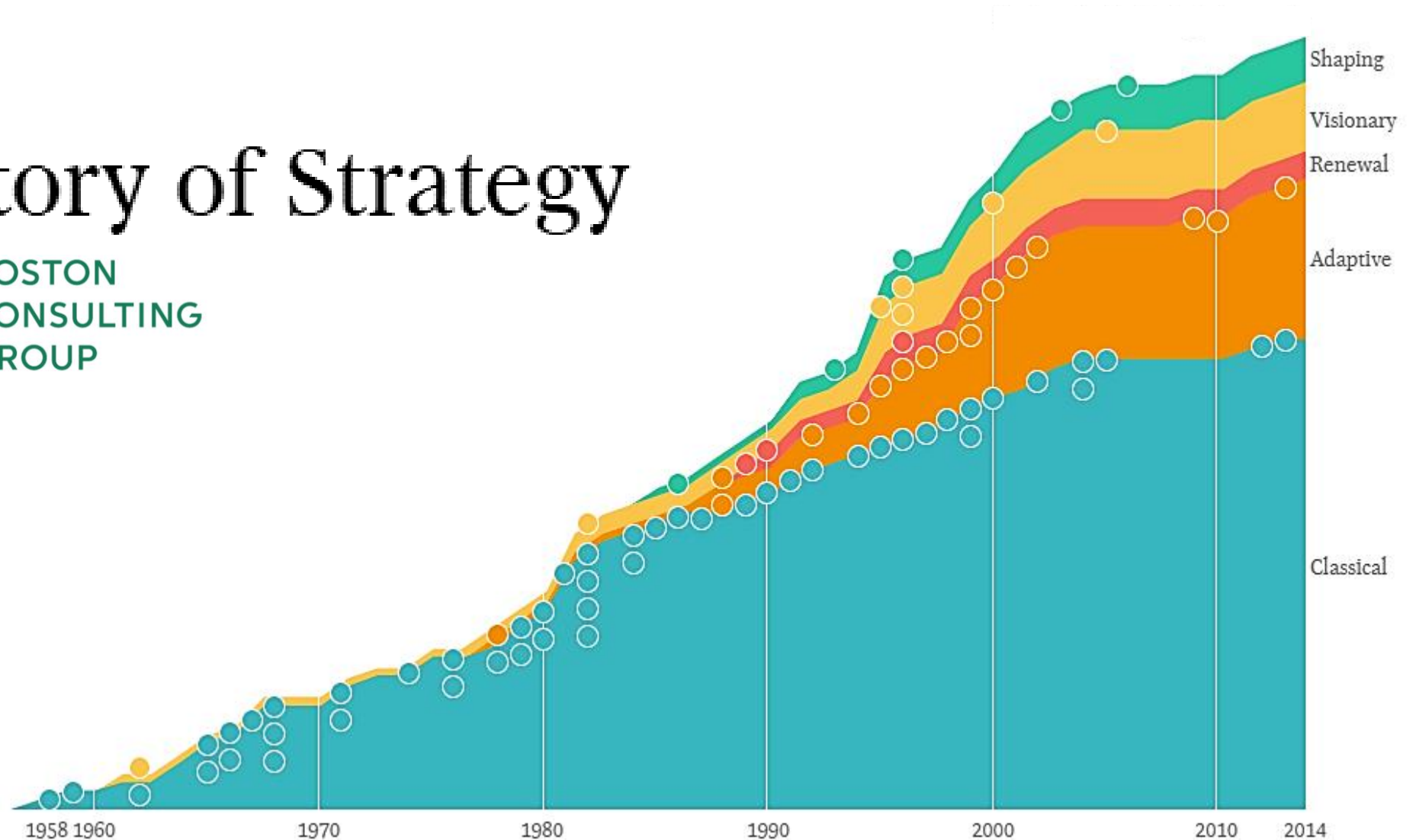
**Abraham
Mazlow**

1908-1970, American Psychologist



The History of Strategy

BCG BOSTON
CONSULTING
GROUP



PORTER'S 5 FORCE



PORTER'S 5 FORCE



BARGAINING POWER OF BUYERS

BARGAINING POWER OF BUYERS:

- Number of customers
- Size of each customer order
- Differences between competitors
- Price sensitivity
- Buyer's ability to substitute
- Buyer's information availability
- Switching costs

PORTER'S 5 FORCE

BARGAINING POWER OF SUPPLIERS



BARGAINING POWER OF SUPPLIERS:

- Number and size of suppliers
- Uniqueness of each supplier's product
- Focal company's ability to substitute

PORTER'S 5 FORCE

THREAT OF NEW ENTRANTS

A large blue arrow pointing downwards from the "THREAT OF NEW ENTRANTS" box towards the list of factors.

THREAT OF NEW ENTRANTS:

- Barriers to entry
- Economies of scale
- Brand loyalty
- Capital requirements
- Cumulative experience
- Government policies
- Access to distribution channels
- Switching costs

PORTER'S 5 FORCE

A diagram showing a dark blue rectangular box with the text 'THREAT OF SUBSTITUTE PRODUCTS' in white, bold, uppercase letters. A white arrow points upwards from the top center of the box.

THREAT OF SUBSTITUTE PRODUCTS

THREAT OF SUBSTITUTE PRODUCTS:

- Number of substitute products available
- Buyer propensity to substitute
- Relative price performance of substitute
- Perceived level of product differentiation
- Switching costs

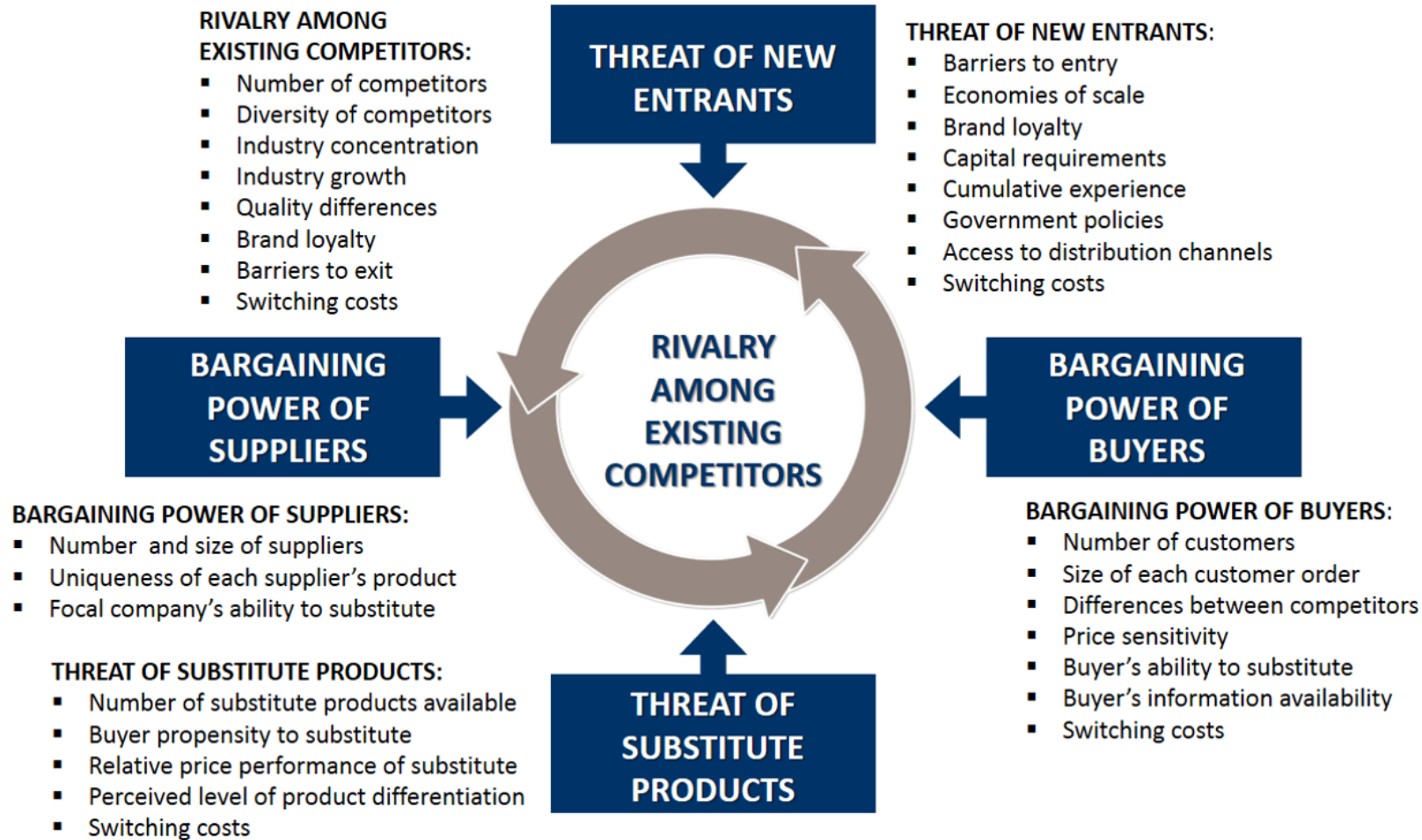
PORTER'S 5 FORCE



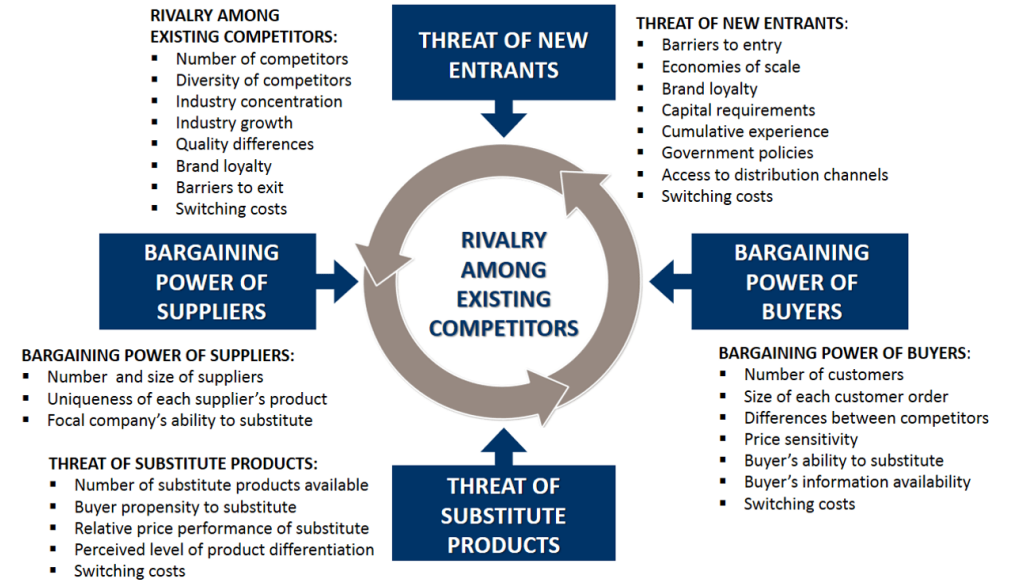
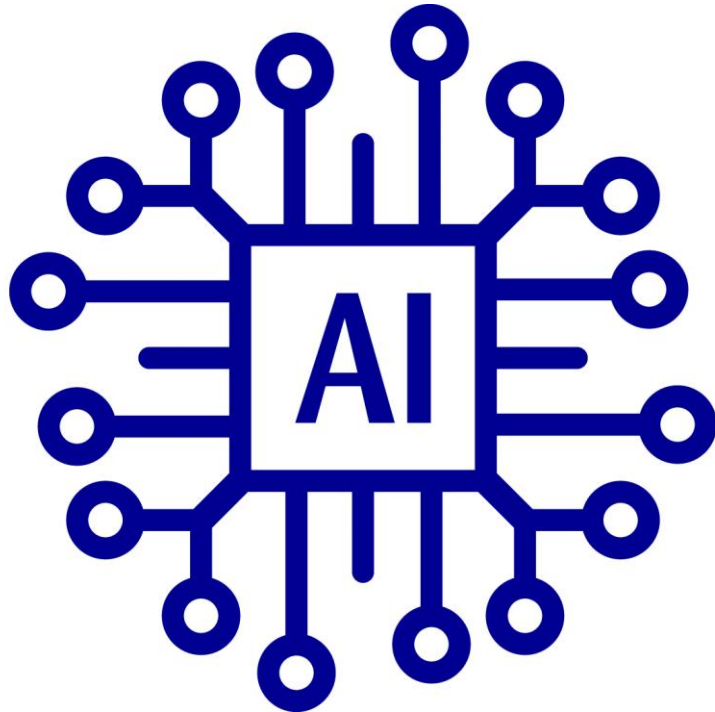
RIVALRY AMONG EXISTING COMPETITORS:

- Number of competitors
- Diversity of competitors
- Industry concentration
- Industry growth
- Quality differences
- Brand loyalty
- Barriers to exit
- Switching costs

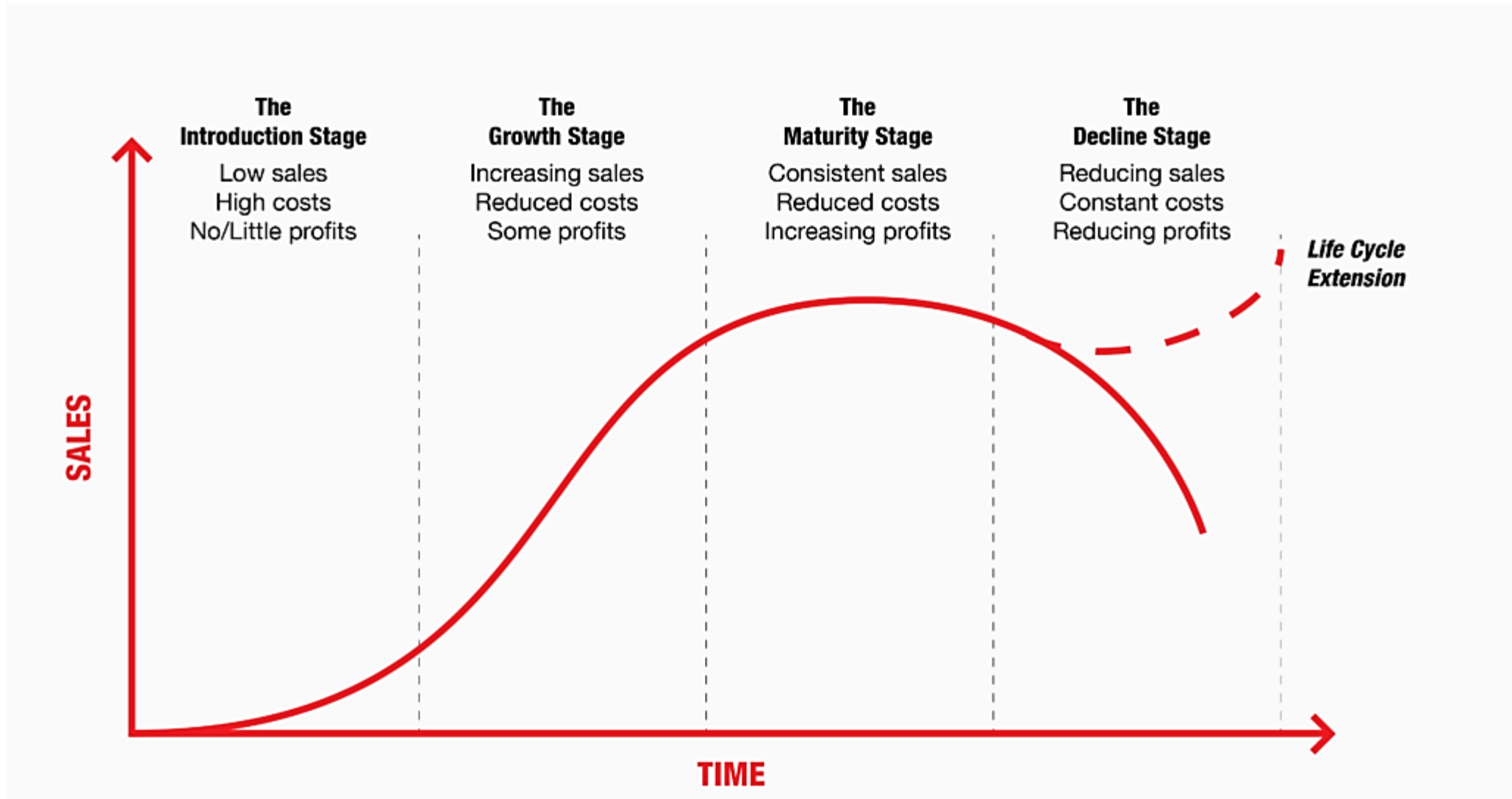
PORTER'S 5 FORCE



PORTER'S 5 FORCE



INDUSTRY LIFE-CYCLE



THE WORLD'S 10 Most Valuable Companies

NOVEMBER 2024 EDITION

Musk's affiliation with President-elect Donald Trump has sent Tesla shares soaring, pushing the company back into the trillion-dollar club.



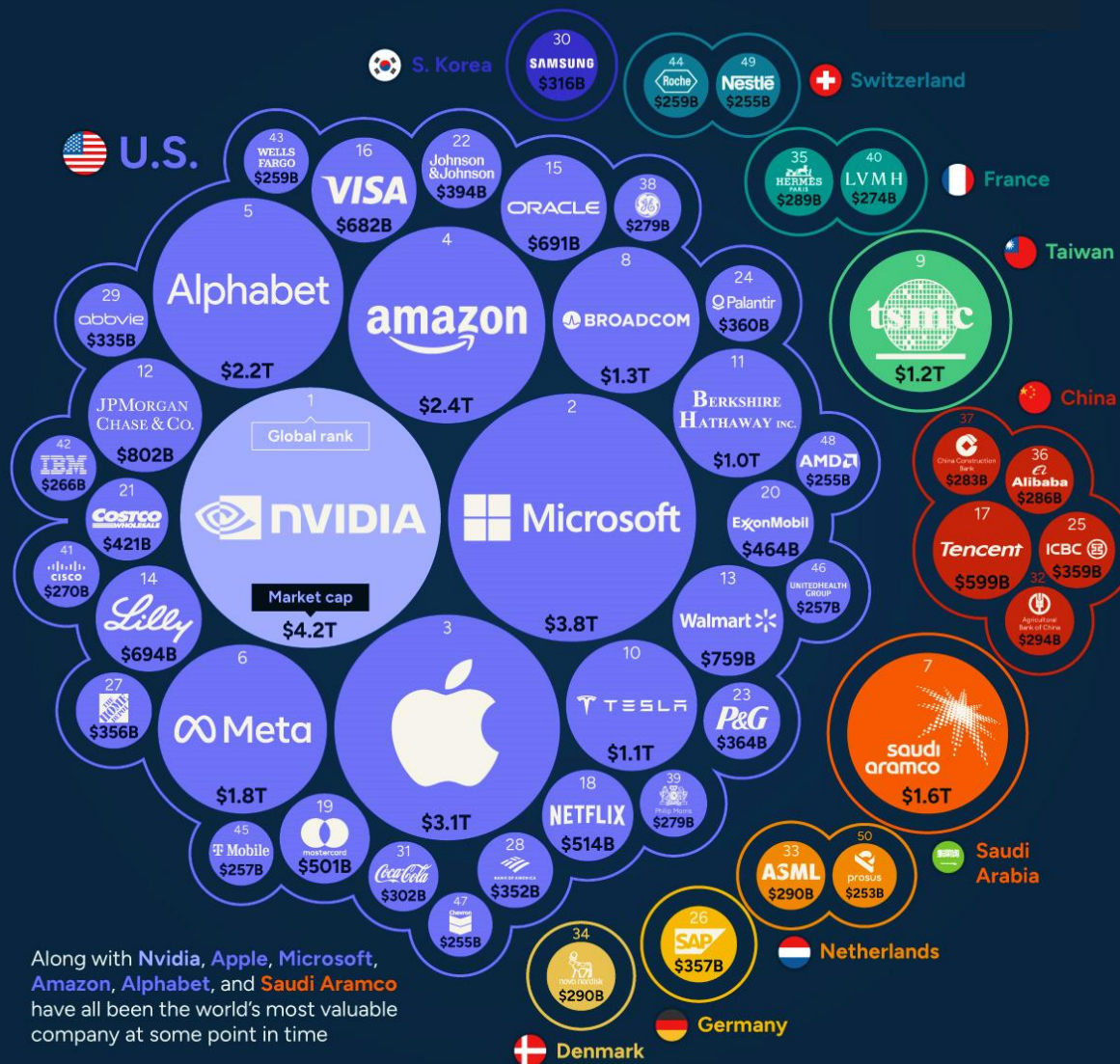
\$1.0T



As of Nov. 8, 2024. Figures rounded.
Source: Companiesmarketcap.com

50 LARGEST COMPANIES IN THE WORLD

July 2025



NEW REPORT



این گزارش به وضوح نشان می‌دهد که جغرافیای سرمایه‌گذاری‌های خطرپذیر در جهان به شدت در حال تغییر بوده و آسیا، به ویژه چین، به عنوان یک قطب جدید نوآوری و سرمایه‌گذاری در جهان ظهور کرده است.

این تغییر، فرصت‌های بی‌نظیری را برای کشورهای آسیایی ایجاد کرده و در عین حال چالش‌های جدیدی را نیز برای کشورهای توسعه‌یافته به همراه داشته است.

سهم اروپا نیز با افزایش ۹ درصدی به ۱۹ درصد رسیده است. این نشان می‌دهد که اروپا همچنان به عنوان یک قطب مهم برای سرمایه‌گذاری‌های خطرپذیر باقی مانده است.



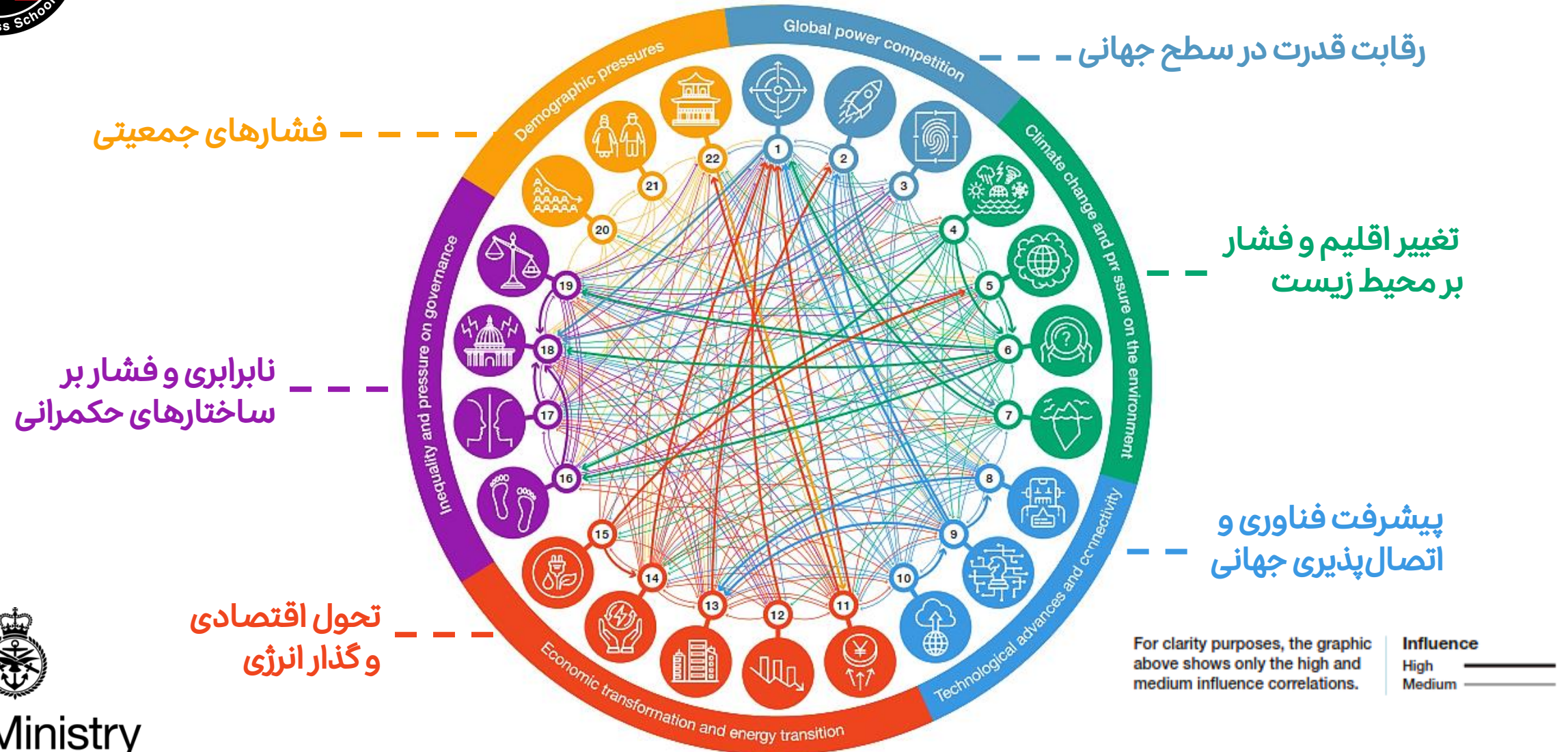
Ministry of Defence

https://assets.publishing.service.gov.uk/media/66fd3b10080bdf716392ec91/GST_7_Final_WEB_compressed_updated.pdf





NEW REPORT



- **Global power competition**
 - 1. Regional and global power competition will become increasingly prevalent.
 - 2. The democratization of space will enable commercial entities and non-state actors to become the forefront of space exploration.
 - 3. The capability of violent extremist organizations and organized crime groups to do harm will increase.
- **Climate change and pressure on the environment**
 - 4. Climate change will cause more extreme weather events and rising sea levels globally.
 - 5. The pollution and degradation of the environment will increase.
 - 6. Food and water insecurity will become increasingly prevalent.
 - 7. Climate change and technological advances will open up access to new regions, domains, and resources.
- **Technological advances and connectivity**
 - 8. Societies and economies will become increasingly automated and artificial intelligence-dependent.
 - 9. The competition for technological edge between companies as well as between states will be increasingly evident and intense.
 - 10. Global digital connectivity will continue to increase along with the rising value of data.
- **Economic transformation and energy transition**
 - 11. The relative economic influence of Asia will grow.
 - 12. Geopolitical competition will lead to a slowdown in global trade.
 - 13. The power and influence of big corporations will continue to grow.
 - 14. The global demand for energy and natural resources will increase.
 - 15. The world will become less reliant on fossil fuel energy.
- **Inequality and pressure on governance**
 - 16. The number of migrants will increase globally.
 - 17. Political and social polarization will increase.
 - 18. A growing number of parallel stress factors will increase pressure on traditional governance structures.
 - 19. Socio-economic inequalities will increase.
- **Demographic pressure**
 - 20. Global population growth will slow down, with some regions experiencing a decline.
 - 21. The average age of the world population will increase.
 - 22. The Asian middle class will continue to grow significantly.



رقابت قدرت در سطح جهانی

۱. رقابت میان قدرت‌های منطقه‌ای و جهانی گسترده‌تر خواهد شد.
۲. دموکراتیزه شدن فضا، به شرکت‌های خصوصی و بازیگران غیردولتی امکان حضور در خط مقدم اکتشافات فضایی را می‌دهد.
۳. توانمندی گروه‌های تندروی خشونت‌طلب و سازمان‌های جنایی برای ایجاد آسیب افزایش خواهد یافت.

تغییر اقلیم و فشار بر محیط زیست

۴. تغییرات اقلیمی موجب افزایش رویدادهای شدید آب و هوایی و بالا آمدن سطح آب دریاها خواهد شد.
۵. آلودگی و تخریب محیط زیست شدت بیشتری خواهد گرفت.
۶. ناامنی غذایی و کم‌آبی فراگیرتر خواهد شد.
۷. تغییرات اقلیمی و پیشرفت‌های فناوریانه، دسترسی به مناطق، حوزه‌ها و منابع جدید را فراهم خواهد کرد.

پیشرفت فناوری و اتصال‌پذیری جهانی

۸. جوامع و اقتصادها بیش از پیش وابسته به اتوماسیون و هوش مصنوعی خواهند شد.
۹. رقابت برای برتری فناوریانه بین شرکت‌ها و دولت‌ها شدیدتر و آشکارتر می‌شود.
۱۰. اتصال دیجیتال در سطح جهانی رشد خواهد کرد و ارزش داده‌ها بیشتر از همیشه خواهد بود.

تحول اقتصادی و گذار انرژی ⚡

۱۱. نفوذ اقتصادی آسیا به طور نسبی افزایش خواهد یافت.
۱۲. رقابت ژئوپلیتیک باعث کندی در تجارت جهانی خواهد شد.
۱۳. قدرت و نفوذ شرکت های بزرگ همچنان رو به افزایش خواهد بود.
۱۴. تقاضای جهانی برای انرژی و منابع طبیعی افزایش خواهد یافت.
۱۵. وابستگی جهانی به سوخت های فسیلی کاهش خواهد یافت.

نابرابری و فشار بر ساختارهای حکمرانی 🏛️

۱۶. تعداد مهاجران در جهان افزایش خواهد یافت.
۱۷. دوقطبی شدن سیاسی و اجتماعی بیشتر خواهد شد.
۱۸. رشد هم زمان عوامل استرس زا، فشار بر ساختارهای حکمرانی سنتی را افزایش می دهد.
۱۹. نابرابری های اقتصادی و اجتماعی گسترش خواهند یافت.

فشارهای جمعیتی 👥

۲۰. رشد جمعیت جهانی کند خواهد شد و برخی مناطق با کاهش جمعیت روبه رو خواهند شد.
۲۱. میانگین سنی جمعیت جهان افزایش خواهد یافت.
۲۲. طبقه متوسط آسیا به رشد قابل توجه خود ادامه خواهد داد.

Parallel and contradictory trends of:

Increasing
interconnectivity
and fragmentation

افزایش
اتصال پذیری در
کنار گسستگی
فزاینده

Cooperation and
confrontation

همکاری و تقابل
به صورت هم زمان

Innovation and
stagnation

نوآوری در کنار
ایستایی و رکود

Growing
authoritarianism
and demand for
transparency

اقتدارگرایی رو به
رشد در برابر
مطالبه شفافیت

Weakening abilities
and strengthening
roles of states

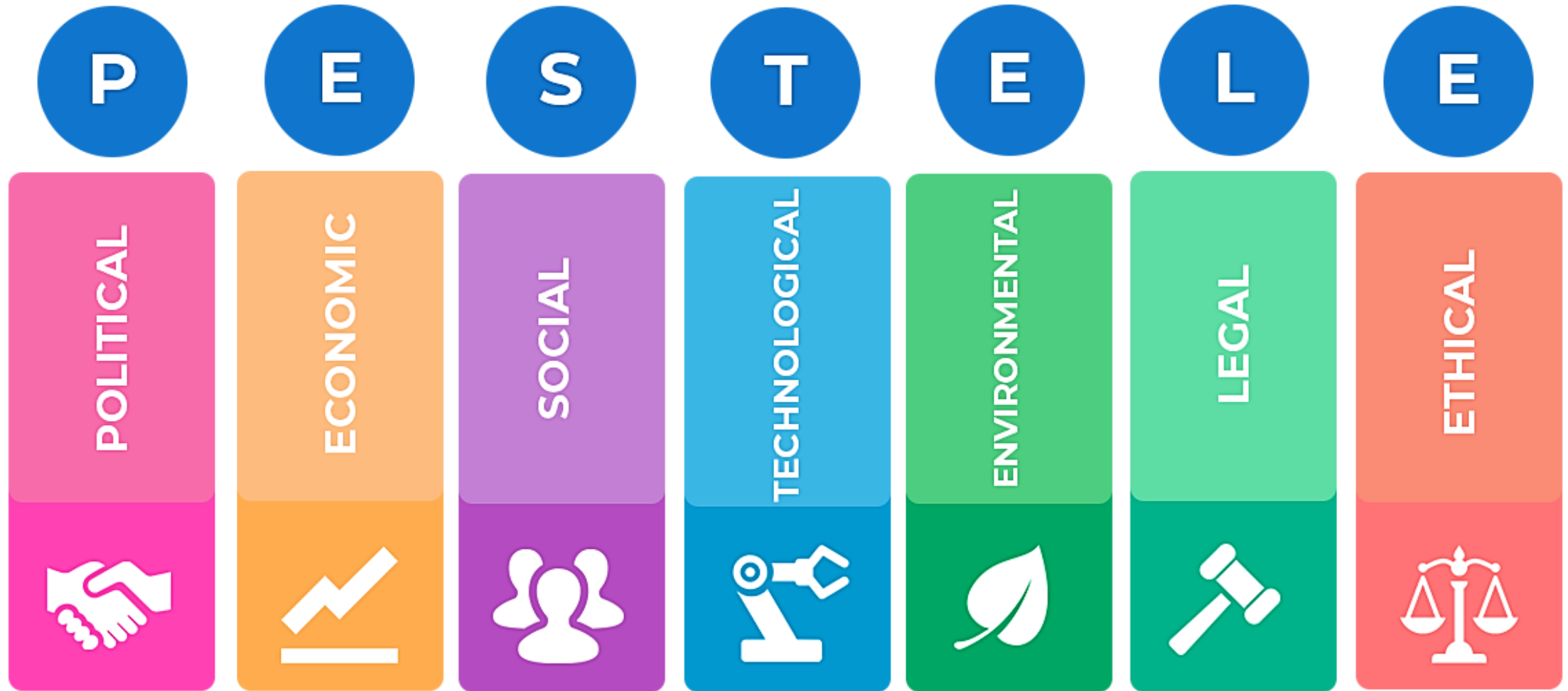
کاهش توان اجرایی
در برابر افزایش
نقش دولت ها

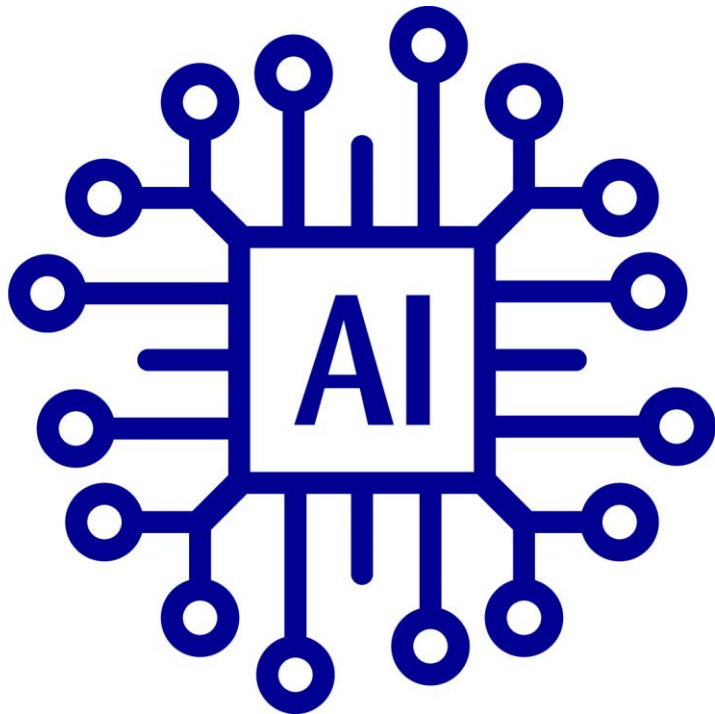


۱. **افزایش اتصال پذیری در کنار گسستگی فزاینده:** هم زمان با گسترش شبکه های ارتباطی جهانی، شکاف ها و تکه تکه شدن های سیاسی، فرهنگی و اجتماعی نیز شدت می گیرند.
۲. **همکاری و تقابل به صورت هم زمان:** کشورها و بازیگران جهانی، در برخی حوزه ها به همکاری می پردازند و هم زمان در دیگر زمینه ها درگیر تقابل و رقابت شدید هستند.
۳. **نوآوری در کنار ایستایی و رکود:** برخی حوزه ها شاهد جهش های فناورانه و نوآوری هستند، در حالی که برخی دیگر با رکود و بی تحرکی مواجه اند.
۴. **اقتدارگرایی رو به رشد در برابر مطالبه شفافیت:** در حالی که برخی حکومت ها به سمت تمرکز قدرت و اقتدارگرایی حرکت می کنند، جوامع خواهان شفافیت، پاسخ گویی و مشارکت بیشترند.
۵. **کاهش توان اجرایی در برابر افزایش نقش دولت ها:** دولت ها اگرچه در عمل با محدودیت ها و ضعف های بیشتری مواجه اند، اما نقش و انتظارات از آن ها در مدیریت بحران ها و مسائل جهانی رو به افزایش است.



PESTELE





PESTELE

1

شکاف‌های اجتماعی و عمیق
بین نسلی و رابطه قطع شده بین
جامعه و حاکمیت

2

ناترازی‌های متعدد مالی و
زیست محیطی



3

تحریم، مشکلات عدیده
بین‌المللی، نداشتن دوست و یا
شریک و عدم عضویت در
پیمان‌های تجاری بین‌المللی

دکتر مسعود نیلی
اقتصاددان



V

Value

Does this strength provide value to your customer?

I

Inimitability

Can this strength be easily imitated by your competition?

R

Rarity

Is this strength rare in your competitive space?

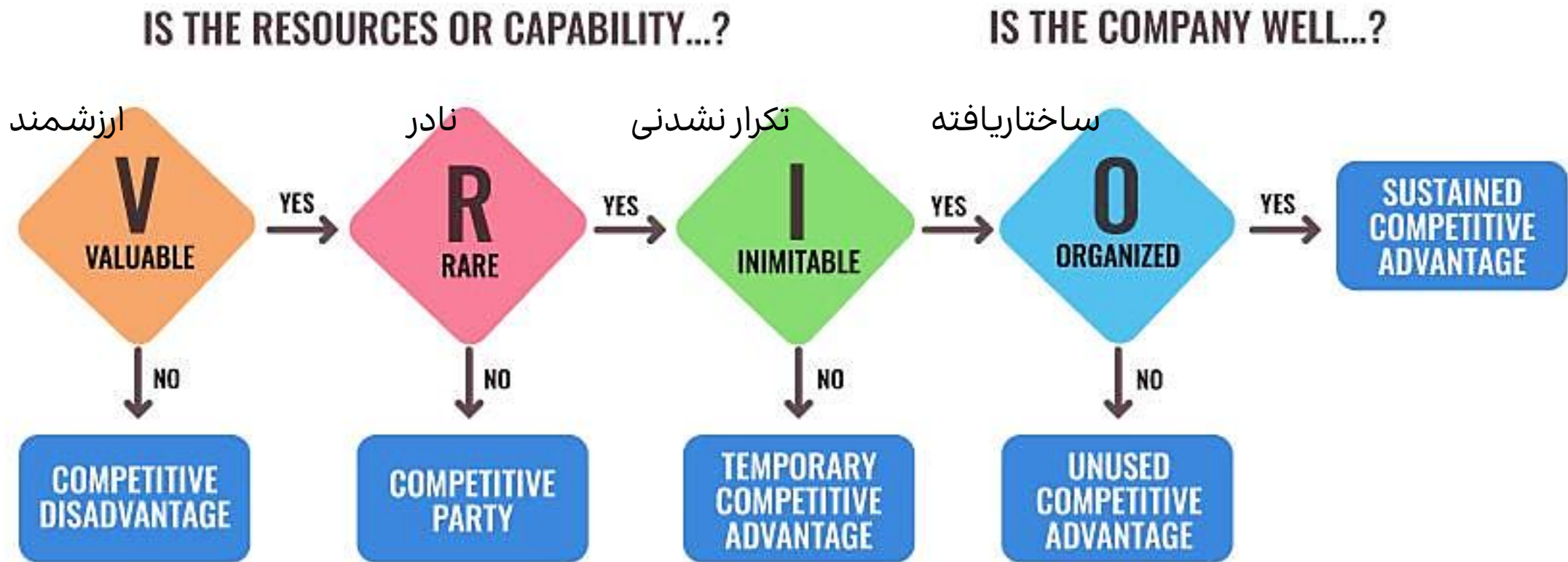
O

Organized

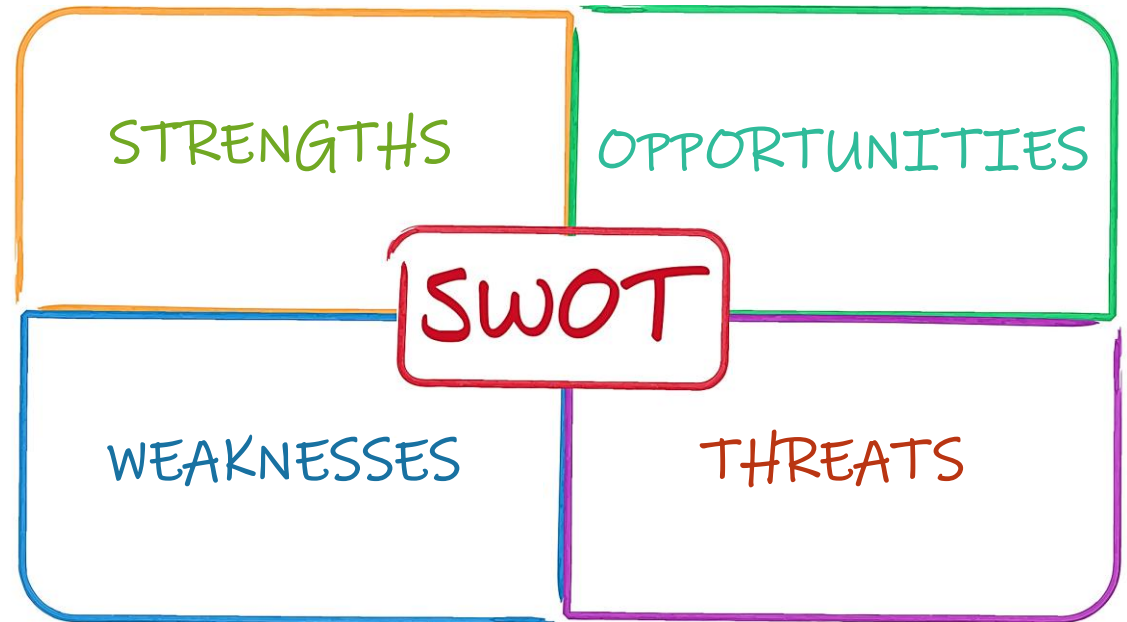
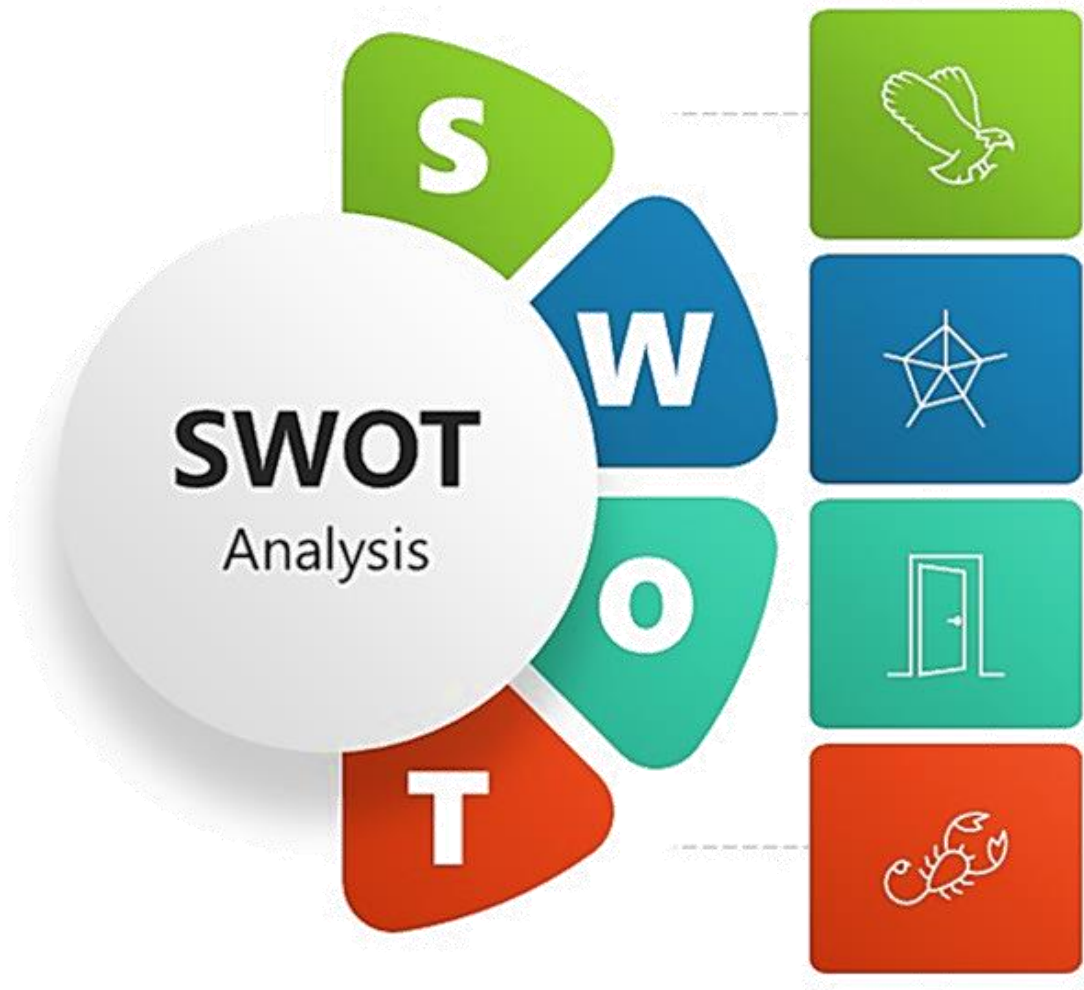
If this strength is a competitive advantage, are you ready to put it to use?

Resource-Based View

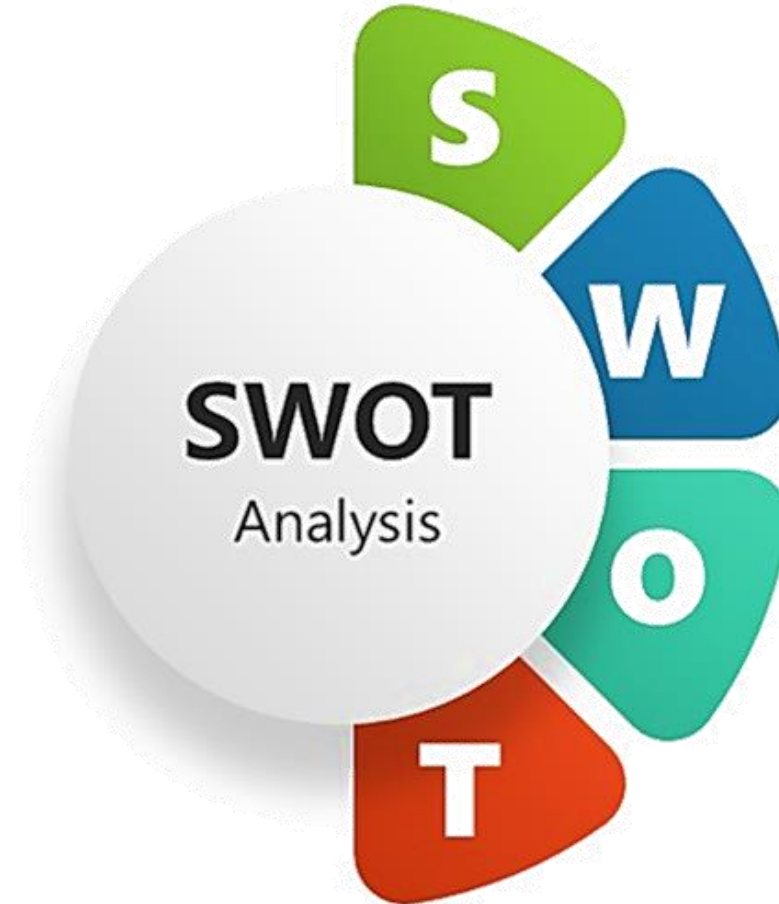
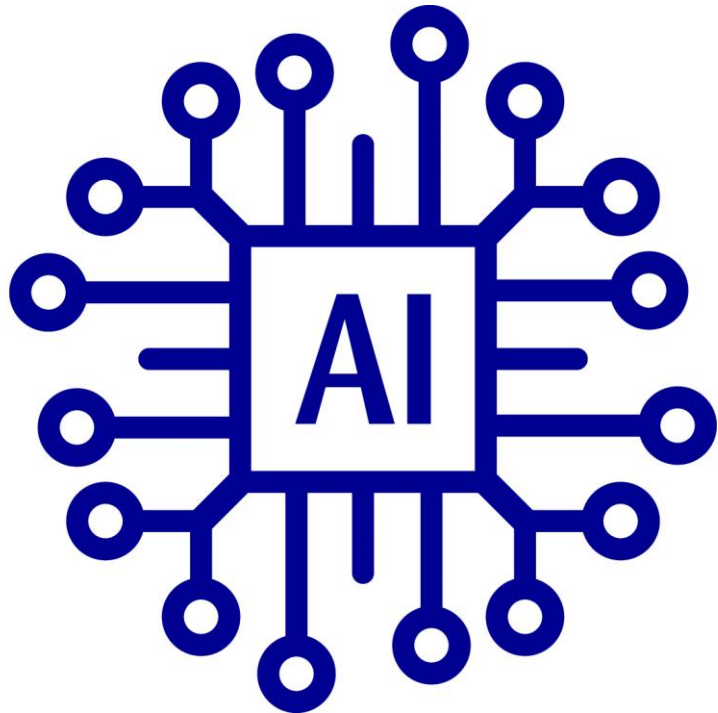
VRIO ANALYSIS STRATEGIC PLANNING MODEL

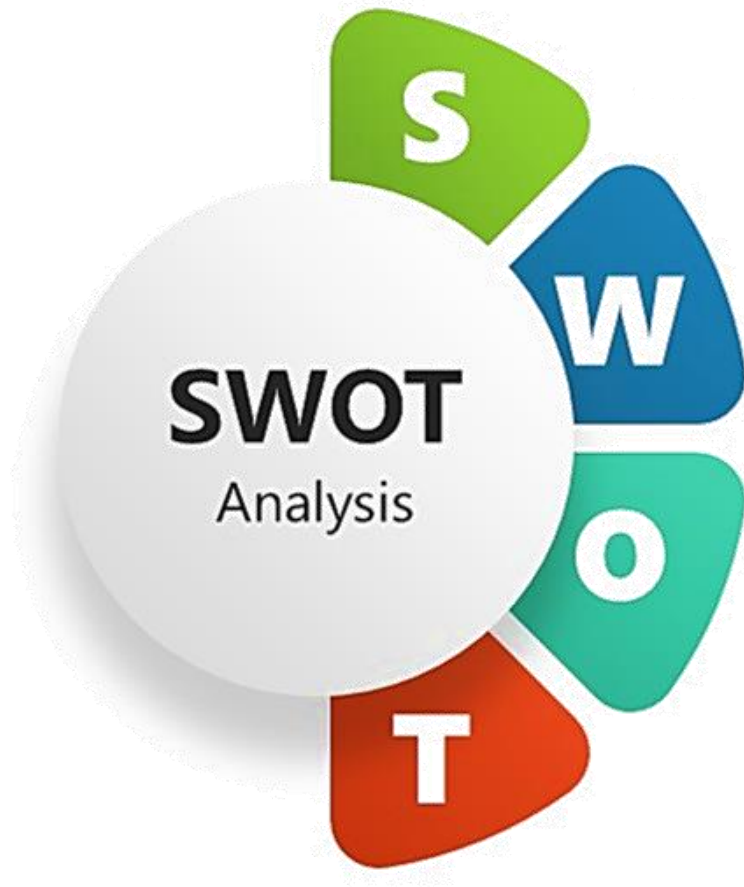


SWOT



SWOT





Apple 2015

STRENGTHS

- ✓ برند بسیار قوی و وفاداری بالای مشتریان
- ✓ طراحی محصول عالی و کیفیت بالای سخت افزار
- ✓ زنجیره تأمین جهانی بسیار کارآمد
- ✓ سودآوری بالا و حاشیه سود فوق العاده



WEAKNESSES

- ✓ وابستگی شدید به فروش آیفون - بیش از ۶۰٪ درآمد
- ✓ قیمت‌های بالای محصولات - محدودیت دسترسی در بازارهای در حال توسعه
- ✓ کمبود تنوع در محصولات در مقایسه با برخی رقبای مثلاً سامسونگ



SWOT

OPPORTUNITIES

- ✓ رشد بازارهای نوظهور مثل چین و هند
- ✓ گسترش در حوزه خدمات دیجیتال
- ✓ توسعه محصولات پوشیدنی (Watch)



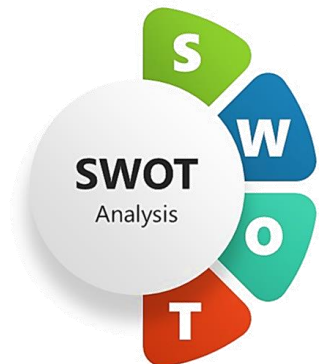
THREATS

- ✓ رقابت شدید در بازار گوشی‌های هوشمند از طرف سامسونگ، هواوی
- ✓ فشارهای اقتصادی جهانی - تأثیر بر قدرت خرید مصرف‌کنندگان
- ✓ تهدیدهای قانونی و مالیاتی - تحقیقات آنتی‌تراست در اتحادیه اروپا



STRENGTHS+ OPPORTUNITIES

- ✓ استفاده از برند قوی برای ورود به بازارهای نوظهور - چین و هند
- ✓ گسترش خدمات دیجیتال Apple Music، iCloud با بهره‌گیری از پایگاه وفادار مشتریان



- ✓ رشد بازارهای نوظهور مثل چین و هند
- ✓ گسترش در حوزه خدمات دیجیتال
- ✓ توسعه محصولات پوشیدنی (Watch)

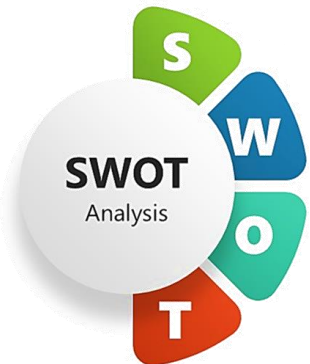
- ✓ برند بسیار قوی و وفاداری بالای مشتریان
- ✓ طراحی محصول عالی و کیفیت بالای سخت‌افزار
- ✓ زنجیره تأمین جهانی بسیار کارآمد
- ✓ سودآوری بالا و حاشیه سود فوق‌العاده

STRENGTHS+ THREATS

- ✓ استفاده از قدرت مالی برای مقابله با رقابت شدید - سرمایه گذاری در R&D برای پیشی گرفتن از سامسونگ و هواوی
- ✓ بهره برداری از زنجیره تأمین قوی برای کاهش ریسک های اقتصادی و بهینه سازی هزینه ها

- ✓ رقابت شدید در بازار گوشی های هوشمند از طرف سامسونگ، هواوی
- ✓ فشارهای اقتصادی جهانی - تأثیر بر قدرت خرید مصرف کنندگان
- ✓ تهدیدهای قانونی و مالیاتی - تحقیقات آنتی ترست در اتحادیه اروپا

- ✓ برند بسیار قوی و وفاداری بالای مشتریان
- ✓ طراحی محصول عالی و کیفیت بالای سخت افزار
- ✓ زنجیره تأمین جهانی بسیار کارآمد
- ✓ سودآوری بالا و حاشیه سود فوق العاده



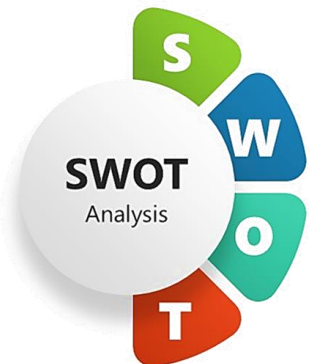
SWOT

WEAKNESSES+ OPPORTUNITIES

✓ کاهش وابستگی به آیفون از طریق توسعه خدمات دیجیتال و ورود به بازارهای جدید

✓ کاهش قیمت برخی محصولات برای جذب بازارهای نوظهور و افزایش تنوع محصولات

- ✓ وابستگی شدید به فروش آیفون - بیش از ۶۰٪ درآمد
- ✓ قیمت‌های بالای محصولات - محدودیت دسترسی در بازارهای در حال توسعه
- ✓ کمبود تنوع در محصولات در مقایسه با برخی رقبای مثلاً سامسونگ
- ✓ رشد بازارهای نوظهور مثل چین و هند
- ✓ گسترش در حوزه خدمات دیجیتال
- ✓ توسعه محصولات پوشیدنی (Watch)



WEAKNESSES+ OPPORTUNITIES

✓ کاهش وابستگی به آیفون از طریق توسعه خدمات دیجیتال و ورود به بازارهای جدید

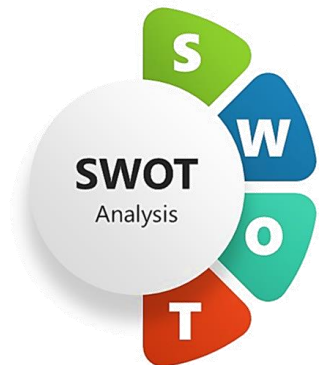
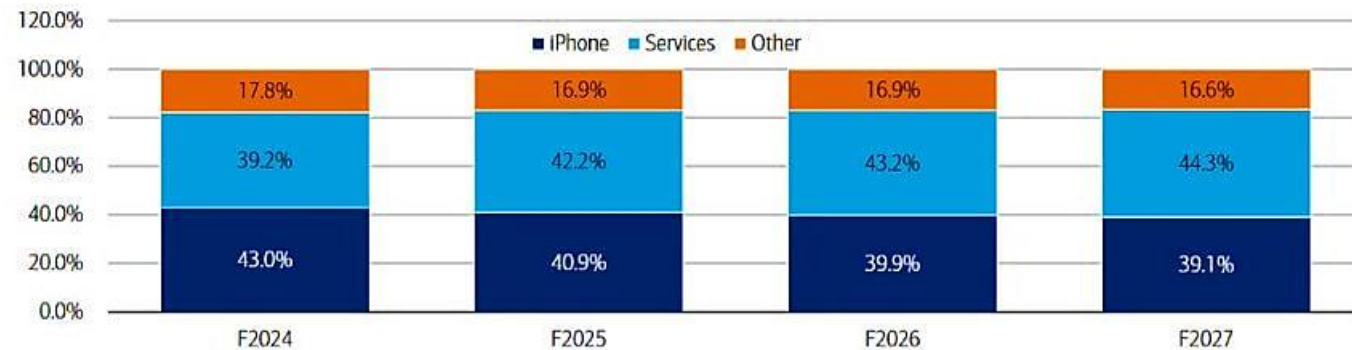


Figure 1: Percent of annual gross profit dollars from iPhones, Services and Other

In F25, we expect Services to contribute a higher percent of annual gross profit dollars vs. iPhone (42% vs 41%). We expect this to continue in F26 & F27 with the contribution from other staying c. 17%

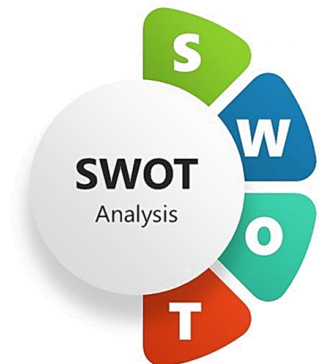


Source: Company reports, BofA Global Research estimates

BofA GLOBAL RESEARCH

WEAKNESSES+ THREATS

- ✓ تنوع بخشی به محصولات برای کاهش ریسک رقابت شدید
- ✓ تقویت جایگاه حقوقی و شفافیت مالی برای مقابله با تهدیدهای قانونی و مالیاتی



- | | |
|--|--|
| ✓ رقابت شدید در بازار گوشی های هوشمند از طرف سامسونگ، هواوی | ✓ وابستگی شدید به فروش آیفون - بیش از ۶۰٪ درآمد |
| ✓ فشارهای اقتصادی جهانی - تأثیر بر قدرت خرید مصرف کنندگان | ✓ قیمت های بالای محصولات - محدودیت دسترسی در بازارهای در حال توسعه |
| ✓ تهدیدهای قانونی و مالیاتی - تحقیقات آنتی ترست در اتحادیه اروپا | ✓ کمبود تنوع در محصولات در مقایسه با برخی رقبای مثلاً سامسونگ |

SWOT

STRENGTHS+THREATS

- ✓ استفاده از قدرت مالی برای مقابله با رقابت شدید - سرمایه‌گذاری در R&D برای پیشی گرفتن از سامسونگ و هواوی
- ✓ بهره‌برداری از زنجیره تأمین قوی برای کاهش ریسک‌های اقتصادی و بهینه‌سازی هزینه‌ها

WEAKNESSES+THREATS

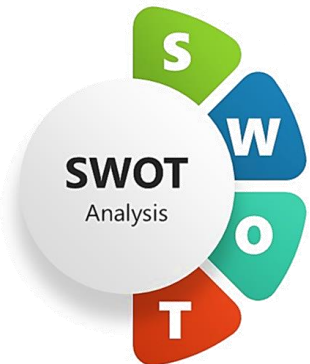
- ✓ تنوع‌بخشی به محصولات برای کاهش ریسک رقابت شدید
- ✓ تقویت جایگاه حقوقی و شفافیت مالی برای مقابله با تهدیدهای قانونی و مالیاتی

STRENGTHS+OPPORTUNITIES

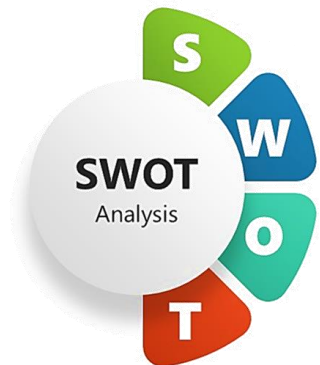
- ✓ استفاده از برند قوی برای ورود به بازارهای نوظهور - چین و هند
- ✓ گسترش خدمات دیجیتال Apple Music، iCloud با بهره‌گیری از پایگاه وفادار مشتریان

WEAKNESSES+OPPORTUNITIES

- ✓ کاهش وابستگی به آیفون از طریق توسعه خدمات دیجیتال و ورود به بازارهای جدید
- ✓ کاهش قیمت برخی محصولات برای جذب بازارهای نوظهور و افزایش تنوع محصولات



WIN-CARDS



WIN-CARDS

- ✓ راه اندازی مرکز توسعه بازارهای نوظهور
- ✓ تأسیس دپارتمان مستقل خدمات دیجیتال
- ✓ ایجاد مرکز نوآوری استراتژیک
- ✓ توسعه تیم طراحی پوشیدنی‌ها
- ✓ تأسیس تیم مدیریت ریسک زنجیره تأمین
- ✓ تشکیل تیم مدیریت محصول ارزان قیمت
- ✓ تأسیس بخش سیاستگذاری حقوقی بین المللی
- ✓ ایجاد کمیته توسعه تنوع محصول
- ✓ راه اندازی واحد مدیریت تغییرات سازمانی





GOOD TIP



**Harvard
Business
Review**

*September 11,
2024*

Many organizations confuse operational plans with strategy. Creating a strategy is an outward-looking, relatively high-level exercise that's about identifying how to meet your stakeholders' needs. Once you've done that, you can figure out the specific steps you need to take to get there. Here's how to build a strategy that avoids fragmented efforts and missed opportunities.



GOOD TIP



**Harvard
Business
Review**

*September 11,
2024*

Separate strategy from action.

Strategy is about positioning your business in the marketplace — it's not a list of tasks for each function to execute. When you confuse strategy with action, you and your team will lose sight of the overall direction. Keep strategy focused on big-picture positioning instead and let specific decisions and deliverables follow.

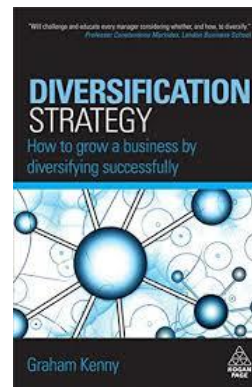
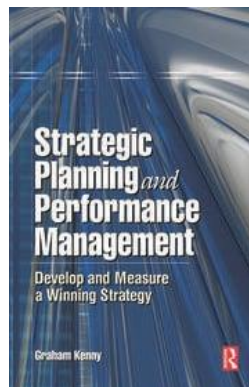


**Harvard
Business
Review**

*September 11,
2024*

Reframe your language.

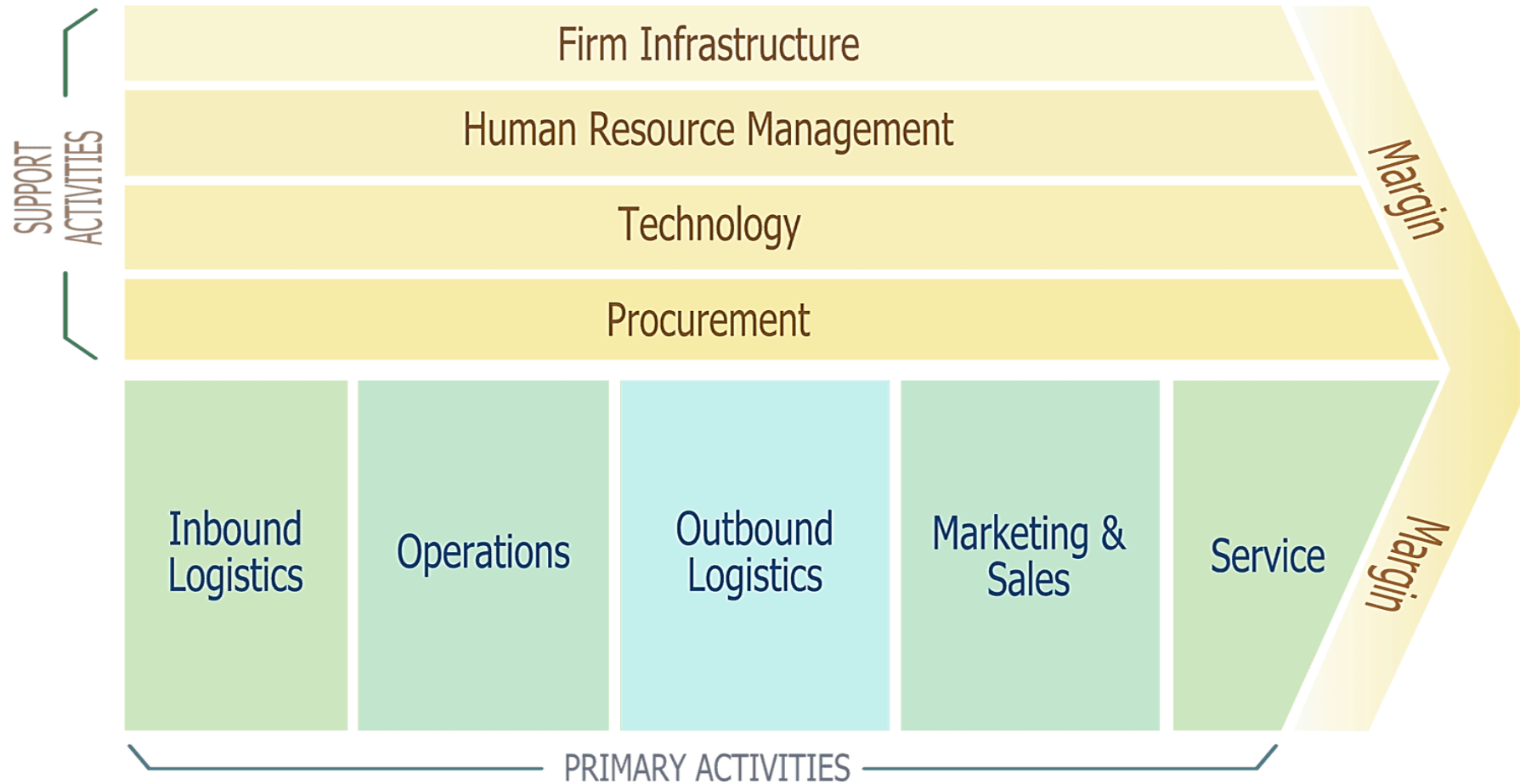
The words you use shape your thinking. Replace terms like "marketing strategy" with "customer strategy" and "HR strategy" with "employee strategy" to focus on your stakeholders.



Graham K. Kenny
Australia's #1 strategy
Author and Speaker



PORTER VALUE CHAIN





PORTER VALUE CHAIN

COST DRIVERS

- ❖ Economy of Scale / صرفه ناشی از مقیاس
- ❖ Learning / یادگیری
- ❖ Capacity Utilization / بهره برداری از ظرفیت
- ❖ Linkages among Activities / ارتباط بین فعالیت‌ها
- ❖ Interrelationships among Business Units / روابط متقابل بین واحدها
- ❖ Degree of Vertical Integration / درجه ادغام عمودی
- ❖ Timing of Market Entry / زمان ورود به بازار
- ❖ Firm's Policy of Cost or Differentiation / سیاست هزینه یا تمایز شرکت
- ❖ Geographic Location / موقعیت جغرافیایی
- ❖ Institutional Factors / عوامل حقوقی-دولتی (مقررات، فعالیت اتحادیه، مالیات و غیره)



NEW REPORTS

Gartner®

**Gartner Identifies the Top 10
Strategic Technology Trends for**

2025

*October 21,
2024*



NEW REPORTS

Agentic AI			Energy Efficient Computing
AI Governance Platforms			Hybrid Computing
Disinformation Security			Spatial Computing
Postquantum Cryptography			Polyfunctional Robots
Ambient Invisible Intelligence			Neurological Enhancement

Agentic AI

هوش مصنوعی عامل گرا؛ هوش مصنوعی عامل گرا به سیستم‌هایی اشاره دارد که می‌توانند به طور مستقل تصمیم‌گیری کرده و وظایف مشخصی را اجرا کنند. این نوع از هوش مصنوعی قادر است بدون دخالت انسانی، عملیات را انجام دهد، اهداف خاص را دنبال کند و حتی به یادگیری و بهبود عملکرد خود در طول زمان بپردازد. مانند رباتیک، خدمات مشتری، و حتی مدیریت فرایندهای تجاری.

AI Governance Platforms

پلتفرم‌های حکمرانی هوش مصنوعی؛ پلتفرم‌های حکمرانی هوش مصنوعی به مجموعه‌ای از ابزارها و سیستم‌ها اطلاق می‌شود که برای نظارت، مدیریت و تنظیم استفاده از هوش مصنوعی در سازمان‌ها و نهادهای طراحی شده‌اند. این پلتفرم‌ها به منظور اطمینان از اینکه هوش مصنوعی به طور اخلاقی، قانونی و شفاف عمل می‌کند، ایجاد شده‌اند و می‌توانند شامل سیاست‌ها، استانداردها و روش‌های نظارتی باشند که به نظارت بر عملکرد، ریسک‌ها و تأثیرات اجتماعی و اقتصادی هوش مصنوعی کمک می‌کنند.

Disinformation Security

امنیت اطلاعات نادرست؛ امنیت اطلاعات نادرست به مجموعه اقداماتی گفته می‌شود که برای شناسایی، مقابله و پیشگیری از انتشار اطلاعات نادرست و گمراه‌کننده در فضاهای دیجیتال طراحی شده است. این اطلاعات می‌توانند شامل شایعات، اخبار جعلی یا دستکاری‌شده، و پروپاگاندای هدفمند باشند که معمولاً با هدف تأثیرگذاری بر افکار عمومی یا آسیب زدن به اعتبار منابع معتبر منتشر می‌شوند. امنیت اطلاعات نادرست شامل استفاده از فناوری‌های هوش مصنوعی، تجزیه و تحلیل داده‌ها و رویکردهای قانونی برای شناسایی و مهار این تهدیدات است.

Postquantum Cryptography

رمزنگاری پسا-کوانتومی؛ رمزنگاری پسا-کوانتومی به مجموعه‌ای از الگوریتم‌های رمزنگاری اطلاق می‌شود که به طور خاص برای مقابله با تهدیدات ناشی از کامپیوترهای کوانتومی طراحی شده‌اند. کامپیوترهای کوانتومی قادر به شکستن بسیاری از الگوریتم‌های رمزنگاری سنتی هستند که در حال حاضر در امنیت اینترنت و داده‌ها استفاده می‌شوند. رمزنگاری پسا-کوانتومی به دنبال ایجاد الگوریتم‌های مقاوم در برابر حملات کوانتومی است تا بتواند امنیت داده‌ها را در عصر کامپیوترهای کوانتومی حفظ کند. این فناوری به ویژه برای حفاظت از اطلاعات حساس و زیرساخت‌های حیاتی در آینده اهمیت دارد.

Ambient Invisible Intelligence

هوش نامرئی محیطی؛ هوش نامرئی محیطی به فناوری‌هایی اطلاق می‌شود که به طور مداوم و بدون نیاز به دخالت مستقیم انسان در پس زمینه، داده‌ها را جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل و پردازش می‌کنند. این نوع هوش به طور نامحسوس در محیط‌های مختلف مانند خانه‌ها، محل‌های کار، و شهرها عمل می‌کند و به طور خودکار سیستم‌ها را بهینه‌سازی می‌کند، بدون اینکه کاربران نیاز به تعامل فعال داشته باشند. هوش نامرئی محیطی معمولاً از طریق دستگاه‌های اینترنت اشیا و سنسورها پیاده‌سازی می‌شود و می‌تواند شامل کاربردهایی مانند نظارت بر سلامت، بهینه‌سازی مصرف انرژی، و ارتقای تجربه‌های کاربری در محیط‌های مختلف باشد.

Energy Efficient Computing

رایانش با کارایی انرژی بالا؛ رایانش با کارایی انرژی بالا به طراحی و استفاده از سیستم‌های محاسباتی اطلاق می‌شود که به حداقل رساندن مصرف انرژی در هنگام انجام وظایف محاسباتی پیچیده می‌پردازد. این رویکرد به ویژه در محیط‌های پردازش داده با مقیاس بزرگ، مانند مراکز داده، اهمیت دارد. هدف اصلی این فناوری، دستیابی به عملکرد بالا در کنار کاهش مصرف انرژی است تا هم به کاهش هزینه‌ها کمک کند و هم تأثیرات زیست‌محیطی را کاهش دهد. رایانش با کارایی انرژی بالا می‌تواند از طریق بهینه‌سازی سخت‌افزار، الگوریتم‌ها و معماری‌های سیستم‌های محاسباتی به دست آید.

Hybrid Computing

رایانش ترکیبی؛ رایانش ترکیبی به استفاده از ترکیب منابع محاسباتی مختلف، از جمله پردازنده‌های مرکزی CPU پردازنده‌های گرافیکی GPU و پردازشگرهای ویژه برای انجام محاسبات پیچیده اشاره دارد. این رویکرد به سازمان‌ها این امکان را می‌دهد که از قدرت پردازشی مختلف برای بهینه‌سازی عملکرد در زمینه‌های مختلف مانند یادگیری ماشین، شبیه‌سازی‌های علمی، و تحلیل داده‌های بزرگ استفاده کنند. رایانش ترکیبی به عنوان راه‌حلی برای انجام کارهای محاسباتی پیچیده در نظر گرفته می‌شود.

Spatial Computing

رایانش فضایی؛ رایانش فضایی به تعامل و پردازش داده‌ها در فضاها و فیزیکی و مجازی اطلاق می‌شود که محیط‌های سه‌بعدی و موقعیت جغرافیایی را در نظر می‌گیرد. این نوع رایانش به سیستم‌ها اجازه می‌دهد تا اطلاعات را بر اساس مکان و زمان پردازش کرده و تعاملات کاربری را به شیوه‌ای واقع‌گرایانه و موثر ایجاد کنند.

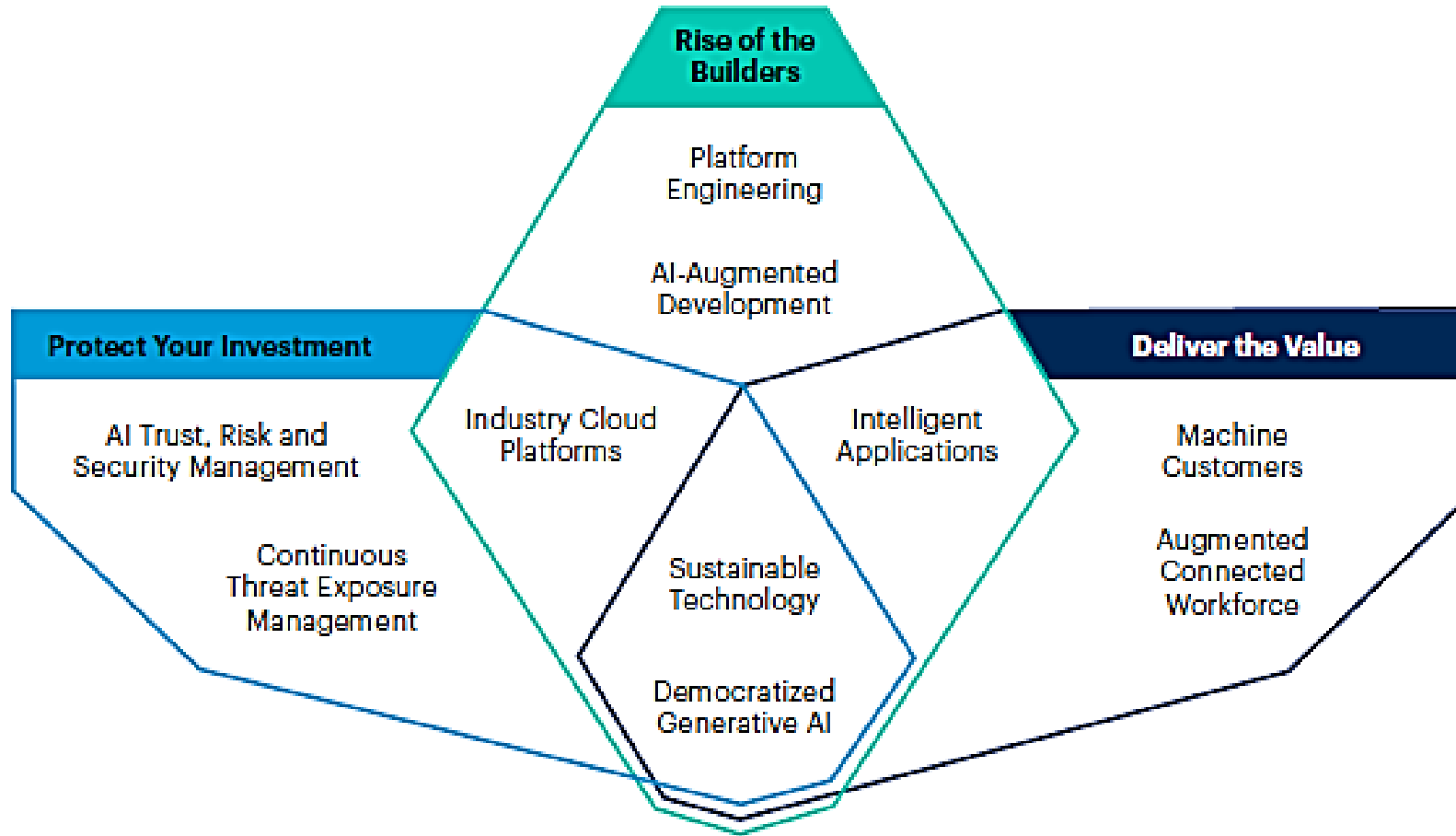
در این فناوری است کامپیوترها به‌طور طبیعی داده‌ها را از دنیای اطراف خود ترکیب می‌کنند. رایانش فضایی در عمل می‌تواند به سادگی کنترل چراغ‌ها هنگام ورود یک شخص به اتاق باشد، یا به پیچیدگی استفاده از شبکه‌ای از دوربین‌های سه‌بعدی برای مدل‌سازی یک فرایند کارخانه. این فناوری به کامپیوترها این امکان را می‌دهد که با محیط خود به‌طور هوشمندانه و طبیعی تعامل داشته باشند و اطلاعات را بر اساس موقعیت و زمان پردازش کنند.

Polyfunctional Robots

ربات‌های چندمنظوره؛ ربات‌های چندمنظوره به ربات‌هایی اطلاق می‌شود که قادرند وظایف مختلف و متنوعی را در محیط‌های متفاوت انجام دهند. برخلاف ربات‌های تخصصی که تنها برای یک نوع کار طراحی شده‌اند، ربات‌های چندمنظوره می‌توانند در بسیاری از سناریوها و صنایع مختلف به کار گرفته شوند، از جمله تولید، مراقبت‌های بهداشتی، جابجایی مواد، و حتی خدمات مشتری. این ربات‌ها از هوش مصنوعی و یادگیری ماشین برای تطبیق خود با شرایط مختلف و بهبود عملکردشان استفاده می‌کنند و توانایی انجام مجموعه‌ای از وظایف پیچیده و تغییرپذیر را دارند.

Neurological Enhancement

تقویت عصبی؛ تقویت عصبی به استفاده از فناوری‌ها و روش‌های مختلف برای بهبود عملکرد مغز و سیستم عصبی انسان اطلاق می‌شود. این فرایند شامل روش‌هایی مانند تحریک مغزی، نانو تکنولوژی، و استفاده از دستگاه‌های الکترونیکی برای تقویت حافظه، تمرکز، یادگیری و سایر توانایی‌های شناختی است. هدف از تقویت عصبی، ارتقای توانایی‌های شناختی انسان، درمان اختلالات عصبی مانند آلزایمر یا پارکینسون، و بهبود کیفیت زندگی است. این فناوری‌ها می‌توانند به عنوان ابزارهایی برای افزایش بهره‌وری ذهنی یا بهبود عملکرد در محیط‌های خاص مانند آموزش و حرفه‌های پیچیده به کار گرفته شوند.



Technology decisions to make in the next 3 years

Your next steps will depend on which innovations are most likely to impact your ability to achieve business goals and how soon you can begin to adopt or plan to adopt them.

The fictive example below illustrates the rollout of various innovations a CIO might plan to deliver on a stated business outcome

💡 For more on how to make strategic technology decisions, see [Gartner Strategic Planning Essentials for IT](#).

Sample business goal and timeline

Accelerate digital and become more AI-driven



NEW REPORT

Gartner's Top Strategic Predictions for 2025 and Beyond: Riding the AI Whirlwind

<https://www.gartner.com/doc/reprints?id=1-2KQ16J7Y&ct=250407&st=sb>



AI is evolving as human use of AI evolves. Before we reach the point where humans can no longer keep up, we must embrace how much better, or worse, AI can make us.

هوش مصنوعی همراه با تغییرات رفتاری انسان در استفاده از آن، پیوسته در حال پیشرفت است. پیش از آنکه از سرعت این تحول جا بمانیم، باید درک کنیم که این فناوری می‌تواند ما را به سوی شکوفایی بیشتر یا آسیب‌های عمیق‌تر سوق دهد.



NEW REPORT

Gartner's Top Strategic Predictions
for 2025 and Beyond:

Riding the AI Whirlwind

- *The AI whirlwind challenges our privacy and personas*
- *Operational risks are at the heart of the AI whirlwind*
- *The AI whirlwind threatens management structures*

Gartner® 2025



NEW REPORTS

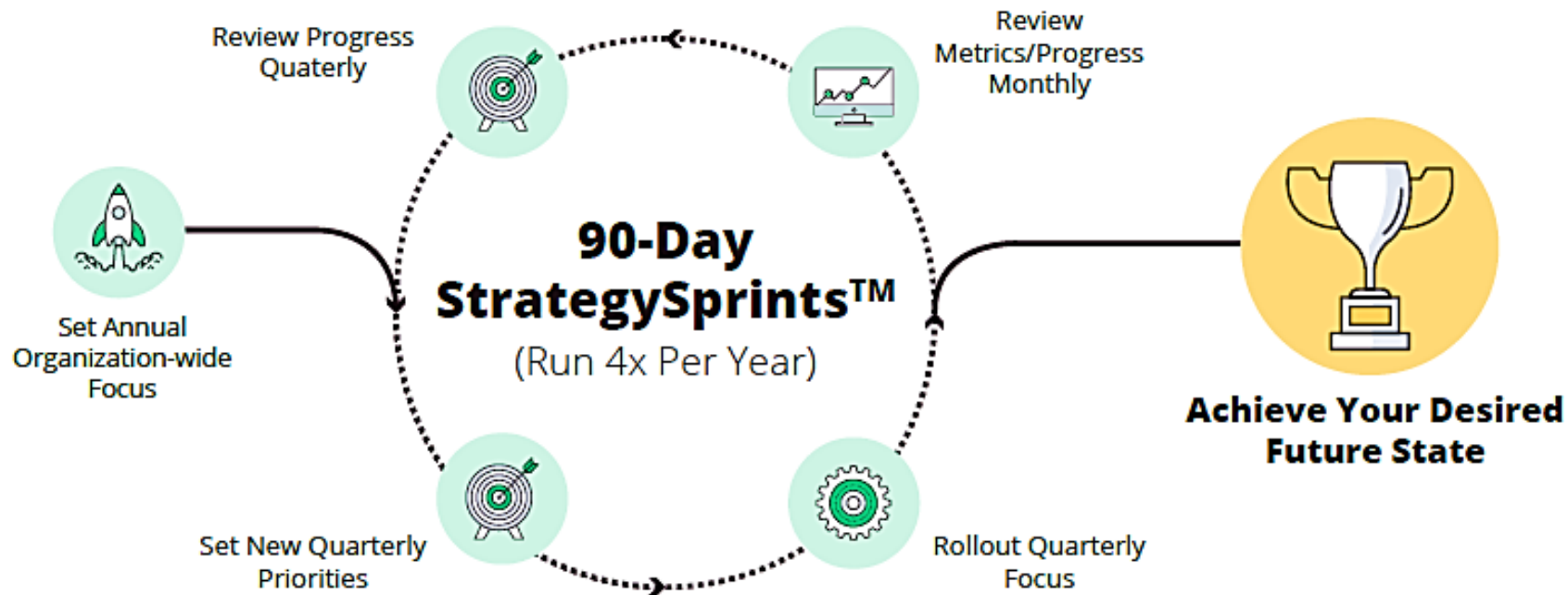
OnStrategy

StrategySprints™

A guide to establish a quarterly rhythm for strategy and execution.

NEW REPORTS

StrategySprints™?



OnStrategy

Adapting to the Future: Business Strategy Trends for 2024





NEW REPORTS

 Sustainability as a Fundamental Approach

 Acceleration of Digital Transformation

 Optimizing Remote and Hybrid Workforce

 Resilience and Supply Chain Diversification

 Security and Privacy of Data

 Personalization and Customization

 Increase in virtual events

 Embracing the Principles of the Circular Economy

 Cooperation and Joint Ventures



The Strategy Institute™

NEW REPORTS



پایداری به عنوان یک رویکرد
اساسی



تسريع تحول دیجیتال



بهينه سازی نیروی کار از راه دور و
ترکیبی



انعطاف پذیری و تنوع زنجیره
تأمین



امنیت و حریم خصوصی داده‌ها



شخصی سازی و سفارشی
سازی



افزایش رویدادهای مجازی



پذیرش اصول اقتصاد دایره‌ای



همکاری و سرمایه گذاری
مشترک



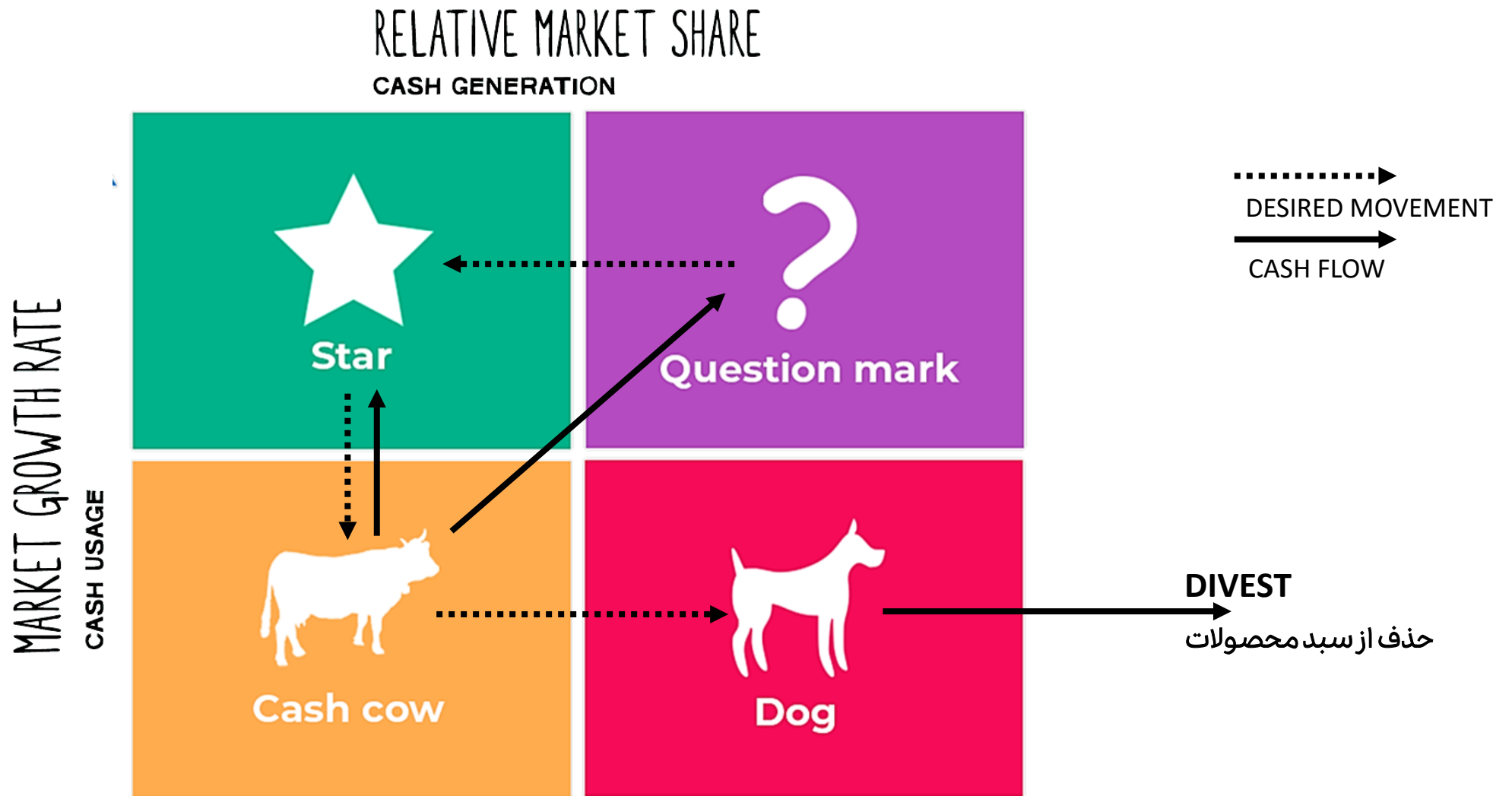
The Strategy Institute™

BCG MATRIX

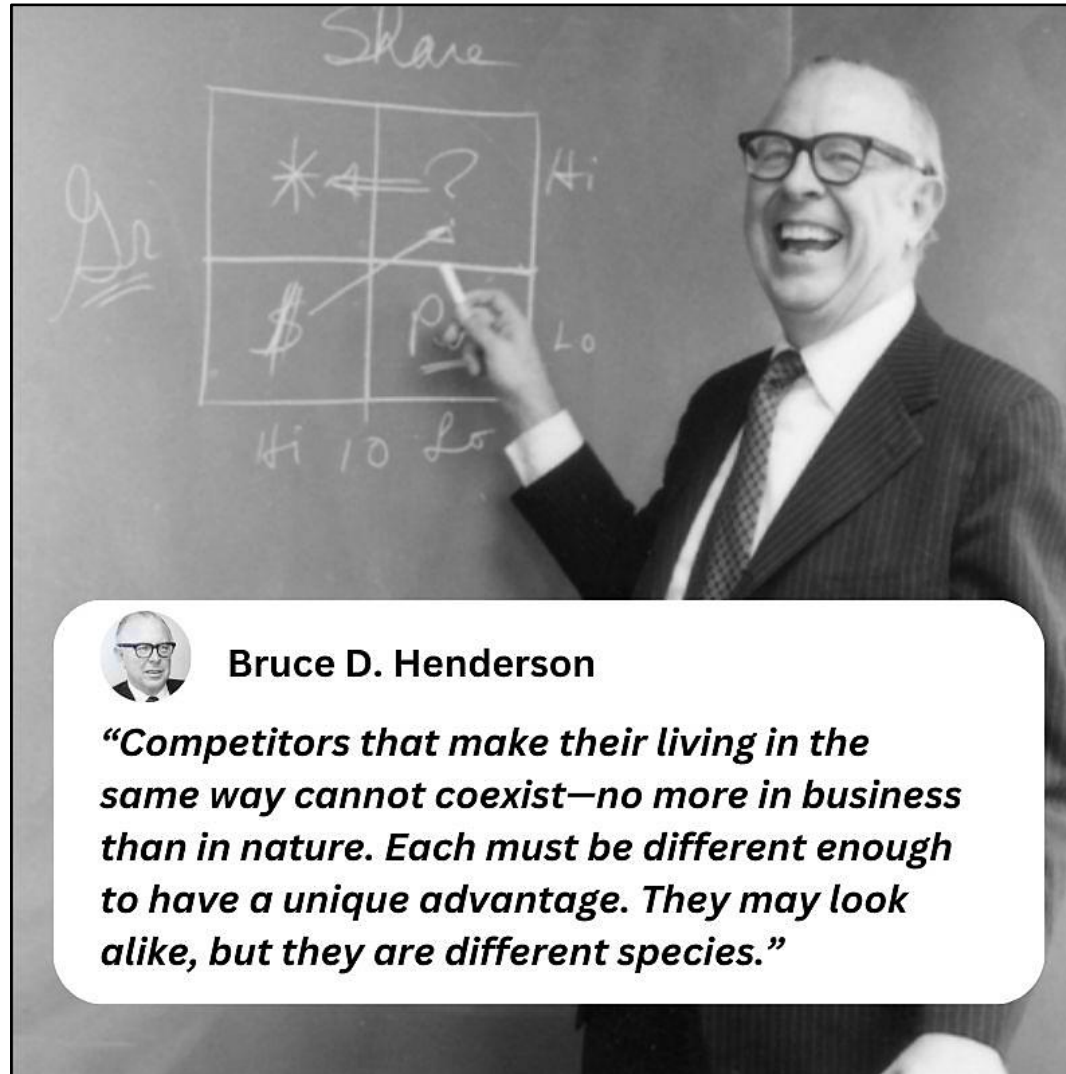


Bruce Henderson
BCG Founder
1915-1992

BCG MATRIX



BCG MATRIX



Bruce D. Henderson

"Competitors that make their living in the same way cannot coexist—no more in business than in nature. Each must be different enough to have a unique advantage. They may look alike, but they are different species."



NEW REPORTS

**Bloomberg
Business**

*September 18,
2024*

BlackRock®



Microsoft

**Bloomberg
Business**

*September 18,
2024*

سرمایه‌گذاری ۳۰ میلیاردی مایکروسافت و بلک‌رایک در حوزه هوش مصنوعی

شرکت نرم‌افزاری مایکروسافت و شرکت خدمات مالی بلک‌رایک، یک صندوق سرمایه‌گذاری مشترک با هدف توسعه دانش‌های مربوط به هوش مصنوعی راه‌اندازی می‌کنند. در همین حال یک صندوق سرمایه‌گذاری دیگر مستقر در ابوظبی و شرکت نرم‌افزاری انویدیا نیز در این پروژه شرکت خواهند داشت. انتظار می‌رود که حجم کل سرمایه‌گذاری در این پروژه به ۱۰۰ میلیارد دلار برسد.

BlackRock®



Microsoft

Bloomberg Business

September 18,
2024

بر اساس نظرسنجی "انستیتوی لایبنتس" برای پژوهش‌های اقتصادی در مونیخ بیش از ۳۳ درصد از شرکت‌های آلمانی در حوزه صنایع خودرو، الکترونیک، داروسازی، نساجی و پوشاک از فناوری هوش مصنوعی استفاده می‌کنند. نتایج این نظرسنجی همچنین نشان داده که میزان استفاده از فناوری هوش مصنوعی در عرض یک سال از ۱۳ درصد به ۲۷ درصد افزایش یافته است. از همین رو بسیاری از کارشناسان معتقد هستند که "هیچ پایانی برای رشد هوش مصنوعی قابل تصور نیست". البته نگرانی‌های زیادی در این زمینه وجود دارد، اما این مسئله باعث نشده که شرکت‌های بزرگ جهان در این زمینه آینده‌نگری نکنند.

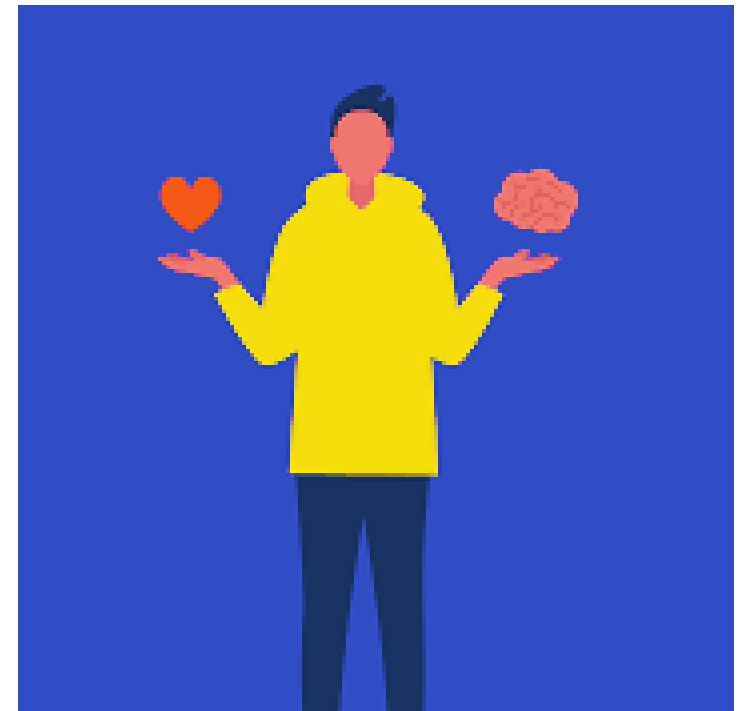
BlackRock®



Microsoft

شما به اندازه اهدافتان، **رشد**
پیدا نمی کنید، بلکه به اندازه
سیستم و فرایندهایتان، **افت**
می کنید.

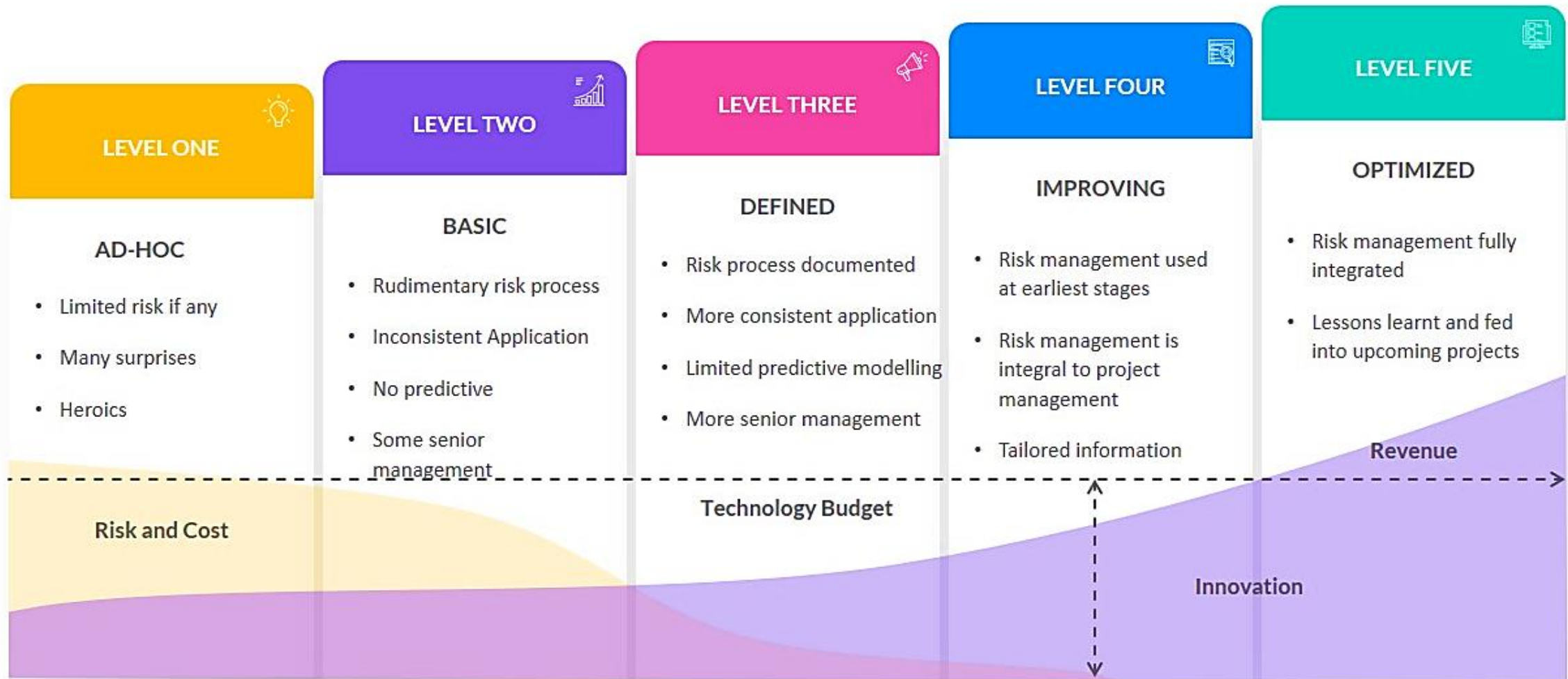
JAMES CLEAR, WRITER



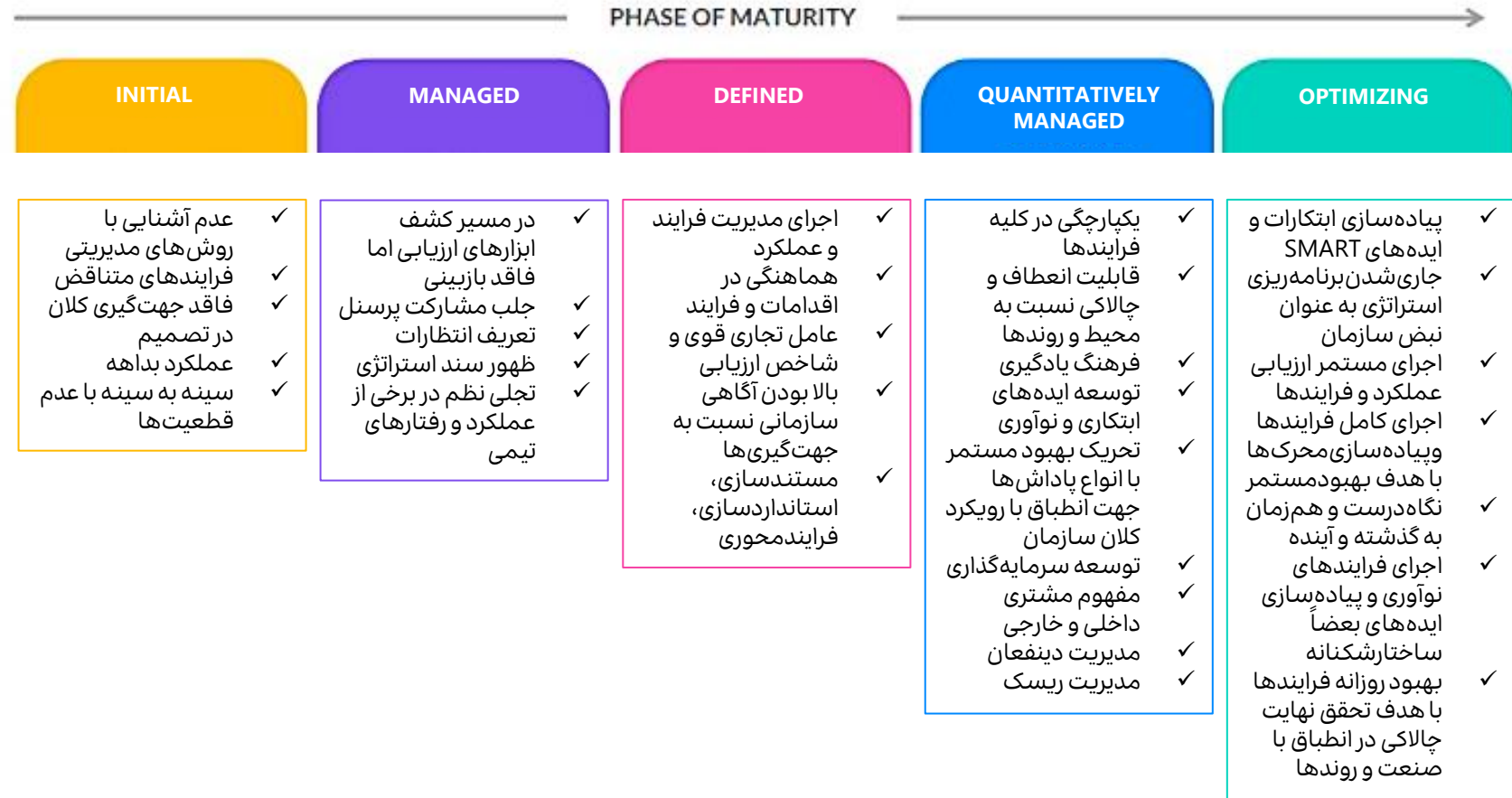


بلوغ سازمانی

ORG MATURITY



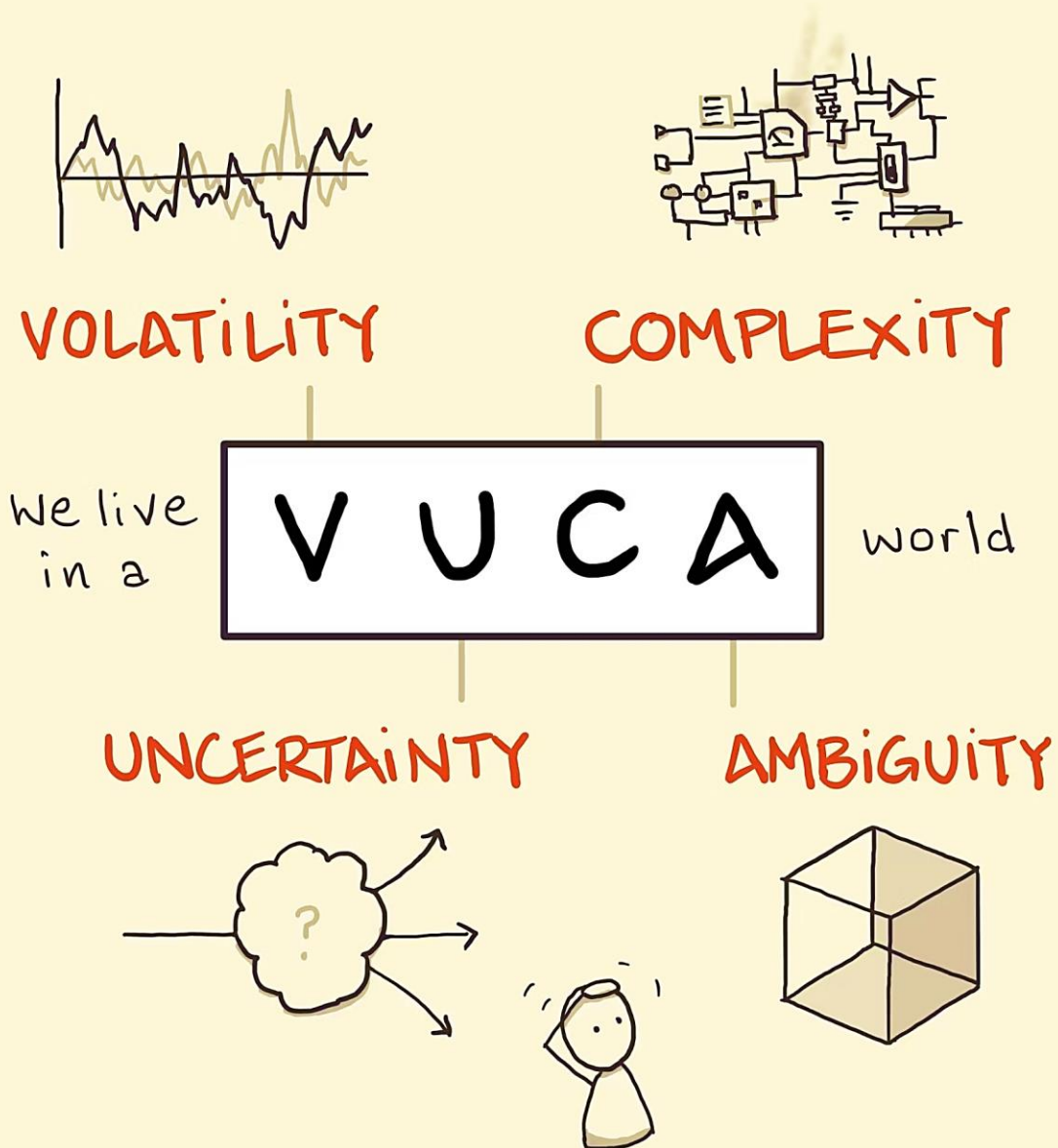
ORG MATURITY





VUCA

V U C A



	Drivers	Impact	V U C A
Volatility	<i>Change Nature</i> <i>Change Dynamics</i> <i>Change Speed</i> <i>Change Rate</i>	<i>Instability</i> <i>Loss of Control</i> <i>Increased Risk</i>	
Uncertainty	<i>Unpredictability</i> <i>Potential Surprises</i> <i>Unknown Impacts</i> <i>Unknown Outcomes</i>	<i>Indecisiveness</i> <i>Increased Analysis</i> <i>Delayed Action</i>	
Complexity	<i>Task Correlation</i> <i>Interdependencies</i> <i>Interrelationships</i> <i>Interoperability</i>	<i>Data Overload</i> <i>Decline in Productivity</i> <i>Mistakes</i> <i>Learning of the Fly</i>	
Ambiguity	<i>Unclear Cause</i> <i>Unclear Action</i> <i>Unclear Aims</i> <i>Unclear Effects</i>	<i>Doubs</i> <i>Distrust</i> <i>Lack of Confidence</i> <i>Delays</i>	

	<i>Drivers</i>	<i>Impact</i>	<i>Needs</i>
Volatility	<i>Change Nature</i> <i>Change Dynamics</i> <i>Change Speed</i> <i>Change Rate</i>	<i>Instability</i> <i>Loss of Control</i> <i>Increased Risk</i>	Vision
Uncertainty	<i>Unpredictability</i> <i>Potential Surprises</i> <i>Unknown Impacts</i> <i>Unknown Outcomes</i>	<i>Indecisiveness</i> <i>Increased Analysis</i> <i>Delayed Action</i>	Understanding
Complexity	<i>Task Correlation</i> <i>Interdependencies</i> <i>Interrelationships</i> <i>Interoperability</i>	<i>Data Overload</i> <i>Decline in Productivity</i> <i>Mistakes</i> <i>Learning of the Fly</i>	Clarity
Ambiguity	<i>Unclear Cause</i> <i>Unclear Action</i> <i>Unclear Aims</i> <i>Unclear Effects</i>	<i>Doubs</i> <i>Distrust</i> <i>Lack of Confidence</i> <i>Delays</i>	Agility

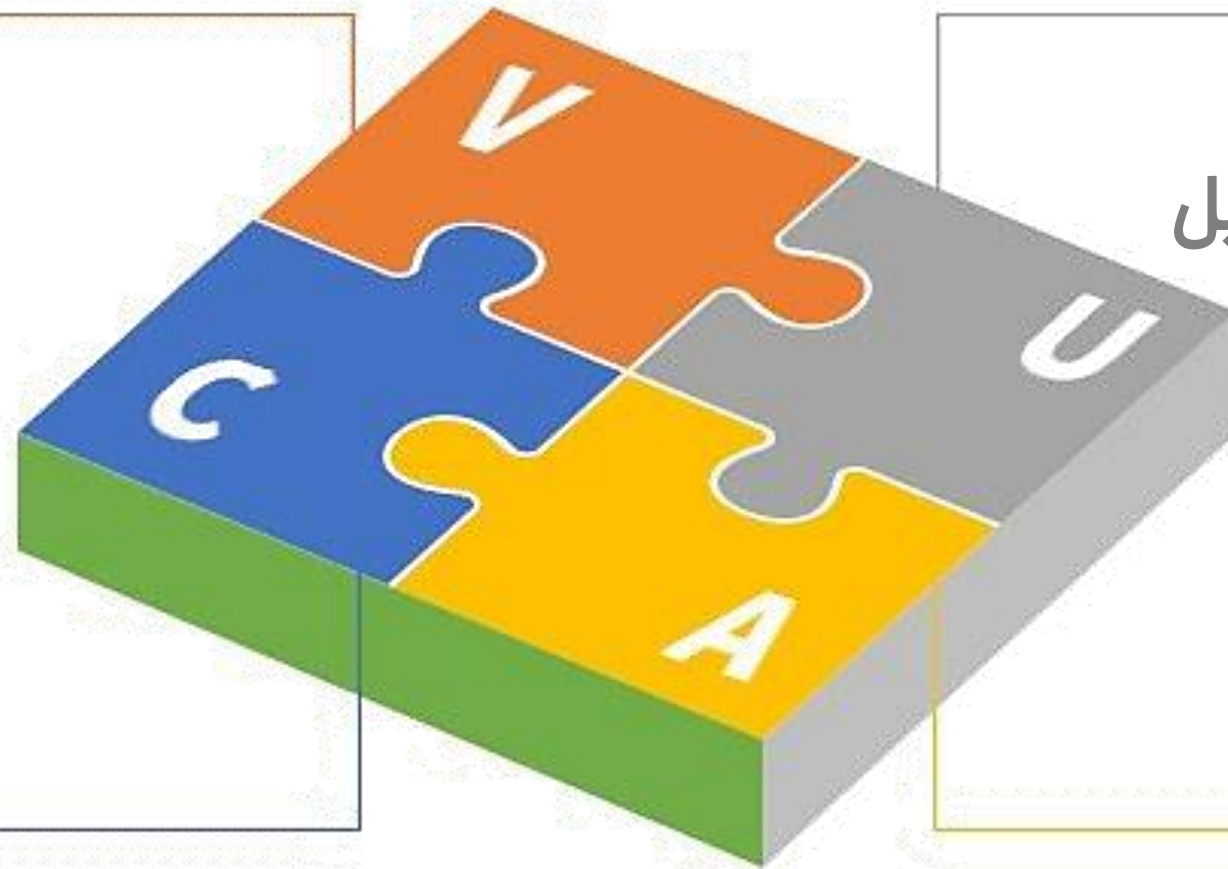
VUCA 2.0



VISION
چشم انداز



UNDERSTANDING
درک، تشخیص و تحلیل



COURAGE/CLARITY
شفافیت و شجاعت



AGILITY
چابکی





REPORT



GEP is the global leader in AI-powered procurement and supply chain transformation

2024 GEP Procurement & Supply Chain Tech Trends Report



REPORT



- *The generative AI revolution, and why the time to act is now (if not yesterday)*
- *How modern technology can enable real-time insights, data-driven decision-making, and enhanced resilience*
- *What organizations need to succeed in an AI-first economy*



REPORT

McKinsey & Company

**McKinsey
Technology Trends Outlook 2024**



REPORT

McKinsey
& Company

1. *Generative AI*
2. *Applied AI*
3. *Industrializing machine learning*
4. *Next-generation software development*
5. *Digital trust and cybersecurity*
6. *Advanced connectivity*
7. *Immersive-reality technologies*
8. *Cloud and edge computing*
9. *Quantum technologies*
10. *Future of robotics*
11. *Future of mobility*
12. *Future of bioengineering*
13. *Future of space technologies*
14. *Electrification and renewables*
15. *Climate technologies beyond electrification and renewables*



REPORT

McKinsey
& Company

1. *Generative AI*

2. *Applied AI*

3. *Industrializing machine learning*

THE AI REVOLUTION

4. *Next-generation software development*

5. *Digital trust and cybersecurity*

BUILDING THE DIGITAL FUTURE

6. *Advanced connectivity*

7. *Immersive-reality technologies*

8. *Cloud and edge computing*

9. *Quantum technologies*

COMPUTE AND CONNECTIVITY FRONTIERS

10. *Future of robotics*

11. *Future of mobility*

12. *Future of bioengineering*

13. *Future of space technologies*

CUTTING-EDGE ENGINEERING

14. *Electrification and renewables*

15. *Climate technologies beyond electrification and renewables*

A SUSTAINABLE WORLD



REPORT

McKinsey & Company

McKinsey Technology Trends Outlook 2025



McKinsey
& Company

Technology Trends
Outlook 2025



McKinsey & Company

Technology Trends Outlook 2025

تحول در قدرت پردازش، داده و هوش مصنوعی

در این محور، فناوری‌هایی قرار دارند که زیرساخت تفکر، تصمیم‌سازی و اجرای هوشمند را در سازمان‌ها و جامعه متحول می‌کنند. از هوش مصنوعی مولد که ماشین‌ها را به خالق محتوا و راه‌حل تبدیل کرده، تا محاسبات کوانتومی و لبه‌ای که زمان واکنش را به حداقل می‌رسانند. همچنین ابزارهای نسل جدید توسعه نرم‌افزار و مدل‌های دیجیتال توأمان (Digital Twins)، امکان طراحی، شبیه‌سازی و بهینه‌سازی سیستم‌ها را پیش از اجرای واقعی فراهم کرده‌اند. این روندها، بستر اصلی رقابت‌پذیری آینده را می‌سازند.

آینده تعامل انسان با فناوری

در این دسته، روندهایی هستند که مرز بین انسان، ابزار و محیط را بازتعریف می‌کنند. فناوری‌هایی چون واقعیت افزوده و ترکیبی (XR)، رابط مغز و ماشین، و رباتیک پیشرفته، تجربه زیسته‌ی انسان را تغییر داده و مفهوم جدیدی از "توانمندسازی فردی" را ارائه می‌کنند. در این فضا، انسان دیگر فقط مصرف‌کننده فناوری نیست، بلکه بخشی از حلقه عملکرد آن شده است. در نتیجه، سازمان‌هایی که بتوانند تعاملات انسانی فناورانه را بهتر طراحی کنند، مزیت رقابتی معناداری خواهند داشت.

امنیت، پایداری و مسئولیت‌پذیری آینده

در دنیایی که با چالش‌های زیست‌محیطی، اخلاقی و سایبری روبه‌رو است، این محور به فناوری‌هایی می‌پردازد که تضمین‌کننده بقای بلندمدت هستند. فناوری‌های امنیت سایبری نسل آینده با محوریت شناخت تهدیدات پیش از وقوع، و فناوری‌های پایداری نظیر کربن‌زدایی و مدیریت منابع، نقش محوری در مسئولیت اجتماعی و پایداری کسب‌وکار دارند. این روندها، دیگر نه انتخاب بلکه الزام استراتژیک برای آینده‌نگری سازمان‌ها محسوب می‌شوند.

McKinsey
& Company

Technology Trends
Outlook 2025

“The increasing pervasiveness of AI means that companies that fail to build AI capabilities risk being left behind—not just technologically, but competitively.”

فراگیر شدن فزاینده‌ی هوش مصنوعی بدان معناست که شرکت‌هایی که در ساخت ظرفیت‌های AI ناکام بمانند، نه تنها از نظر فناوری بلکه از نظر رقابتی نیز عقب خواهند ماند.



REPORT

McKinsey
& Company

Technology Trends
Outlook 2025

“The velocity of change has outpaced the
velocity of adaptation.”

شتاب تغییر از شتاب سازگاری فراتر رفته است.

McKinsey
& Company

Technology Trends
Outlook 2025

“Competitive advantage will be shaped less by what a company owns and more by what it knows and how quickly it learns.”

در بازی آینده کسب و کار، برنده کسی نیست که بیشتر دارایی دارد، بلکه برنده کسی خواهد بود که سریع‌تر درک می‌کند و می‌فهمد و سریع‌تر یاد می‌گیرد.

«مزیت رقابتی آینده، دیگه صرفاً به دارایی‌هایی مثل زمین، ماشین‌آلات یا حتی سرمایه مالی وابسته نیست. آن چیزی که شرکت‌ها را از هم متمایز می‌کند، دانشی است که دارند و سرعت یادگیریست که در خود توسعه داده‌اند. هرچه سریع‌تر یاد بگیرند، سریع‌تر می‌توانند خودشان را با تغییرات وفق داده و جلوتر از رقبا حرکت کنند.»



REPORT

McKinsey
& Company

Technology Trends
Outlook 2025

“Human-machine collaboration will not just support work—it will redefine it.”

همکاری انسان و ماشین، فقط پشتیبان کار نخواهد بود؛ بلکه معنای کار را از نو تعریف خواهد کرد.

«ماشین‌ها قرار نیست فقط کمک دست ما باشند؛ بلکه قرار است کاری که می‌شناسیم را از پایه عوض کنند.»



WORLD ECONOMIC FORUM



Top 10 Emerging Technologies of 2024



پایداری: بسیاری از فناوری‌های معرفی شده در این گزارش، بر حل چالش‌های زیست‌محیطی و ایجاد آینده‌ای پایدار تمرکز دارند.

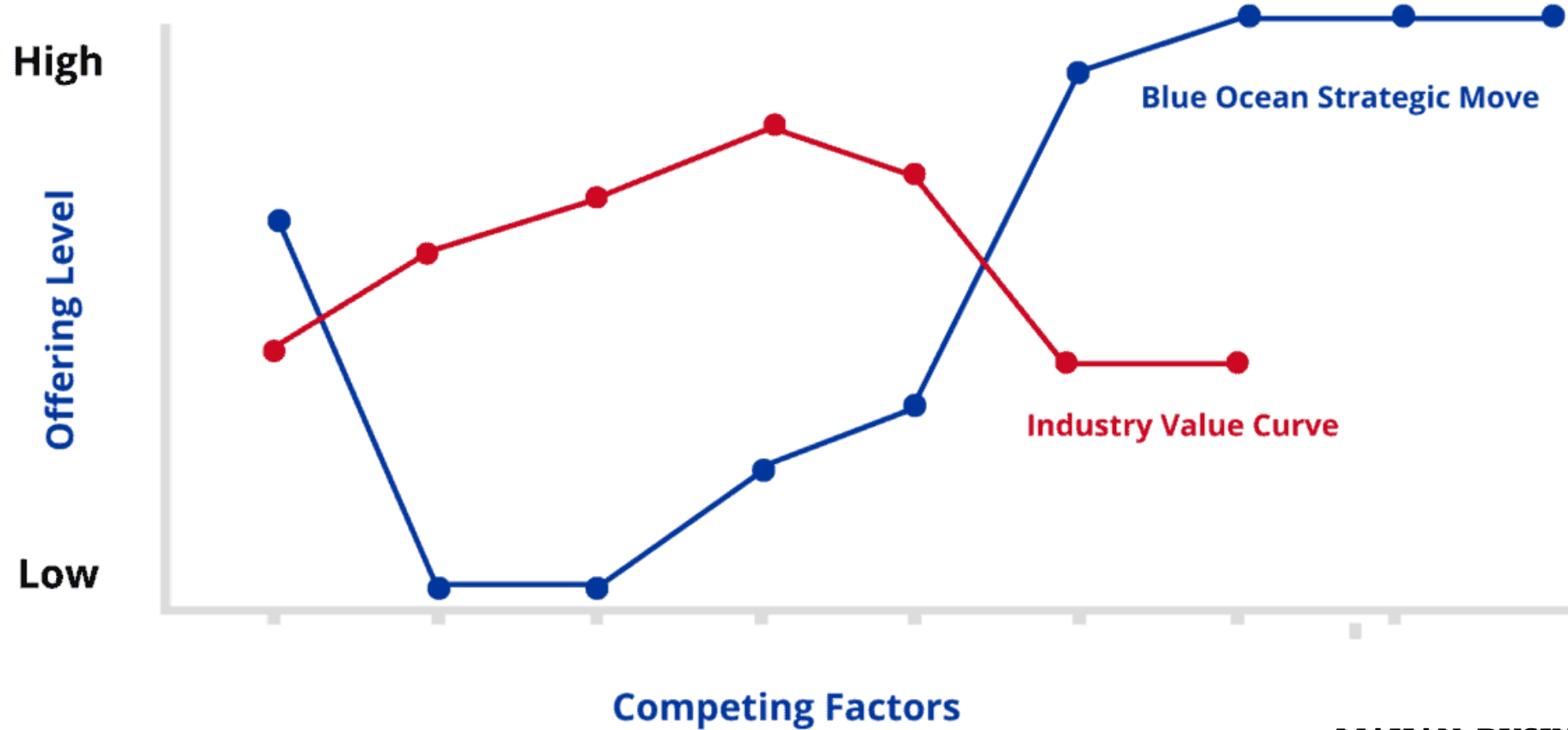
سلامت: پیشرفت‌های ژنومیکس و هوش مصنوعی، تحولات بزرگی را در حوزه سلامت ایجاد کرده و به بهبود تشخیص بیماری‌ها و درمان‌ها کمک می‌کنند.

هوش مصنوعی؛ هوش مصنوعی به عنوان نیروی محرکه بسیاری از نوآوری‌ها عمل می‌کند. از کشف علمی گرفته تا مراقبت‌های بهداشتی، هوش مصنوعی در حال متحول کردن صنایع مختلف است.

اتصال جهانی: فناوری‌هایی مانند سطوح هوشمند قابل تنظیم و ایستگاه‌های پلتفرم ارتفاع بالا در حال بهبود اتصال جهانی و کاهش شکاف دیجیتال هستند.

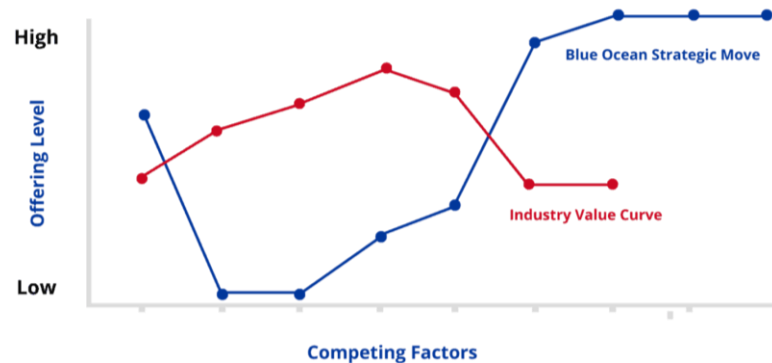


STRATEGY CANVAS

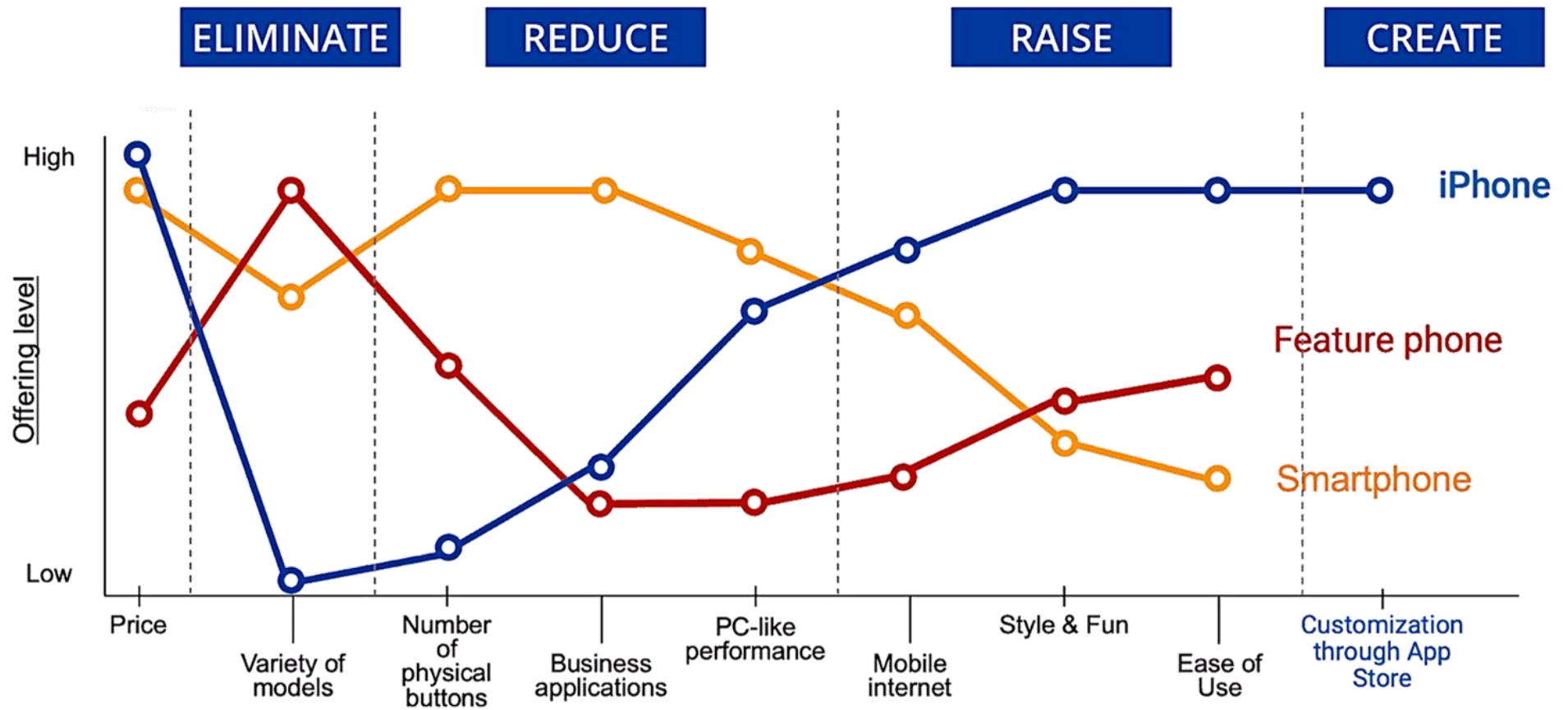


STRATEGY CANVAS

1. *IDENTIFY YOUR TOP COMPETITORS*
2. *CLARIFY KEY COMPETITION FACTORS*
3. *RANK COMPETITORS IN EACH FACTOR*
4. *MAP A VALUE CURVE BY CONNECTING EACH FACTOR*
5. *CHART YOUR CURVE*
6. *TAKE ACTION*



STRATEGY CANVAS

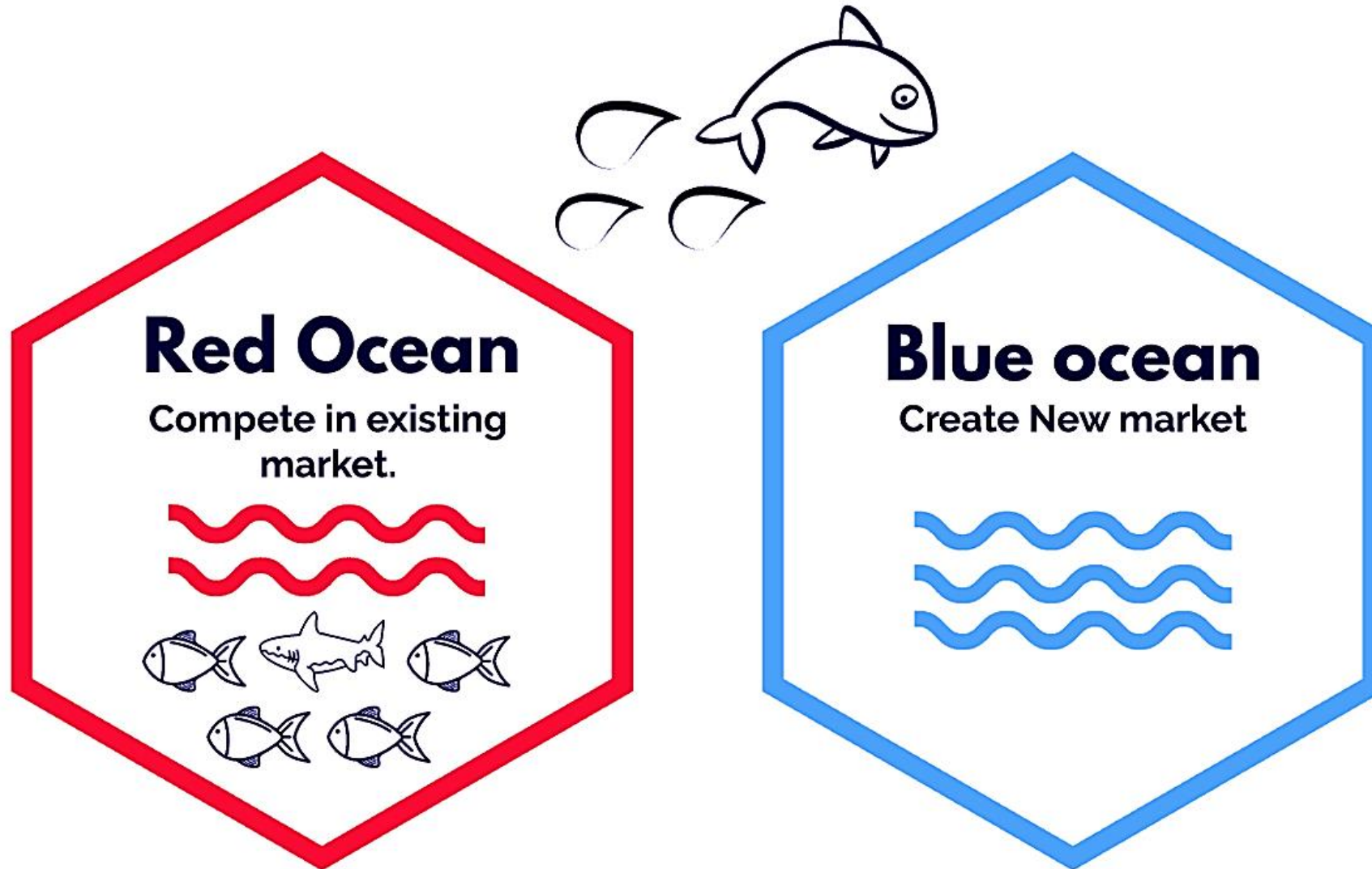




GOOD PHRASE

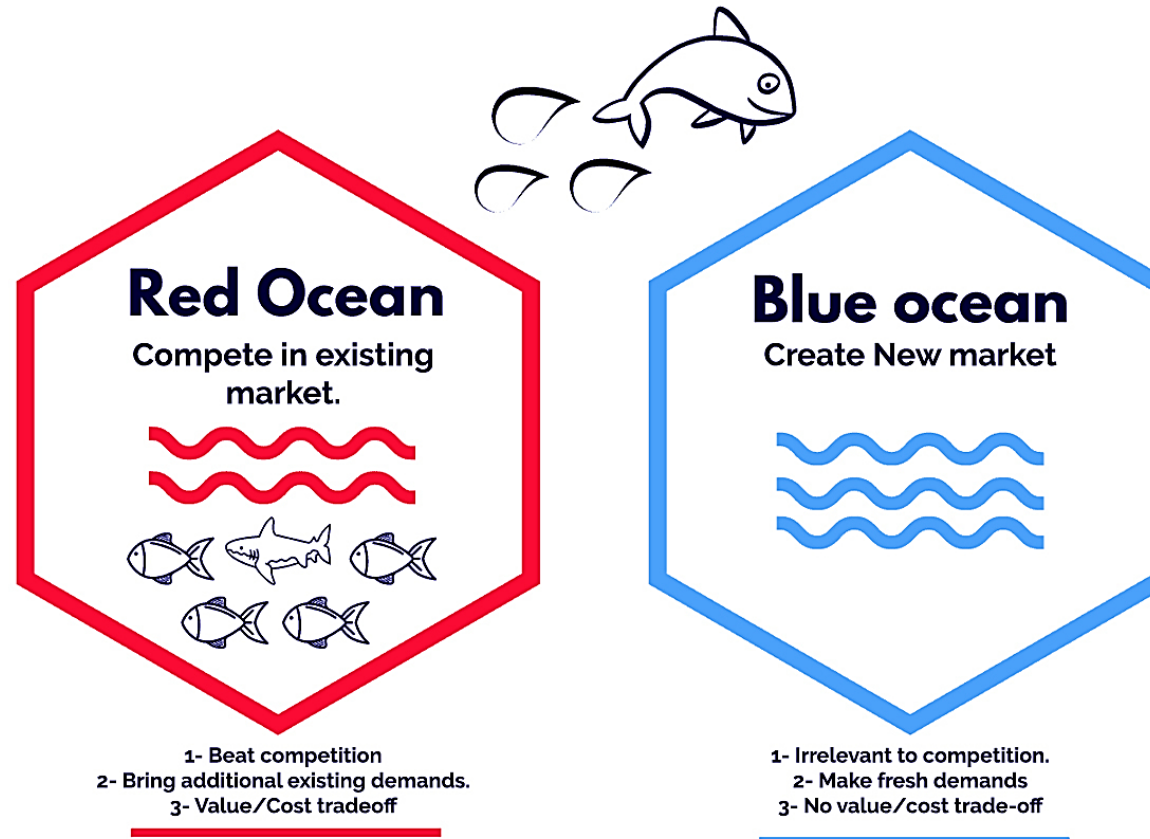
"اگر چرا قدرتمند باشد، چگونه آسان خواهد بود"

BLUE OCEAN STRATEGY



BLUE OCEAN STRATEGY

اقیانوس قرمز نماد بازارهای پررقابت و اشباع شده است که در آن رقبا به شدت برای سهم بازار مبارزه می کنند. در این فضا، قوانین بازی تعریف شده و همه به دنبال غلبه بر یکدیگر هستند که اغلب منجر به کاهش سودآوری و افزایش فشار قیمتی می شود.



اقیانوس آبی نماد بازارهای جدید و بکر است که در آن رقابت وجود ندارد یا بسیار کم است. این استراتژی بر خلق تقاضا و شکستن قواعد سنتی بازار تأکید دارد. در اقیانوس آبی، شرکت ها با ارائه ارزش نوآورانه، مزیت رقابتی غیرقابل تقلید ایجاد می کنند.

BLUE OCEAN STRATEGY

TOOLS AND KEY RULES

تمرکز بر تصویر کلی، نه اعداد

- استفاده از نقشه استراتژی برای نمایش وضعیت فعلی و طراحی مسیر آینده
- ایجاد یک ارزش پیشنهادی متمایز که نیازهای مشتری را به صورت نوآورانه پاسخ دهد

بازسازی مرزهای بازار

- بررسی صنایع جایگزین
- تحلیل گروه‌های استراتژیک مختلف در صنعت
- شناسایی خریداران مختلف و نیازهای پنهان
- تمرکز بر نیازهای آتی مشتریان

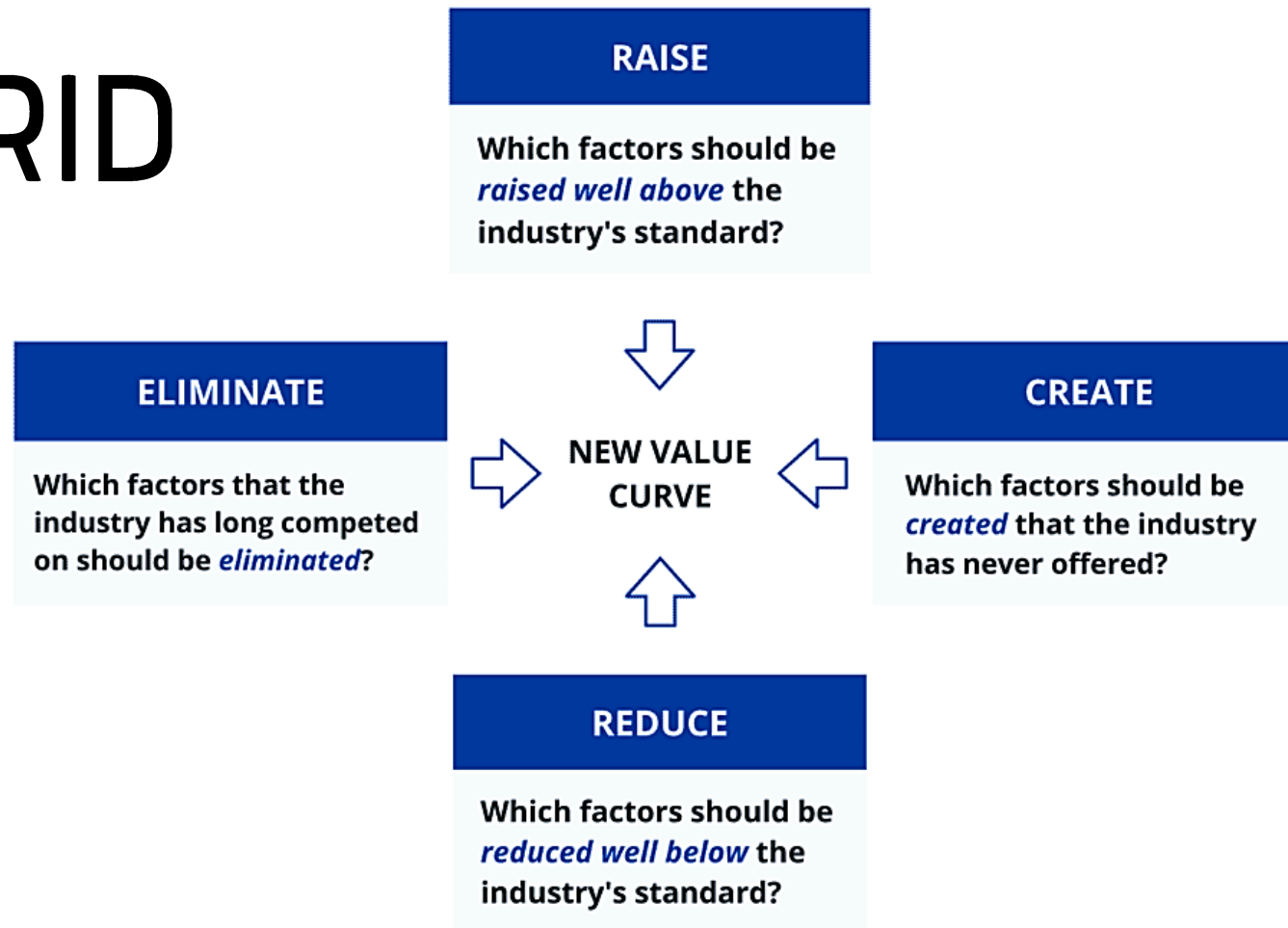
تدوین یک توالی استراتژیک مناسب

- ارائه پیشنهادهای بی‌نظیر و منحصر به فرد
- تحلیل دقیق برای ایجاد تعادل بین ارزش و هزینه

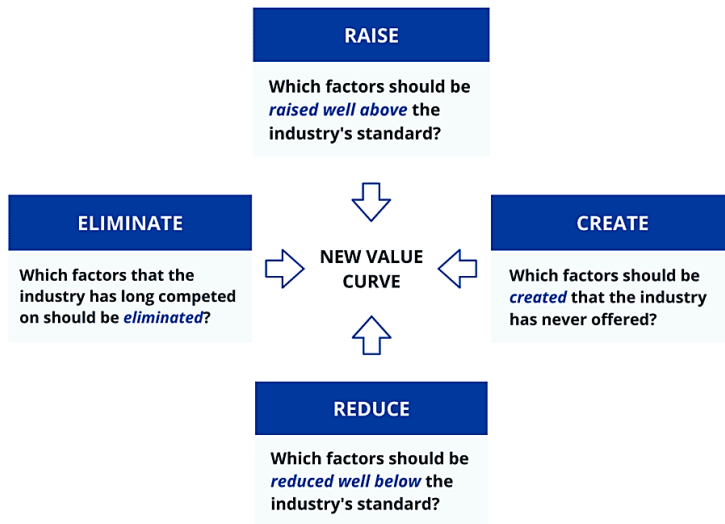
فراتر رفتن از تقاضای موجود

- شناسایی مشتریان بالقوه‌ای که هنوز وارد بازار نشده‌اند
- تحلیل عدم رضایت مشتریان فعلی از محصولات موجود

ERRC GRID



ERRC GRID



Eliminate حذف کردن

- کدام عوامل در صنعت شما دیگر ارزش ایجاد نمی‌کنند و می‌توان آن‌ها را حذف کرد؟
- هدف این بخش، از بین بردن فاکتورهایی است که دیگر برای مشتریان جذاب نیستند یا به طور سنتی باقی مانده‌اند اما ارزش افزوده‌ای ندارند.

Reduce کاهش دادن

- کدام عوامل را می‌توان به میزان قابل توجهی کاهش داد؟
- این بخش بر کاهش عناصری تمرکز دارد که بیش از حد یا غیرضروری هستند و هزینه یا پیچیدگی را افزایش می‌دهند.

Raise افزایش دادن

- کدام عوامل را می‌توان به بالاتر از استانداردهای موجود در صنعت افزایش داد؟
- هدف این است که ویژگی‌هایی را که برای مشتریان اهمیت زیادی دارند تقویت کنیم تا ارزش بیشتری خلق شود.

Create خلق کردن

- کدام عوامل را می‌توان ایجاد کرد که صنعت تاکنون ارائه نکرده است؟
- این بخش مربوط به نوآوری است؛ ایجاد عواملی که مشتریان نمی‌دانستند به آن نیاز دارند اما ارزش جدیدی برای آن‌ها ایجاد می‌کند.

BLUE OCEAN STRATEGY



CIRQUE DU SOLEIL.



Eliminate CIRQUE DU SOLEIL.



- **حیوانات سیرک -** هزینه‌های بالا، مشکلات اخلاقی، و اعتراضات حقوق حیوانات باعث شد سیرک دو سولیل حیوانات را کاملاً از نمایش‌های خود حذف کند.
- **چندین نمایش همزمان -** در سیرک‌های سنتی معمولاً چند نمایش به طور همزمان اجرا می‌شد، اما سیرک دو سولیل این پیچیدگی را حذف کرد و نمایش را به یک صحنه متمرکز کرد.

Reduce

- **تمرکز بر چهره‌های معروف سیرک -** برخلاف سیرک‌های سنتی که به شدت به آکروبات‌های معروف وابسته بودند، سیرک دو سولیل تمرکز کمتری روی ستاره‌های بزرگ گذاشت.
- **فضای نمایشی پرزرق و برق -** طراحی صحنه مینیمال‌تر شد تا تجربه بصری خاص‌تری ایجاد شود.

Raise

- **سطح هنری و داستان‌پردازی -** سیرک دو سولیل نمایش‌های خود را با الهام از هنرهای نمایشی و تئاتر ارتقا داد و از داستان‌های عمیق، موسیقی زنده و نورپردازی حرفه‌ای استفاده کرد.
- **تجربه لوکس و منحصر به فرد -** سیرک دو سولیل به جای جذب مشتریان سنتی، مخاطبان بزرگسال و شرکت‌های تجاری را هدف قرار داد که حاضر بودند هزینه بیشتری برای تجربه‌ای فرهنگی بپردازند.

Create

- **اجرای نمایشی با تم‌های جدید و خلاقانه -** ترکیب تئاتر، موسیقی، رقص و آکروباتیک در قالب یک تجربه هنری و داستان‌محور که پیش از این در سیرک‌های سنتی دیده نمی‌شد.
- **فضای بین‌المللی و چندفرهنگی -** نمایش‌هایی با الهام از فرهنگ‌ها و اسطوره‌های مختلف جهان که برای مخاطبان بین‌المللی جذابیت داشت.

CIRQUE DU SOLEIL.



سیرک دو سولیل نه تنها رقابت را از بین برد، بلکه به جای تلاش برای جذب مخاطبان سنتی سیرک، مخاطبان جدیدی را جذب کرد که قبلاً به سیرک علاقه نداشتند. این شرکت در صنعت جدیدی قرار گرفت که تلفیقی از سیرک، تئاتر و هنرهای نمایشی بود و رقابتی در آن وجود نداشت.



BLUE OCEAN STRATEGY

digikala

بررسی، انتخاب و خرید آنلاین

BLUE OCEAN STRATEGY

digikala

بررسی، انتخاب و خرید آنلاین

Raise

- تنوع محصولات
- سطح خدمات مشتریان
- شفافیت در ارائه اطلاعات

Create

MARKETPLACE

- محتوای تولید شده توسط کاربران
- فروش ویژه و تحفیف‌های مختلف
- خدمات لجستیک پیشرفته

Eliminate

- محدودیت در مکان و زمان خرید
- حذف واسطه‌ها
- ابهام در کیفیت و اطلاعات محصول

Reduce

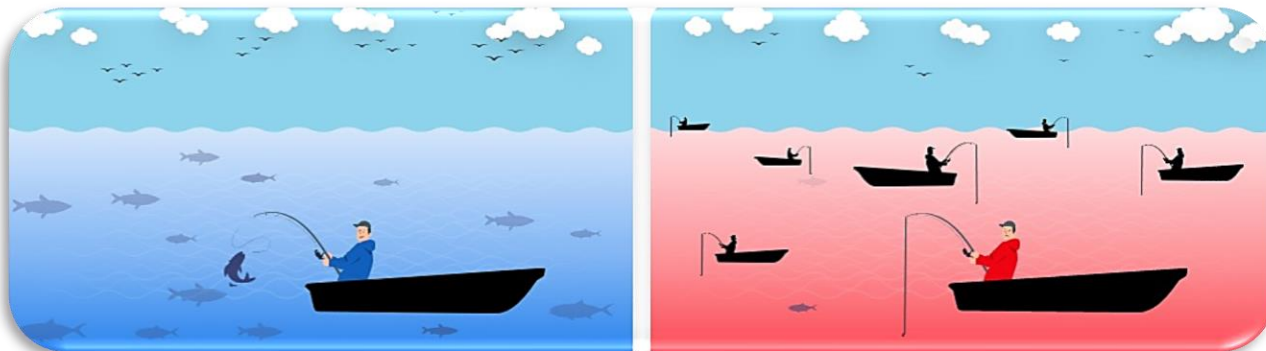
- نیاز به مذاکره بر سر قیمت
- وابستگی به فروشگاه‌های محلی
- زمان انتظار برای خرید

دیجی کالا با نوآوری در مدل کسب و کار، بازار خرده‌فروشی ایران را متحول و یک اقیانوس آبی ایجاد کرد که در آن رقبا با چالش‌های زیادی برای رقابت مستقیم مواجه شدند.

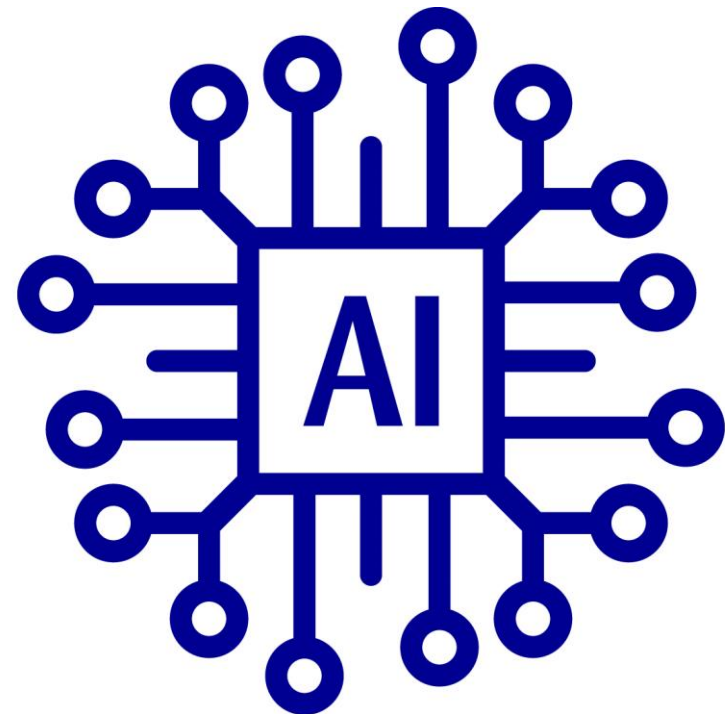
اکنون دیجی کالا نه تنها یک فروشگاه اینترنتی، بلکه یک اکوسیستم جامع از فروشندگان، تولیدکنندگان و مشتریان است که به خلق ارزش در سراسر زنجیره تامین کمک می‌کند.

اما چند تذکر؛

- ✓ درک نادرستی که ادعا دارد اقیانوس آبی به فن آوری های جدید ارتباط دارد.
- ✓ باور به اینکه برای خلق اقیانوس آبی باید اولین بازیگر دایره صنعت خود باشید.
- ✓ باور غلط به اینکه اقیانوس آبی یک استراتژی کم هزینه است که روی قیمتهای پایین تمرکز می کند.
- ✓ باور به اینکه استراتژی اقیانوس آبی یک نظریه بازار یابی و برای بازارهای خاص است.
- ✓ باور به اینکه استراتژی اقیانوس آبی رقابت را بد میداند.
- ✓ باور به سرمایه گذاری فراتر از هسته مرکزی صنعت برای خلق اقیانوس آبی.



BLUE OCEAN STRATEGY



Deloitte. TECH TRENDS 2025



Two years after generative artificial intelligence staked its claim as the free space on everyone's buzzword-bingo cards, you'd be forgiven for imagining that the future of technology is simply ... more AI. That's only part of the story, though. We propose that the future of technology isn't so much about more AI as it is about ubiquitous AI. We expect that, going forward, AI will become so fundamentally woven into the fabric of our lives that it's everywhere, and so foundational that we stop noticing it.

Take electricity, for example. When was the last time you actually thought about electrons? We no longer marvel that the lights turn on—we simply expect them to work. The same goes for HTTP, the unseen thread that holds the internet together. We use it every day, but I'd bet most of us haven't thought about (let alone uttered) the word "hypertext" in quite some time.

AI will eventually follow a similar path, becoming so ubiquitous that it will be a part of the unseen substructure of everything we do, and we eventually won't even know it's there. It will quietly hum along in the background, optimizing traffic in our cities, personalizing our health care, and creating adaptive and accessible learning paths in education. We won't "use" AI. We'll just experience a world where things work smarter, faster, and more intuitively—like magic, but grounded in algorithms. We expect that it will provide a foundation for business and personal growth while also adapting and sustaining itself over time.

Nowhere is this AI-infused future more evident than in this year's Tech Trends report, which each year explores emerging trends across the six macro forces of information technology (figure 1 in the executive summary). Half of the trends that we've chronicled are elevating forces—interaction, information, and computation—that underpin innovation and growth. The other half—the grounding forces of the business of technology, cyber and trust, and core modernization—help enterprises seamlessly operate while they grow.

As our team put the finishing touches on this year's report, we realized that this sublimation and diffusion of AI is already afoot. Not the "only trend" nor "every trend," AI is the scaffolding and common thread buttressing nearly every trend. (For those keeping a close eye at home, "The new math: Solving cryptography in an age of quantum"—about the cybersecurity implications of another game-changing technology, quantum computing—is the only one in which AI does not have a foundational role. Yet behind the scenes, AI advancements are accelerating advances in quantum.)

- **Spatial computing takes center stage:** Future AI advancements will enhance spatial-computing simulations, eventually leading to seamless spatial-computing experiences integrated with AI agents.
- **What's next for AI?:** As AI evolves, the enterprise focus on large language models is giving way to small language models, multimodal models, AI-based simulations, and agents that can execute discrete tasks.

- **Hardware is eating the world:** After years of software dominance, hardware is reclaiming the spotlight, largely due to AI's impact on computing chips and its integration into end-user devices, the Internet of Things, and robotics.
- **IT, amplified: AI elevates the reach (and remit) of tech talent:** AI's applicability to writing code, testing software, and augmenting tech talent is transforming IT and sparking a shift away from virtualization and austere budgets.
- **The intelligent core: AI changes everything for core modernization:** Core systems providers have invested heavily in AI, which may simplify the user experience and data-sharing across applications but will make these systems more complex at an architectural level.

Because we expect AI to become part of tomorrow's foundational core—like electricity, HTTP, and so many other technologies—it's exciting to think about how AI might evolve in the next few years as it marches toward ubiquity, and how we as humans may benefit. We here at Tech Trends will be chronicling every step of the journey.

Until next time,



Kelly Raskovich
Office of the CTO
Executive editor, Tech Trends



Kelly Raskovich
*Senior Manager,
Deloitte Consulting*

دو سال پس از آنکه هوش مصنوعی مولد جایگاه خود را به عنوان یکی از رایج‌ترین کلمات کلیدی تثبیت کرد، شاید تصور کنید که آینده فناوری صرفاً حول محور "بیشتر هوش مصنوعی" می‌چرخد. اما این تنها بخشی از داستان است. ما معتقدیم که آینده فناوری نه به معنای بیشتر شدن هوش مصنوعی، بلکه به معنای حضور فراگیر آن است. پیش‌بینی ما این است که در آینده، هوش مصنوعی به شکلی عمیق در زندگی ما تنیده خواهد شد، به گونه‌ای که در همه جا حضور خواهد داشت و **آنقدر بنیادی می‌شود که دیگر متوجه آن نخواهیم شد.**

برای مثال، به برق فکر کنید... هوش مصنوعی نیز در نهایت مسیری مشابه را طی خواهد کرد و آن قدر فراگیر خواهد شد که به بخشی از زیرساخت ناپیدای تمام کارهایی که انجام می‌دهیم تبدیل می‌شود، **تا جایی که حتی متوجه حضورش نخواهیم بود.** ترافیک شهرهایمان را بهینه می‌کند، خدمات بهداشت و درمان را شخصی‌سازی می‌کند، و ...



**Kelly
Raskovich**

ما دیگر **«از هوش مصنوعی استفاده نمی‌کنیم»**؛ بلکه دنیایی را تجربه می‌کنیم که در آن همه چیز هوشمندتر، سریع‌تر و شهودی‌تر کار می‌کند، مانند جادو، اما بر پایه الگوریتم‌ها

ما متوجه شدیم که فرایند نفوذ هوش مصنوعی از هم‌اکنون آغاز شده است. هوش مصنوعی نه «تنها روند» است و نه «همه روندها»، بلکه **داربست و نخ مشترکی است که تقریباً هر روندی را تقویت می‌کند.**

Spatial computing takes center stage
رایانش فضایی در مرکز توجه قرار می‌گیرد

INTERACTION

IT, amplified: AI elevates the reach (and remit) of the tech function

فناوری اطلاعات، تقویت شده: هوش مصنوعی دامنه (و مأموریت) عملکرد فناوری را گسترش می‌دهد

BUSINESS OF TECHNOLOGY

The new math: Solving cryptography in an age of quantum

ریاضیات نو: حل مسائل رمزنگاری در دوران کوانتومی

CYBER AND TRUST

SIX MACRO FORCES OF INFORMATION TECHNOLOGY

INFORMATION

What's next for AI?

آینده هوش مصنوعی چیست؟

Hardware is eating the world

سخت‌افزار دنیا را می‌بلعد

COMPUTATION

The intelligence core: AI changes everything for core modernization

هسته هوشمند: هوش مصنوعی همه چیز را به عنوان هسته مدرن‌سازی تغییر می‌دهد

CORE MODERNIZATION

رایانش فضایی در مرکز توجه قرار می‌گیرد؛ رایانش فضایی به یکی از مهم‌ترین محورهای تحول فناوری تبدیل شده است. پیشرفت‌های آینده در این حوزه، شبیه‌سازی‌های رایانش فضایی را بهبود می‌بخشند و در نهایت تجربه‌هایی یکپارچه و بدون مرز را ارائه می‌دهند که با عوامل هوش مصنوعی ادغام شده‌اند. این ترکیب فناوری، قابلیت‌های تعاملی و واقعیت‌محور را به سطحی کاملاً جدید ارتقا می‌دهد.

فناوری اطلاعات، تقویت شده؛ هوش مصنوعی با گسترش قابلیت‌های خود، توانمندی‌های بخش فناوری اطلاعات را افزایش می‌دهد. از نوشتن کد و تست نرم‌افزار گرفته تا تقویت مهارت‌های نیروی انسانی در این حوزه، هوش مصنوعی باعث تحول در IT می‌شود و موجی از تغییرات به سمت فرصت‌های بیشتر و بودجه‌های انعطاف‌پذیرتر به وجود می‌آورد.

ریاضیات نو؛ با ظهور محاسبات کوانتومی، چالش‌های جدیدی در زمینه رمزنگاری به وجود آمده است. این تحولات نه تنها روش‌های فعلی رمزنگاری را تحت تأثیر قرار می‌دهند، بلکه نیازمند توسعه الگوریتم‌ها و شیوه‌های جدیدی هستند که امنیت اطلاعات را در دنیای کوانتومی تضمین کنند.

آینده هوش مصنوعی چیست؟ با تکامل هوش مصنوعی، تمرکز سازمان‌ها از مدل‌های زبانی بزرگ به سمت مدل‌های زبانی کوچک‌تر، مدل‌های چندوجهی (چندحالتی)، شبیه‌سازی‌های مبتنی بر هوش مصنوعی، و عوامل که قادر به انجام وظایف مشخص و منفرد هستند، تغییر می‌کند. این تغییرات به طور قابل توجهی نحوه استفاده از هوش مصنوعی را در صنایع مختلف تغییر داده و به ایجاد راهکارهای هوشمندتر و انعطاف‌پذیرتر در دنیای دیجیتال کمک می‌کند.

هسته هوشمند: هوش مصنوعی تحول عظیمی در فرایند مدرن‌سازی سیستم‌های هسته‌ای ایجاد می‌کند. ارائه‌دهندگان سیستم‌های هسته‌ای به شدت در هوش مصنوعی سرمایه‌گذاری کرده‌اند، که ممکن است تجربه کاربری و اشتراک‌گذاری داده‌ها در میان برنامه‌ها را ساده‌تر کند، اما در عین حال این سیستم‌ها را از نظر معماری پیچیده‌تر خواهد ساخت. هوش مصنوعی به عنوان نیروی محرکه‌ای برای بهبود عملکرد و کارایی این سیستم‌ها عمل می‌کند.

سخت‌افزار در حال بلعیدن جهان است: پس از سال‌ها سلطه نرم‌افزار، سخت‌افزار دوباره به مرکز توجه بازگشته است. این تغییر عمدتاً به دلیل تأثیر هوش مصنوعی بر تراشه‌های پردازشی و ادغام آن در دستگاه‌های نهایی، اینترنت اشیا و رباتیک است. سخت‌افزار اکنون به عامل اصلی تحولات در دنیای فناوری تبدیل شده و به پیشبرد نوآوری‌ها در بسیاری از صنایع کمک می‌کند.



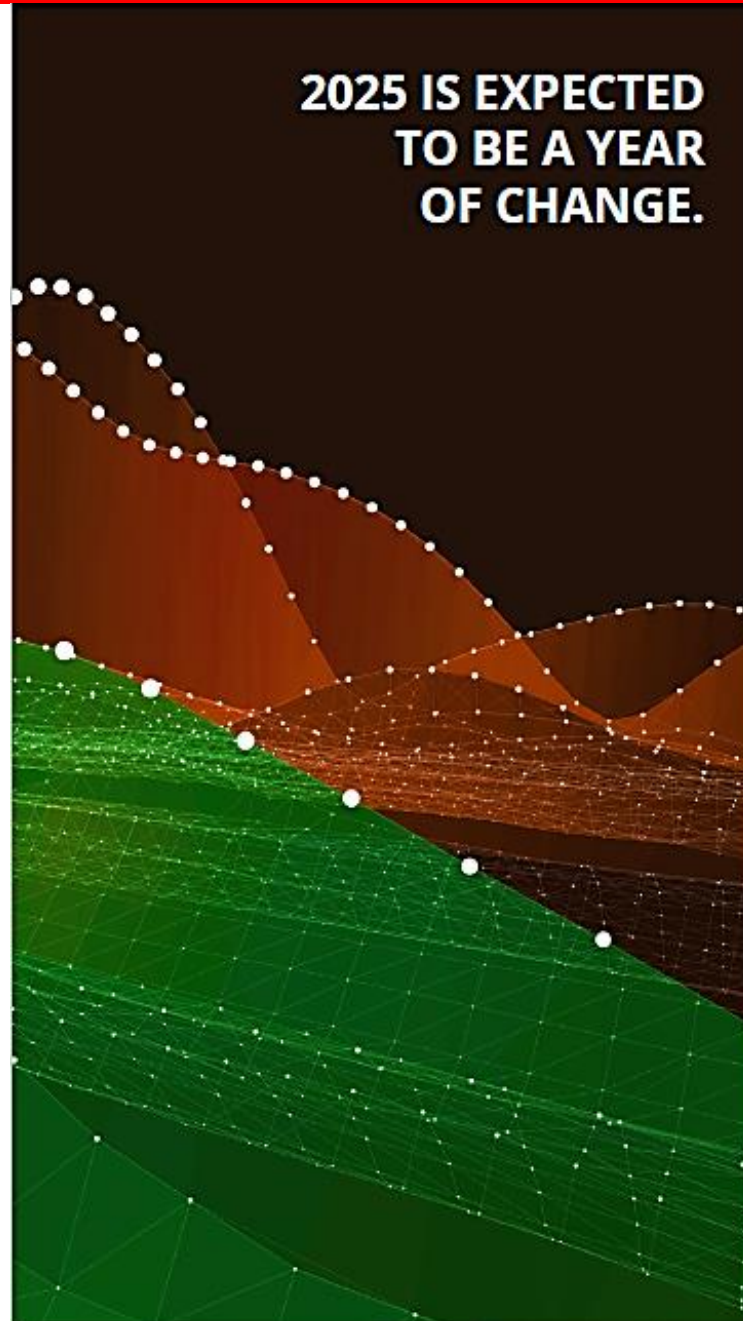
REPORT

101

TECHNOLOGY TRENDS THAT
WILL – AND WON’ T – SHAPE

2025

ABiresearch®
THE TECH INTELLIGENCE EXPERTS



تقریباً در بسیاری از صنایع و فناوری‌ها
حضور دارد و روندهای مختلفی در این
حوزه اشاره شده.

AI & ML

به عنوان ستون فقرات زیرساخت
ارتباطی برای IoT، صنایع، خودروها و
خدمات دیجیتال شناخته می‌شود.

تحولات حمل و نقل، نشان دهنده
گذار به سمت پایداری و انرژی‌های
پاک هستند.

EV

5G & 6G

متأثر از دیجیتالی‌سازی و
خودکارسازی کارخانه‌ها، رباتیک و
تحول دیجیتال.

تحوالات
صنعتی و تولید

Consumer
Technologies

بر زندگی روزمره افراد و محصولات
هوشمند تمرکز دارد که بازار گسترده‌ای
را در بر می‌گیرد.

هوش مصنوعی و یادگیری ماشینی - AI & ML

- رشد هوش مصنوعی در صنایع مختلف: هوش مصنوعی سنتی رشد خواهد کرد زیرا شرکت‌ها به دنبال راهکارهای مبتنی بر ROI هستند. استفاده از AI برای شبیه‌سازی‌های پیچیده در تولید و طراحی محصولات افزایش می‌یابد.
- ظهور TinyML و ASIC‌ها: فناوری یادگیری ماشینی کوچک و تراشه‌های اختصاصی وارد بازار اینترنت اشیا و مصرف‌کننده خواهند شد.
- مراکز داده و ظرفیت‌های ابری AI: شرکت‌ها برای توسعه زیرساخت‌های AI، سرمایه‌گذاری‌های بیشتری در مراکز داده و سیستم‌های ابری انجام خواهند داد.

روندهای 5G و 6G

- پیشرفت‌های 5G و حرکت به سمت 6G : سیستم‌های ابری بومی 5G رشد خواهند کرد و تمرکز بیشتری روی بهره‌برداری از شبکه‌های 5G-Advanced در بازارهای نوظهور خواهد بود.
- همکاری با NVIDIA و AI در تلکام: شرکت‌های مخابراتی از GPUهای NVIDIA برای ایجاد مدل‌های جدید کسب و کار استفاده خواهند کرد و AI به عنوان یک سرویس AlaaS جایگاه ویژه‌ای پیدا می‌کند.
- شبکه‌های RAN : OPEN RAN باز به وسیله اتوماسیون و AI رشد خواهد کرد اما هنوز در مرحله آزمایشی باقی می‌ماند.

فناوری‌های مصرف‌کننده و خانه هوشمند

- رشد دستگاه‌های چندپروتکلی خانه هوشمند: دستگاه‌های خانه هوشمند که از Wi-Fi، بلوتوث و پروتکل‌های 802.15.4 پشتیبانی می‌کنند به یک استاندارد تبدیل می‌شوند.
- افزایش استفاده از حلقه‌های هوشمند: حلقه‌های هوشمند برای پایش سلامت و پرداخت‌های دیجیتال رشد خواهند کرد.
- افزایش استفاده از پرداخت QR : پرداخت از طریق QR در کشورهایمانند چین و هند گسترش می‌یابد و وارد بازارهای توسعه‌یافته می‌شود.

خودروهای برقی و تحولات حمل و نقل

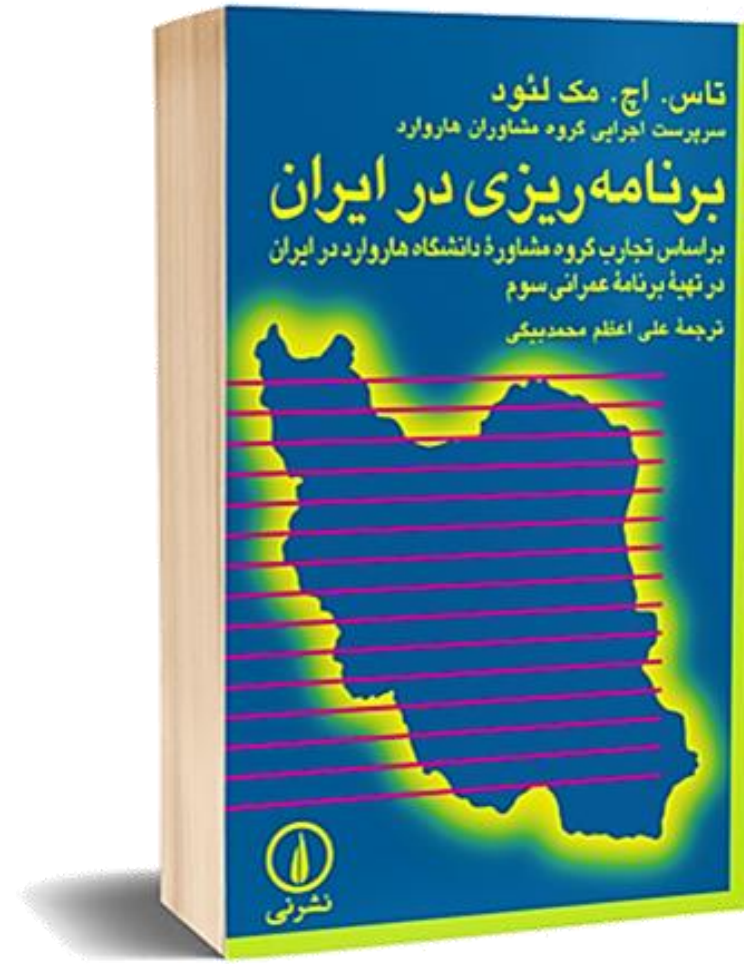
- تسلط چین بر بازار: فروش خودروهای برقی در چین از خودروهای با موتور احتراق داخلی فراتر خواهد رفت و این کشور به اولین بازار عمده خودروهای انرژی جدید تبدیل می شود.
- رشد خودروی برقی در جهان کاهش می یابد: علی رغم رشد در چین، بازار جهانی خودروی برقی با چالش های اقتصادی و کاهش انگیزه های دولتی مواجه خواهد شد.

تغییرات در بازار صنعتی و تولید

- استفاده از AI در شبیه سازی تولید: شرکت های صنعتی برای بهینه سازی طراحی و تولید محصولات از AI استفاده خواهند کرد.
- افزایش استفاده از ربات ها و پهپادها: چین با حمایت دولت، رهبری بازار رباتیک و پهپادها را به دست می گیرد و بازارهای بین المللی را تحت تأثیر قرار می دهد.
- رکود در پروژه های تحول دیجیتال: بسیاری از پروژه های بزرگ تحول دیجیتال به دلیل عدم آگاهی از ROI متوقف خواهند شد.

پروژه پایانی؛

- ❖ کسب و کار شما دقیقا چه رنجی را پاسخ می دهد و مهم ترین مشکلی که از مشتریان حل می کنید چیست؟
- ❖ استخراج و بررسی روندها صنعتی که در آن قرار دارید
- ❖ استخراج و بررسی کلان روندهای تاثیرگذار بر این صنعت
- ❖ تدوین و تحلیل ریسک های مثبت و منفی
- ❖ تصویری از صنعتی که در آن قرار دارید در ۵ تا ۱۰ سال پیش رو ارائه کنید
- ❖ ارائه یک پیشنهاد استراتژیک برای توسعه و بهبود وضعیت متاثر از روندهای صنعت، کلان روندهای تاثیرگذار و تحلیل ریسک های انجام شده



برنامه ریزی در ایران

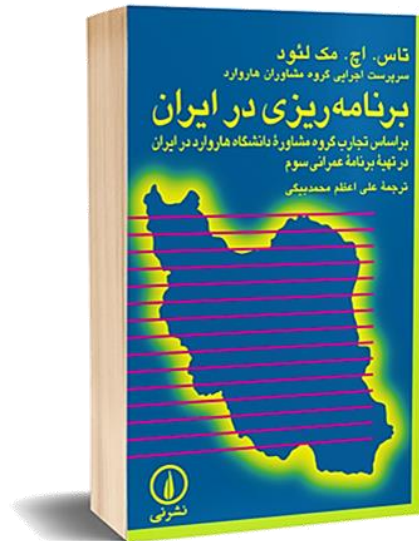
براساس تجارب گروه مشاوره دانشگاه هاروارد در ایران در
تهیه برنامه عمرانی سوم

برنامه‌ریزی در ایران

براساس تجارب گروه مشاوره دانشگاه هاروارد در ایران در تهیه برنامه عمرانی سوم

مهم‌ترین موانع برنامه‌ریزی در ایران از نگاه مک‌لئود؛

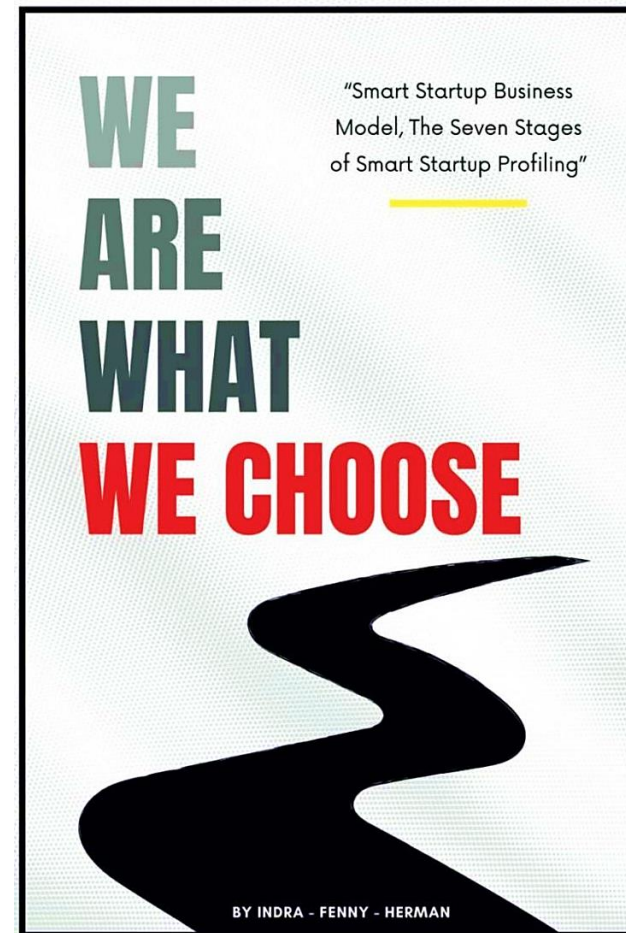
- نبود ساختار نهادی مستقل و باثبات
- نبود فهم مشترک از «برنامه‌ریزی» میان مدیران ایرانی
- فقدان داده‌های آماری قابل اتکا
- فقدان هماهنگی میان دستگاه‌ها
- وابستگی مالی دولت به درآمد نفت
- مقاومت فرهنگی و ذهنی در برابر عقلانیت سازمانی
- نبود «تقاضا برای برنامه» در سطح جامعه

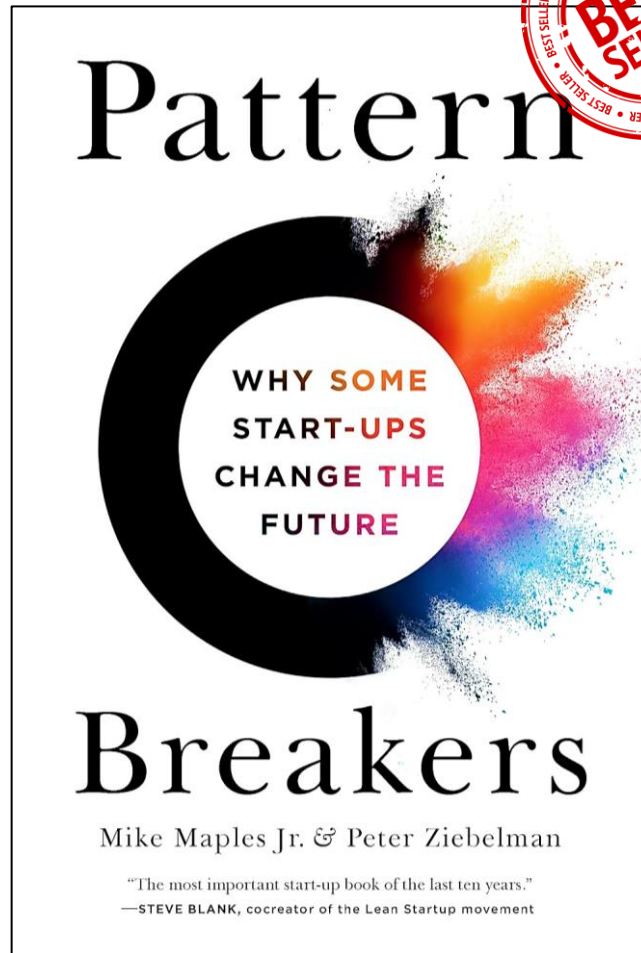


❖ مدل کسب و کار هوشمند
❖ هفت مرحله پرو فایل سازی هوشمند

۱. ایده پردازی و تعریف مشکل
۲. تحلیل بازار
۳. توسعه محصول یا خدمات
۴. مدل کسب و کار
۵. تیم سازی
۶. توسعه بازار
۷. رشد و مقیاس پذیری

❖ اهمیت تصمیم گیری های استراتژیک
❖ تطبیق فردی و حرفه ای
❖ مقیاس پذیری و رشد پایدار





**Mike
Maples Jr**



**Peter
Ziebelman**

"Pattern Breakers shows why the only path to breakthrough results is to break the mold and be non-consensus, not just right. Maples and Ziebelman offer concrete examples from some of the most impactful start-ups of our time and practical advice that founders can use in their efforts to change the future."

- Michael Porter's Three Great Strategy Contributions

Roger Martin

Former dean of the Rotman
School of Management



- Strategy Execution Module 15;
Using the Levers of Control to Implement Strategy



Robert Simons

American Economist





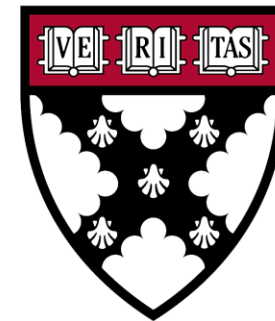
NEW ARTICLE

- Time to Transform Leadership Development: Why Leaders Must Challenge Their Patterns and Paradigms

Diane Belcher | August 9, 2024

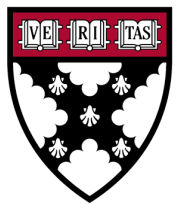
- Transforming Leadership Development: How to Manage Polarities and Paradoxes

Mark Marone, PhD | August 30, 2024



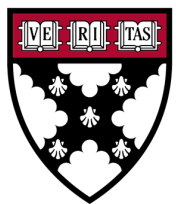
Harvard
Business
School

- **تحول رهبری:** رهبران باید رویکرد خود را به سمت استراتژی‌های انعطاف‌پذیر و انطباقی تغییر دهند.
- **مواجهه با چالش‌ها:** برای موفقیت در محیط‌های پیچیده، رهبران باید به چالش‌های جدید و الگوهای قدیمی خود پاسخ دهند.
- **ایجاد انگیزه:** تأکید بر اهمیت ارتباط مؤثر و تعامل با تیم‌ها برای مدیریت تغییرات.
- **مدیریت تناقضات:** اشاره به ضرورت مدیریت همزمان نیازهای متضاد و وابسته در سازمان‌ها.
- **تصمیم‌گیری استراتژیک:** ارائه راهکارهایی برای اتخاذ تصمیمات استراتژیک در شرایط پیچیده.



Harvard
Business
School

- **فراهم کردن فضای همکاری:** تأکید بر اهمیت فرهنگ سازمانی و همکاری برای دستیابی به اهداف مشترک.
- **رهبری فراگیر:** شناسایی تغییرات به سمت رهبری بیشتر شامل همه اعضای سازمان و ارزش قائل شدن برای ذینفعان.
- **تمرکز بر ارزش‌های اجتماعی:** تأکید بر اهمیت پاسخگویی اجتماعی و ایجاد ارزش برای جامعه به جای صرفاً به حداکثر رساندن ارزش سهامداران.
- **تطابق با چالش‌های اجتماعی:** ضرورت انطباق با چالش‌های اجتماعی و اقتصادی برای موفقیت در بازار.



Harvard
Business
School

Dynamic Complexity in Business Strategy (2023)

این مقاله به چگونگی استفاده از تفکر سیستمی برای درک پیچیدگی‌های استراتژی‌های کسب و کار و تغییرات پویای محیط کسب و کار پرداخته است.

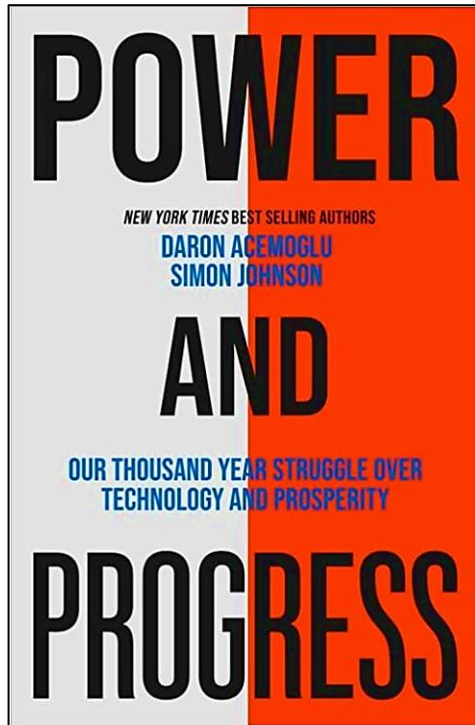
<https://blog.scienceopen.com/2022/05/introducing-the-journal-of-systems-thinking/>

Systems Thinking in Organizational Change (2024)

این مقاله به بررسی چگونگی استفاده از تفکر سیستمی برای مدیریت تغییرات سازمانی و بهبود عملکرد از طریق درک بهتر سیستم‌های پیچیده می‌پردازد.

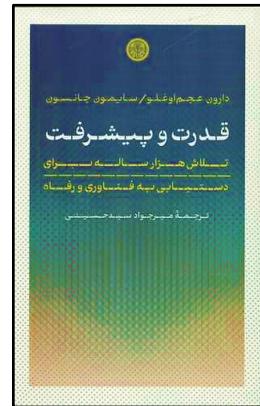
<https://systemdynamics.org/systems-thinking-through-storytelling/>



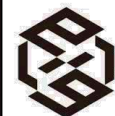


Power and Progress

*Our Thousand-Year Struggle
Over Technology and Prosperity*



کتاب پارسه



انتشارات روزنه



**Daron
Acemoglu**



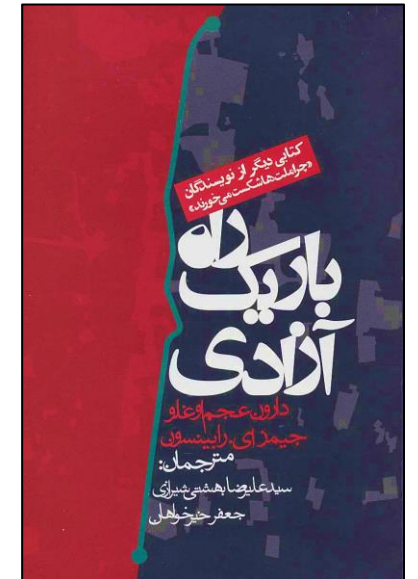
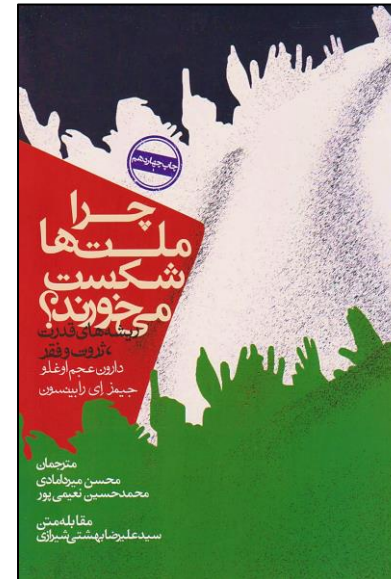
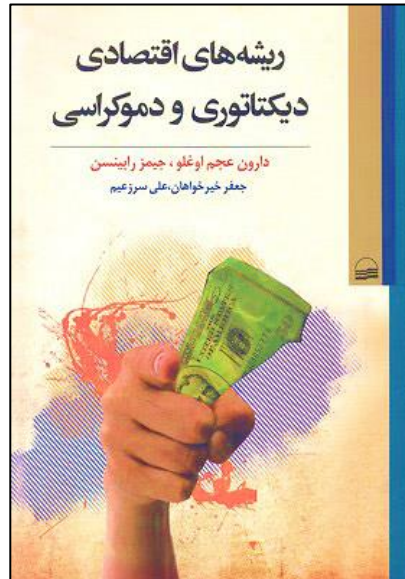
**Simon
Johnson**

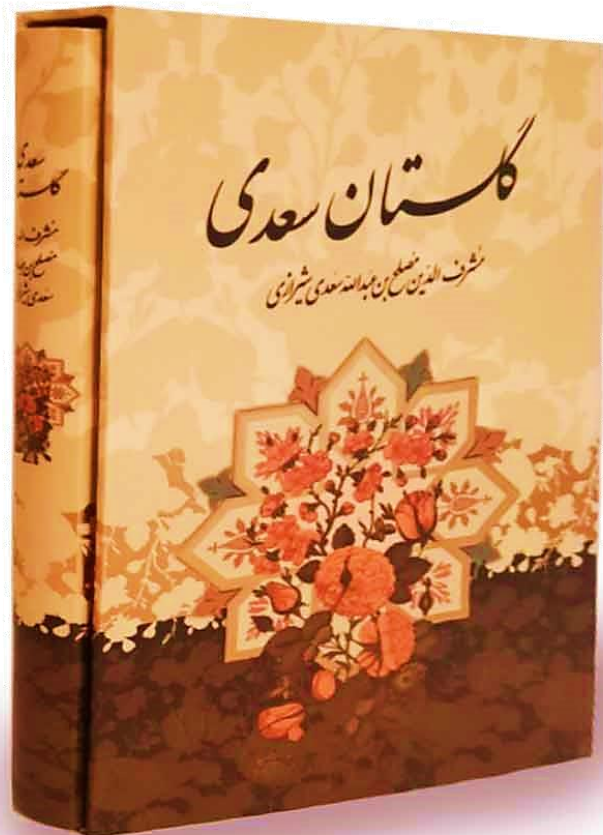


**Daron
Acemoglu**



**James
Robinson**





ابو محمد مُشرف الدین مُصلِح بن عبدالله بن مشرّف
متخلص به سعدی



EMADSAEBI@YAHOO.COM
0912 302 6066

عنوان: تفکر استراتژیک و راهبردهای رقابت

مدرس: عماد صائبی

Partner

people?

Vision

STRATEGY
development

Goal

Marketing!