

ضرورت کسب و کار نوآورانه: با رویکرد مدیریت بحران و افزایش قدرت رقابت در بازار

محمد احمدی

دانشجوی کارشناسی ارشد موسسه آموزش عالی ناصرخسرو ساوه

چکیده

اهمیت نوآوری در دنیای پر شتاب و متحول کنونی بر هیچ کس پوشیده نیست. امروزه افزایش رقابت و گسترش فناوری تولید در سراسر جهان بخصوص کشورهای صنعتی، باعث شده است که افراد و شرکتها برای افزایش بهره وری و فروش و هم چنین جلوگیری از ورشکستگی به سمت افزایش تحقیقات بازار و راه اندازی کسب و کار جدید و نوآورانه بروند تا از این طریق از رقابت بازار جا نمانند و بتوانند در راستای مطالبات مشتریان و تولید سبز گام بردارند. تحقیقات نشان داده است در اکثر سازمانهایی که بحران حاصل شده است بیشترین فشار بر مدیران سازمان وارد گردیده است زیرا مدیران اقدامات نسنجیده ای را در دستور کار خود قرار داده اند که موجب بحران شده است. این مسئله ضرورت افزایش قابلیت مدیران برای مواجهه با حوادث و جریانهای غیرقابل پیش بینی را بیشتر از قبل نمایان می کند. در یک نظرسنجی مشخص گردید که مدیران ارشد و اجرایی، ایجاد تحولات نوآورانه و توجه دقیق تر به نیازهای مشتریان را احساس کرده و در دستور کار قرار میدهند. هدف از این مقاله این است که در حال حاضر چگونه یک مدل کسب و کار نوآورانه به مدیران کمک می نماید تا در مواجهه با شرایط بحرانی تصمیمات درستی را بگیرند و بحران را مدیریت نمایند. باید تهدیدها و فرصت ها را به خوبی شناخت و خود را برای مقابله با تهدیدها و استفاده از فرصتها آماده ساخت. نهایتا باید گفت که عدم موفقیت بسیاری از شرکت های بزرگ به دلیل بحران به تنهایی نیست، بلکه به این دلیل است که مدیریت سازمان نتوانسته است نوآوری در مدل کسب کار خود ایجاد نماید.

کلید واژه: نوآوری، فناوری، مدل های کسب و کار، مدیریت بحران

مقدمه

امروزه تعداد بی شماری از مدل های کسب و کار نوآورانه در حال ظهور هستند. صنایع کاملاً جدیدی در حال شکل گیری می باشند و هم زمان، صنایع قدیمی در حال فروپاشی هستند. شرکت های تازه وارد، رقبای پر سابقه را که برای بقا به شدت در حال باز آفرینی خود هستند، به چالش می کشند. تحولات دو دهه اخیر در زمینه های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی فضای کسب و کار دستخوش تغییرات بسیار زیادی قرار گرفته است. این تغییرات در عین افزودن بر میزان پیچیدگی و پویایی محیط سازمانها و افزایش مطالبات مشتریان، گزینه های بسیار متنوعی را برای خلق، ارائه و کسب ارزش برای ایجاد نوآوری در کسب و کار در اختیار قرار می دهد. مدل های کسب و کار سهمی قابل توجه در موفقیت یا شکست بنگاه های اقتصادی ایفا می کنند. مدل های کسب و کار چارچوبی از عوامل موفقیت و تولید ثروت هستند. مدل های کسب و کار، کارکردی چندگانه دارند و نشان می دهند که کدام فعالیت ها، به چه شیوه ای و در چه زمانی باید انجام گیرند که در نهایت هم برای سازمان و هم مشتری تولید ارزش شود. سودآوری نتیجه ی نهایی مدل های کسب و کار است، و لذا مدل کسب و کار ابزاری برای تأمین منافع مشتری و بنگاه و درآمدزایی است. همگی ما بارها و بارها در اخبار شنیده ایم که کشور یا کشورهای در منطقه خاصی از جهان با بحران اقتصادی روبه رو شده اند، ارزش واحد پولشان سقوط کرده یا سیاست جهانی در سمت و سویی علیه آنان قرار گرفته است ولی همین کشورهای بحران زده توانسته اند پس از مدتی شرایط اقتصادیشان را بهبود بخشند و در روندی مثبت و روبه رشد قرار گیرند. حالا در نظر بگیرید که یک کسب و کار که نمونه ای بسیار کوچکتر از اقتصاد و جریان های پولی و مالی است، نمی تواند اوضاع آشفته ای را تغییر دهد و نمودار نزولی سود و درآمدش را به نموداری مستقیم و یا حتی نزولی تبدیل نماید. بحران ها تنها به آشفته گی ها و نابه سامانی های مالی مربوط نمی شوند. زمانی که یکی از اعضای خانواده سخت بیمار می شود یا فوت می کند هم، خانواده با بحرانی درگیر می شود. یک شخص، نیز به تنهایی ممکن است با نابسامانی های روحی و روانی مواجه شود که شرایطی بحرانی را برای او خلق می نماید. مهم این است که یک شخص خانواده یا مجموعه کسب و کار یا یک موسسه بزرگ تجاری چگونه این بحران را مدیریت کند. در اصل همان دو کلمه مدیریت بحران در اینجا مطرح می شود که به دفعات به گوشمان خورده است. شکست یا موفقیت در اینچنین شرایطی به دیدگاه و باورهای آن صاحب کسب و کار بستگی دارد و این که با چه زاویه دیدی به این اوضاع بحرانی نگاه کند. دیدگاه و زاویه دید هر انسانی به زندگی، بیش از هر زمان دیگری، در موقعیت های تنش زا و هنگام مواجهه با چالش ها، اهمیت پیدا می کند که لازمه خروج از بحران ایجاد تحول و ابداع و نوآوری میباشد. اگر یک کاسب هنگام وقوع بحران مالی و اقتصادی کسب و کارش، روحیه مثبت خود را حفظ کند، همه نگرانی هایش را به کارمندان انتقال ندهد، ظاهر خود را آراسته نگه دارد و عقاید، باورها و دیدگاه های امیدوارانه و مثبتش را به کارمندان و اطرافیان بگوید، آنها به همکاری و تلاش برای حفظ موقعیت شغلی و کسب و کارشان ترغیب می شوند. یک مجموعه کسب و کار هرگز به خاطر کار یک رئیس پیشرفت نمی کند و با تلاش آن یک نفر هم از ورطه بحران های مالی و اقتصادی نجات نمی یابد. دلایل متعددی وجود دارد که بر لزوم تولید ایده های جدید در هر سازمانی صحنه می گذارد و نشان می دهد که نوآوری برای هر کسب و کاری در دنیای امروز نقش حیاتی دارد. درست است که هر سازمان یا شرکتی بخش ها و الویت های خاص خود را دارد و باید بین آنها تعادل ایجاد کند اما نباید فراموش کرد که کسب و کاری که در زمینه نوآوری سرمایه گذاری و تلاش نمی کند، همیشه در خطر واگذار کردن میدان به رقبا قرار دارد. نوآوری تمایز کلیدی بین سازمان های پیشرو و دنباله رو هاست. نوآوری کمک می کند تا فرصت های موجود را دریابید، یا احتمالاً از آن، آینده روشنی برای سازمان پدید آید. سازمان های موفق نه فقط به مشتریان و نیاز های سازمان پاسخگو هستند بلکه در باره فرصت ها و شرایط آینده هم تحقیق می کنند و سعی می کنند از ایده های بکر و کارآمد برای توسعه و پیشرفت کمک بگیرند، سازمان های پیشرو تلاش می کنند تا نیاز های بازار و مشتریان را در آینده بشناسند و در کمترین زمان ممکن نیاز آنها را رفع کنند تا بتوانند در آینده به بهترین شکل ممکن ارائه خدمت کنند و از رقبا بهتر باشند. نوآوری به شما کمک می کند از رقبا در زمینه های مختلف از نظر بازاریابی، فناوری یا میزان فروش جلوتر باشید.

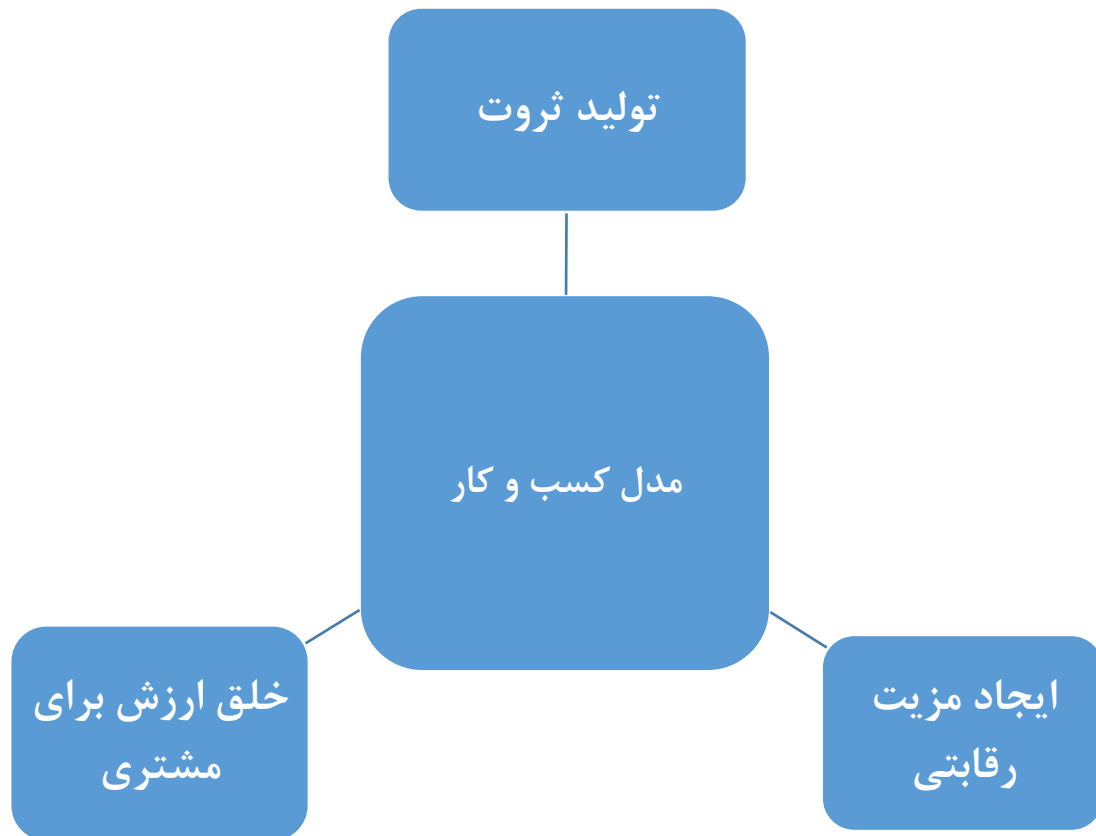
مدل کسب و کار

تعریف مدل کسب و کار غالباً با دشواری همراه است زیرا در زمینه های متفاوت کسب و کار معانی متفاوتی از آن برداشت می شود و ارائه یک تعریف یکسان در همه کسب و کارها مقدور نیست. این نقصان در تعریف مدل های نوین کسب و کار الکترونیک بیش از سایر حوزه ها احساس می شود. به بیان ساده روشی است که شرکت ها بوسیله ارزش (محصول) خود، کسب درآمد می کنند. مدل کسب و کار توصیفی از نقشها و ارتباطات ما، بین مصرف کنندگان، مشتریان، هم پیمانان و عرضه کنندگان یک شرکت است که جریانهای اصلی تولیدی، اطلاعاتی و مالی و همچنین منافع اصلی شرکا را مشخص می کند. مدل های کسب و کار از مؤلفه ها و اجزاء مختلفی تشکیل شده اند و نقشه راه سازمان در دستیابی به سودآوری هستند. پیشنهاد ارزش به معنای ارائه محصول یا خدماتی که می تواند راه حل مسائل و مشکلات مشتری باشد و برای او تولید ارزش کند است، مشتریان هدف و بخش بندی بازار، ساختار زنجیره ارزش و جایگاه فعالیت های سازمان در زنجیره ارزش، حاشیه سود، جایگاه سازمان در شبکه ارزش و شناسایی رقبا، استراتژی رقابتی و چگونگی خلق مزیت رقابتی از جمله اجزای اصلی مدل های کسب و کار هستند. یکی از مدل های کسب و کاری شاخص در دنیای کسب و کار، مدل زیراکس بود. زیراکس در سال ۱۹۵۹، نخستین دستگاه اداری کپی خشک را روانه بازار کرد و زنجیره موفقیت های خود را آغاز کرد. تصور می رفت که این دستگاه معادلات را دستخوش تغییرات اساسی کند، اما مسأله و چالش اساسی این بود که قیمت دستگاه ۶ برابر جایگزین هایش بود، لذا بازار در ابتدا روی خوشی به این تحول بزرگ اما گران نشان نداد. لذا شرکت بر آن شد تا در مدل کسب و کار خود تجدید نظر کند. زیراکس به جای فروش دستگاه، آن ها را اجاره می داد و به ازای هر ماه ۹۵ دلار می گرفت. ضمن آن که برای هر رونوشت بیش از تعداد سقف ۲۰۰۰ کپی ماهانه، چند سنت اضافه می گرفت. حالا با این تدبیر دستگاهی که به سختی فروش می رفت، به گاو شیرده شرکت زیراکس تبدیل شده بود. الکساندر استر والدر علاقمند بود که این مدل کسب و کار را با بیانی ساده به جهانیان عرضه کند تا آن ها نیز از منافع بی شمار مدل های کسب و کار بهره مند شوند. برنامه کسب و کار ابزاری برای مدیریت بهینه کسب و کار از طریق اولویت گذاری، نظارت و ارزیابی پیشرفت کار است و به صاحبان کسب و کار در پیشبرد برنامه های خود کمک می کند. امروزه برنامه ریزی های بلندمدت و طرح های کسب و کار چیزی در حد وهم و خیال هستند و کارایی چندانی ندارند، چرا که شرایط و فضای کسب و کار به شدت متغیر و در حال تحول است. کوچک ترین تحولات در سطح خرد یا کلان می تواند کلیه معادلات را بر هم زند. حال آن که بوم مدل کسب و کار ابزاری مدیریتی و از جنس استراتژیک است. این مدل در عین ساده بودن فواید بسیاری دارد. بنابراین مدل کسب و کار نشان می دهد که شرکت چه فعالیتی در چه زمینه ای، به چه صورت و در چه زمانی انجام دهد تا بتواند با استفاده از منابع خلق ارزش کند.

طرح کسب و کار: طرح کسب و کار سندی مکتوب است که معمولاً برای آگاه کردن سرمایه گذاران و افرادی که قرار است اعتباری جهت اجرای ایده به ما بدهند طرح ریزی می شود. این طرح باید مختصر باشد و در عین حال تمام جزئیات مربوط به اجرایی بودن و سودآوری در آن گنجانده شود.

تفاوت طرح کسب و کار و مدل کسب و کار:

طرح تجاری نقشه راه است و نشان می دهد یک کسب و کار چگونه بر اساس مدل کسب و کار پیاده می شود. پس ابتدا مدل کسب و کار نوشته می شود و سپس طرح کسب و کار.



شکل ۱_مدل کسب و کار

مدیریت بحران

مدیریت بحران با توجه به نوع بحران‌ها (طبیعی_ غیرطبیعی) و همچنین با عنایت به چرخه بحران نیازمند انجام اقداماتی هستند که ضمن انجام آن اولاً حتی‌المقدور خساراتی ناشی از بحران را به حداقل برسانند و ثانیاً مانع وقوع اتفاقات ثانویه گردند. بحران مقوله‌ای است که همهٔ سازمان‌ها و جوامع کم و بیش و با توجه به ماهیت و فعالیتشان به گونه‌ای با آن روبرو هستند. بروز خطرات، سوانح و بحران‌های مختلف اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و نظامی به همراه حوادث غیر قابل پیش‌بینی واقعیتی است که بشر در طول تاریخ همواره با آن آشنا بوده است. صنعتی شدن جوامع و گسترش ارتباطات ماهواره‌ای و انتقادات اطلاعات به طور وسیع و همچنین بزرگتر شدن سازمان‌های اجتماعی که همراه با موفقیت‌های فراوان تکنولوژیکی و اجتماعی بوده است، نه تنها میزان بروز خطرات غیر منتظره را کاهش نداده است بلکه در بسیاری موارد افزایش نیز داده است. به بیان دیگر امروزه بحران‌ها در سازمانها نهادینه گردیده‌اند و واقعیتی جداناپذیر از ماهیت درونی سازمان‌ها شده‌اند. از این رو سازمان‌ها مجبورند همراه با افزایش پیچیدگی و توان تولیدی خود، توان رویارویی و مواجهه با بحران‌های مختلف را در خود افزایش دهند. امری که تنها با برنامه‌ریزی‌های میان مدت و بلند مدت ممکن می‌گردد.

اشتباهات افراد در آغاز یک کسب و کار جدید

- ۱: بیشتر افراد معمولاً به اندازه کافی برای تحقیقات روی طرح و ایده خود وقت صرف نمی کنند تا ببینند واقعاً ارزش آن را دارد یا نه و به همین دلیل شکست می خورند این معمولاً مهمترین اشتباه همه است.
- ۲: تخمین نادرست از بازار، تعداد مشتریان احتمالی، زمان بندی و قسمتی از بازار که نصیب آنها خواهد شد.
- ۳: کم تخمین زدن سرمایه و زمان مورد نیاز.
- ۴: تخمین اشتباه در حجم فروش و زمانبندی.
- ۵: سرمایه پروژه ای را بسیار کم تخمین می زنند.
- ۶: افراد زیادی استخدام می کنند و برای دفتر، مبلمان و تجهیزات اداری، هزینه زیادی صرف می کنند.

بوم مدل کسب و کار

این ابزار یک ابزار مدیریتی و بصری است که عناصر مهم یک کسب و کار را به تصویر می کشد و محلی برای ایده پردازی در مورد کسب و کار مربوطه است. شما میتوانید فرضیات خود را بر روی قسمتهای مختلف این بوم بنویسید و آنها را اعتبارسنجی نمایید. این بوم ۹ جز دارد که شامل: بخش مشتریان، ارزش پیشنهادی، کانالها، ارتباط با مشتریان، درآمدها، فعالیت های کلیدی، منابع کلیدی و هزینه ها می باشد. نمایی از این بوم در تصویر آورده شده است. نکته مهم این است که استفاده از آن در مراحل ایده پردازی مناسب است ولی برای راه اندازی استارتآپ ها به شدت توصیه میشود.

شریک های کلیدی	فعالیت های کلیدی	ارزش های پیشنهادی	ارتباط با مشتری	بخش های مشتری
	منابع کلیدی		کانالها	
ساختار هزینه ها			جریان های درآمدی	
Mohammad.ahmadi@hnhk.ac.ir				

شکل ۲_ بوم مدل کسب و کار

بخش مشتریان: مجموعه های مختلف مشتریان می توانند بر اساس خواسته ها و ویژگی های مختلف بخش بندی شوند. انواع بخش های مشتریان شامل: بازار انبوه، گوشه بازار، بازار چند وجهی می شوند.

ارزش پیشنهادی: به هر بخش از مشتریان چه ارزشی (مجموعه ای از محصولات و خدمات) را ارائه می کنید. ارزش پیشنهادی شما باید شما را از رقبایان متمایز سازد. ارزش پیشنهادی ارزش را از طریق المان های (کمی و کیفی) مختلفی

فراهم می کند از جمله: تازگی، عملکرد، سفارشی سازی، انجام رساندن کار، طراحی، برند و خوش نامی، قیمت، کاهش هزینه ها، کاهش ریسک، دسترسی پذیری، و راحتی و آسایش..

کانال توزیع: شرکت می تواند ارزش پیشنهادی را از طریق کانال های توزیع مختلفی به مشتریان برساند. شرکت می تواند از طریق کانال های خودش و یا کانال های شرکای تجاری اش و یا ترکیبی از هر دو به مشتریان دسترسی پیدا کند.

ارتباط با مشتریان: امروزه ارتباط با مشتریان و حفظ آن برای اطمینان از موفقیت شرکت الزامی است. شکل های مختلف ارتباط با مشتریان شامل: کمک شخصی، کمک شخصی اختصاصی، سلف سرویس، سرویس های خودکار، جوامع کاربری و خلق مشترک (با مشتری) می شود.

جریان درآمد: شرکت چگونه از هر بخش از مشتریان درآمد کسب می کند. روش های مختلف ایجاد جریان درآمدی شامل: فروش دارایی، حق استفاده، حق اشتراک (عضویت)، اجاره/قرض، حق استفاده از مجوز/امتیاز، حق کارگزاری و تبلیغات می شود.

منابع اصلی: منابعی که برای خلق ارزش برای مشتری ضروری هستند و جزو دارایی های شرکت محسوب می شوند. منابع می توانند انسانی، مالی، فیزیکی یا معنوی باشند.

فعالیت های اصلی: مهمترین فعالیت های شرکت برای اجرای ارزش پیشنهادی شرکت چه هستند؟.

شرکای کلیدی: برای بهبود عملیات و کاهش ریسک مدل کسب و کار معمولاً شرکت ها با برخی دیگر مشارکت های تجاری صورت می دهند. این مشارکت ها به روش های: همکاری استراتژیک با شرکای رقیب و غیر رقیب، سرمایه گذاری های مشترک، روابط خریدار-فراهم کننده و پیمان/اتحادهای استراتژیک امکان پذیر هستند.

ساختار هزینه ها: عملیاتی کردن مدل های کسب و کار مختلف چه هزینه هایی را در بر دارد. معمولاً کسب و کارها چیزی بین هزینه محور و ارزش محور هستند. ساختار هزینه ها دارای خصیصه های: هزینه های ثابت، هزینه های متغیر، اقتصاد مقیاس (کاهش هزینه با افزایش تعداد) و اقتصاد محدوده (کاهش هزینه با افزایش محدوده کاری) است.

مدل چهار لایه برای تدبیر بحران ها

دانشمندان مدیریت در این که هدف اصلی در مدیریت بحران، بهره گیری از مهار خسارات از طریق پاسداری از منافع خودی می باشد اجماع نسبی دارند. اندیشمندان برای تدبیر بهینه بحران ها، مدل های چهار لایه را پیشنهاد نموده اند. در این مدل، چهار عامل اساسی وجود دارد که در مواجهه با بحران نقش تعیین کننده ای دارند:

- 1- انسان: عامل اول انسان، شخصیت و رفتار اوست. رفتار انسان در برابر بحران به دو صورت می تواند باشد؛ در حالت اول انسان به مقابله با بحران می پردازد و در حالت دوم در مقابله با بحران برخورد انفعالی دارد.
- 2- فرهنگ جامعه: عامل دومی که در تدبیر بهینه بحران ها نقش تعیین کننده ای دارد فرهنگ جامعه می باشد. فرهنگ جامعه در چگونگی مواجهه با بحران نقش اساسی دارد.
- 3- ساختار ارتباطی: ساختار ارتباطی در لایه سوم قرار دارد. که می تواند در بحران ستیزی و یا بحران پذیری سازمان مؤثر باشد. ارتباط واحدها با هم، میزان پیچیدگی، تمرکز، اختیارات، رسمیت، سلسله مراتب، و... از عوامل تأثیر گذار لایه سوم است که در ساختار ارتباطی بحران قرار می گیرد.
- 4- استراتژی و خط مشی ها: در آخرین لایه برای تدبیر بحران (در مدل چهار لایه) استراتژی و خط مشی ها و شیوه های مقابله در مدیریت بحران قرار دارد که جز عوامل اساسی تدبیر بهینه بحران ها می باشد. با توجه به لایه های ذکر شده، تدبیر در مدیریت بهینه بحران ها به موفقیت در چهار لایه، اتخاذ سیستم های جامع و مبتنی بر

افق‌های مکانی و زمانی وابسته می‌باشد. توجه کافی به هر یک از عوامل اساسی ذکر شده در لایه‌های مختلف نقش تعیین‌کننده‌ای در مدیریت بهینه بحران‌ها دارد.

ایده پردازی

فرآیندی خلاق برای تولید تعداد زیادی ایده در زمینه مدل کسب و کار و غربال کردن موفق‌ترین‌های آن‌ها است. این فرآیند، ایده پردازی نام دارد. کسب مهارت در هنر ایده پردازی در طراحی مدل‌های کسب و کار جدید و ماندگار، حیاتی است. برای خلق ایده‌های مدل‌های کسب و کار نو آورانه می‌توانید از جاهای مختلف شروع کنید مثلاً تمرکز بر هسته‌های نوآوری در مدل و کسب و کار با استفاده از تابلوی طراحی مدل کسب و کار و طراحی سوالات، می‌تواند نقطه‌ی آغازی برای این کار باشد. نوآوری‌های تحولی در مدل کسب و کار چندین جزء از مدل کسب و کار را تحت تاثیر قرار می‌دهند. می‌توان چهار کانون برای نوآوری برای مدل‌های کسب و کار در نظر گرفت:

بر اساس منبع، بر اساس پیشنهاد، بر اساس مشتری، بر اساس منابع مالی

هریک از این چهار کانون می‌تواند به عنوان نقطه‌ی شروع تغییری بزرگ در مدل کسب و کار مورد استفاده قرار بگیرد و هر کدام می‌تواند تاثیر زیادی بر روی هشت جزء سازنده‌ی دیگر داشته باشد. گاهی اوقات نوآوری در مدل‌های کسب و کار از چندین کانون ظهور می‌یابد و تغییر عمده‌تاشی از مواردی است که در یک تحلیل سوات به دست می‌آید که عبارت از بررسی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای مدل کسب و کار است.

بر اساس منبع

نوآوری بر اساس منابع ریشه در زیر ساخت‌ها یا مشارکت‌های موجود سازمان دارد و به دنبال توسعه یا تحول مدل کسب و کار است.

بر اساس پیشنهاد

نوآوری بر مبنای پیشنهاد در برگیرنده خلق ارزش‌های پیشنهادی جدید است که سایر اجزای سازنده را تحت تاثیر قرار می‌دهد.

بر اساس مشتری

نوآوری‌ها بر اساس مشتری بر پایه نیازهای مشتری، سهولت در دسترسی و افزایش راحتی، شکل می‌گیرد مانند تمام نوآوری‌هایی که از یک کانون آغاز می‌گردد این نوع از نوآوری نیز سایر اجزای مدل کسب و کار را تحت تاثیر قرار می‌دهد.



شکل ۳_مدل کسب و کار برای بخش اصلی نوآوری در پروژه ها (تبدیل نوآوری به ارزش اقتصادی)

نتیجه گیری

نقش ها و تأثیرات ناشی از انواع گوناگون نوآوری - همچون محصول، فرآیند و الگوی کسب و کار - بطرز خاصی جالب توجه هستند. در شرایطی که اهمیت نسبی هر یک از آنها در صنایع مختلف متفاوت می باشد، اما ما بدین نتیجه دست یافتیم که برخورداری از حد خاصی از نوآوری در طراحی یک الگوی کسب و کار یکی از عوامل اجتناب ناپذیر در دستیابی به تأثیر ژرف و عمیق نوآوری در کسب و کار تلقی می گردد. در نتیجه حلقه‌های به وجود آمده از عقاید و دیدگاه‌های مثبت، در اوضاع نابسامان یک مجموعه کاری تغییراتی ایجاد کرده، در نهایت آن را به ثبات و رشد و توسعه خواهند رساند. یک مدل کسب و کار، نتیجه یک فرایند مدلسازی مفهومی می باشد. یک مفهومسازی، یک مدل از واقعیت و منطق کسب و کار می باشد که به توصیف مدل مرجع در یک صنعت خاص، پرداخته و توصیف تعداد نامحدودی از مدل‌های کسب و کار را امکانپذیر می سازد مدل کسب و کار یک سازمان به عنوان فرایند اتخاذ تصمیمات راهبردی هیچ وقت کامل نمی شود و آزمایش و ارزیابی مدل‌های کسب و کار بایستی به صورت مداوم و مکرر صورت پذیرد از این رو، ارزیابی منظم مدل کسب و کار می تواند مبنایی برای بهبود مستمر مدل کسب و کار باشد و تبدیل به محرکی برای ایجاد تغییرات جدی و نوآورانه در مدل شود. با بررسی رکودهای اقتصادی گذشته متوجه شدیم که افراد یا شرکت های فوق العاده نوآور و خلاق حتی در شرایط دشوار نیز در سطح عملکردی بالاتر از رقبای خود قرار داشته اند. هوشیاری و ظرفیت نوآوری بالای آنان، سازگارپذیری با چالش ها را برایشان آسان تر نموده است. بطوریکه بسیاری از محصولات مهم و حیاتی در زمان بحران ابداع شده اند. در واقع، این شرکت ها هرگز اجازه ندادند که فرصت های نهفته در بستر بحران های خوب به هدر روند. از اینرو می بایست با درک واقعیت بحران، اثرات منفی و خسارات

آن را به حداقل ممکن رساند. برای آنکه بتوانیم همیشه در برابر بحران‌ها عکس‌العمل مناسب داشته باشیم می‌بایست از قبل با انجام پیش‌بینی‌های لازم ضمن ارائه آموزش‌های ضروری و برگزاری مانور، احساس نیاز در منابع انسانی برای آشنایی با اصول مدیریت بحران را ایجاد نماییم تا از این طریق در هنگام وقوع بحران دچار سردرگمی و دستپاچگی در عمل نشویم. بنابراین در کسب و کارهای نوآورانه لازمه‌ی مدیریت بحران انجام اقدامات سریع و بی‌نقص است که از قبل، انجام آنها پیش‌بینی و آموزش داده شده است.

منابع

۱. استروالدرا، پینیور و. بوم طراحی مدل کسب و کار. ترجمه غلامرضا توکلی، بابک وطن‌دوست، حسام‌الدین ساروقی، بهامین توفیقی. انتشارات آریانا، تهران ۱۳۹۱.
۲. دهقان، نبی‌الله؛ دهقان، فاطمه؛ فتحی، صمد؛ "تبیین و آزمون راهبرد تعامل قابلیت‌های یادگیری، نوآوری و مزیت رقابتی پایدار"، مطالعات مدیریت راهبردی، شماره ۹، صص ۱۵۶-۱۳۴، بهار ۱۳۹۱.
۳. قلاچی، مسعود؛ "تجزیه و تحلیل هماهنگی بین استراتژی‌های نوآوری و استراتژی‌های کسب‌وکار و تأثیر آن بر عملکرد: بررسی موردی صنایع دفاعی ایران"، پروژه کارشناسی ارشد، دانشگاه علم و فرهنگ، ۱۳۹۱.
۴. اعرابی، محمد، موسوی، سعید، "الگوی استراتژیک مدیریت دانش برای ارتقاء عملکرد پژوهشگاهها"، فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، شماره ۵۱، بهار ۱۳۸۸.
۵. بوشهری، علیرضا و همکاران، ارزیابی نوآوری، انتشارات موسسه آموزشی و تحقیقات دفاعی، ۱۳۸۲.
۶. خلیل، طارق، مدیریت تکنولوژی، ترجمه: اعرابی، سید محمد و ایزدی، داود، انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگی، ۱۳۸۱.
۷. خمسه، عباس، جلالی، فاطمه، سنجش سطوح توانمندی نوآوری در صنعت فولاد، کنفرانس بین‌المللی مدیریت، چالشها و راهکارها، ۱۳۹۲.
۸. سلطانی، ایرج، "راهکارهای تقویت خلاقیت در سازمان"، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۴۱، بهمن ۱۳۸۲.
۹. مطهری، علی، "کارآفرینی، خلاقیت، نوآوری". ۱۳۸۶.
10. Cebon, Peter, Peter Newton ; Philip Noble , Innovation In Frims – Towards a Model for Indicator Development ; Melbom Business School Working Paper 99-9 ,1999
11. Dictionary/Business-Model-Definition.aspx
12. http://www.ayandeh.com/s_1.php?news_id=3676
13. <http://realestate.about.com/od/ac/g/defbusmodel.htm>
14. M Johnson. space white the Seizing. Business model for innovation growth and renewal Boston:Harvard Business Press;2010
15. Khalil , T. Management of Technology . The key to Competitiveness and Wealth Creation McGraw-Hill ,2000
16. http://en.wikipedia.org/wiki/Business_model