

۲۲۶۶۹۳۸  
۱۴۰۱/۱/۲۷

# راهبری استراتژی‌های کسب و کار با رویکرد علم داده

تالیف:

بیل شعاروز

ترجمه:

سیامک شمیسا، امیر پرهیزکاری، شایان علیان‌نژاد

زمستان ۱۴۰۰

سرشناسه	: اشمارزو، بیل - Bill, Schmarzo
عنوان و نام پدیدآور	: راهبری استراتژی‌های کسب‌وکار با رویکرد علم داده / تالیف بیل شماروز: ترجمه سیامک شمیسا، امیر پرهیزکاری، شایان علیان‌نژاد.
مشخصات نشر	: تهران: فراحرفه، ۱۴۰۰.
مشخصات ظاهری	: [۱۸]، ۲۹۶ ص: مصور (بخشی رنگی)، جدول (بخشی رنگی)، نمودار (بخشی رنگی).
شابک	: ۹۷۸-۶۲۲-۹۴۲۴۲-۱-۶
وضعیت فهرست‌نویسی	: فیبا
یادداشت	: عنوان اصلی: <b>data with strategies business driving :MBA data Big</b> / science [۲۰۱۶].
موضوع	: هوش تجاری -- داده‌پردازی / <b>intelligence Business -- processing Data</b> برنامه‌ریزی سازمانی -- روش‌های آماری / <b>Statistical -- planning Business</b> <b>methods</b> داده‌کاوی / <b>mining Data</b> مدیریت -- داده‌پردازی / <b>processing Data -- Management</b> داده‌های کلان / <b>data Big</b> کسب و کار -- داده‌پردازی / <b>processing Data -- Business</b>
شناسه افزوده	: شمیسا، سیامک، ۱۳۶۲-، مترجم
شناسه افزوده	: پرهیزکاری، امیر، ۱۳۷۳-، مترجم
شناسه افزوده	: علیان‌نژاد، شایان، ۱۳۷۷-، مترجم
رده‌بندی کنگره	: ۷/۳۸HHD
رده‌بندی دیویی	: ۴۰۳۸/۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی	: ۸۷۰۵۶۸۸



عنوان کتاب	: راهبری استراتژی‌های کسب‌وکار با رویکرد علم داده
نویسنده	: بیل شماروز
ترجمه	: سیامک شمیسا، امیر پرهیزکاری، شایان علیان‌نژاد.
ناشر	: فراحرفه
چاپ اول	: زمستان ۱۴۰۰
قیمت	: ۱۴۰۰۰۰ تومان
تیراژ	: ۱۰۰ نسخه
شابک	: ۹۷۸-۶۲۲-۹۴۲۴۲-۱-۶

## فهرست مطالب

I	پیام مدیر عامل.....
II	پیشگفتار.....
VI	مقدمه.....
۱	فصل ۱: دستور کار کلان داده در کسب‌وکار.....
۲	معرفی «مدیریت ارشد کلان داده در کسب‌وکار».....
۵	تمرکز کلان داده بر ایجاد مزیت رقابتی.....
۶	به‌کارگیری فناوری در راستای افزایش مزیت رقابتی.....
۷	تاریخچه تحولات اقتصادی کسب‌وکار.....
۹	اهمیت «متفاوت فکر کردن».....
۹	به فناوری کلان داده فکر نکنید، به تحول کسب‌وکار فکر کنید.....
۱۰	به هوش تجاری فکر نکنید، به علم داده فکر کنید.....
۱۱	به انبار داده فکر نکنید، به دریاچه داده فکر کنید.....
۱۲	به این فکر نکنید که «چه اتفاقی افتاد»، به این فکر کنید که «چه اتفاقی خواهد افتاد».....
۱۴	به نظر شخص با بیشترین حقوق فکر نکنید، به مشارکت فکر کنید.....
۱۵	خلاصه.....
۱۶	تمرینهای فصل ۱.....
۱۷	فصل ۲: شاخص بلوغ کلان داده در مدل کسب‌وکار.....
۱۸	معرفی شاخص بلوغ کلان داده در مدل کسب‌وکار.....
۲۱	مرحله ۱: نظارت بر کسب‌وکار.....
۲۲	مرحله ۲: بینش‌های کسب‌وکار.....
۲۷	مرحله ۳: بهینه‌سازی کسب‌وکار.....
۳۰	مرحله ۴: درآمدزایی از داده‌ها.....
۳۲	مرحله ۵: تحول کسب‌وکار.....

۳۳	درس‌های آموخته‌شده از شاخص بلوغ کلان داده در مدل کسب‌وکار
۳۳	درس اول: تمرکز بر اقدامات اولیه کلان داده
۳۵	درس دوم: به‌کارگیری بینشها برای ایجاد فرصت‌های جدید درآمدزایی
۳۶	درس سوم: آمادگی برای تحول سازمانی
۳۷	خلاصه
۳۸	تمرینهای فصل ۲
۴۱	فصل ۳: سند استراتژی کلان داده
۴۳	تعریف مجموعه اصطلاحات رایج در کسب‌وکار
۴۳	معرفی سند استراتژی کلان داده
۴۷	شناسایی نهادهای اصلی کسب‌وکار و تصمیمات کلیدی
۵۱	شناسایی محرک‌های مالی (موارد کاربرد)
۵۴	شناسایی و اولویت‌بندی منابع داده
۵۸	معرفی ماتریس اولویت‌بندی
۵۹	استفاده از سند استراتژی کلان داده برای قهرمانی در رقابت‌های جهانی
۶۶	خلاصه
۶۷	تمرینهای فصل ۳
۶۹	فصل ۴: اهمیت تجربه کاربری
۷۰	تجربه کاربری غیرهوشمند
۷۱	ارائه تصمیمات کلیدی
۷۱	پشتیبانی از تصمیمات کاربر
۷۳	مطالعه موردی مصرف‌کنندگان: بهبود تعامل با مشتری
۷۵	مطالعه موردی کسب‌وکار: توانمندسازی کارمندان اصلی
۷۶	داشبورد مدیر فروشگاه
۷۸	یک نمونه از موارد کاربرد: تحلیل رقابتی
۷۹	موارد کاربرد دیگر
۸۰	مطالعه موردی B2B: ارتباطات را کارآمدتر کنید
۸۱	مشاوران، همکار و شریک شما هستند - برای موفقیت آن‌ها تلاش کنید
۸۲	مطالعه موردی مشاور مالی
۸۳	بخش‌های اطلاعاتی در داشبورد مشاور مالی
۸۶	توصیه‌های بخش داشبورد مشاوره مالی
۸۷	توصیه‌های مربوط به مشارکتهای مالی

۸۸	توصیه‌های مربوط به تحلیل مخارج
۸۹	توصیه‌های مربوط به تخصیص دارایی‌ها
۹۰	توصیه‌های مربوط به سرمایه‌گذاری‌های مالی دیگر
۹۰	خلاصه
۹۱	تمرینهای فصل ۴
۹۳	فصل ۵: تفاوت‌های بین هوش تجاری و علم داده
۹۵	علم داده چیست؟
۹۶	هوش تجاری در مقایسه با علم داده: سؤالات متفاوت هستند
۹۶	سؤالات هوش تجاری
۹۷	سؤالات علم داده
۹۸	ویژگی‌های شخصیتهای تحلیلگران هر حوزه متفاوت است
۹۹	رویکردهای تحلیلی متفاوت است
۹۹	فرآیند اجرایی تحلیلگر هوش تجاری
۱۰۳	فرآیند اجرایی دانشمند داده
۱۰۹	دیدگاه‌های کسب‌وکار متفاوت است
۱۱۳	خلاصه
۱۱۴	تمرینهای فصل ۵
۱۱۵	فصل ۶: علم داده
۱۱۸	تحلیل‌های اکتشافی بنیادی
۱۱۸	تحلیل روند
۱۲۱	نمودار جعبه‌ای
۱۲۲	تحلیل جغرافیایی (مکانی)
۱۲۳	نمودار جفتی
۱۲۴	تجزیه سری‌های زمانی
۱۲۶	الگوریتم‌ها و مدل‌های تحلیلی
۱۲۶	تحلیل خوشه‌ای
۱۲۷	تحلیل معادل منحنی نرمال
۱۲۹	تحلیل رابطه
۱۳۱	تحلیل گراف
۱۳۳	متن کاوی
۱۳۴	تحلیل احساسات

- ۱۳۶.....تحلیل الگوی تراورس
- ۱۳۷.....تحلیل درخت تصمیم طبقه‌بندی‌کننده
- ۱۳۸.....تحلیل کوهورت
- ۱۴۰.....خلاصه
- ۱۴۵.....تمرینهای فصل ۶
- ۱۴۷.....فصل ۷: دریاچه داده
- ۱۵۱.....ویژگی‌های یک دریاچه داده مناسب کسبوکار
- ۱۵۳.....استفاده از دریاچه داده برای عبور از شکاف تحلیلی
- ۱۵۵.....اقدام شماره ۱: ایجاد یک دریاچه داده مبتنی بر Hadoop
- ۱۵۶.....اقدام شماره ۲: تعریف جعبه شنی تحلیل
- ۱۵۷.....اقدام شماره ۳: بارگیری و انتقال فرآیندهای ETL از انبار داده‌ها
- ۱۵۸.....معماری تحلیلی تحلیل هاب و اسپوک
- ۱۶۰.....آموخته‌های اخیر
- ۱۶۰.....درس شماره ۱: نام آن مهم نیست
- ۱۶۲.....درس شماره ۲: نام آن دریاچه داده است، نه دریاچه‌های داده
- ۱۶۳.....درس شماره ۳: حاکمیت داده یک پرخه حیات است، نه یک پروژه
- ۱۶۴.....درس شماره ۴: دریاچه داده مقدم بر انبار داده است
- ۱۶۵.....آینده چگونه خواهد بود؟
- ۱۶۶.....خلاصه
- ۱۶۷.....تمرینهای فصل ۷
- ۱۶۹.....فصل ۸: فکر کردن مانند یک دانشمند داده
- ۱۷۱.....فرآیند فکر کردن مانند یک دانشمند داده
- ۱۷۱.....مرحله ۱: شناسایی طرح‌های اصلی کسبوکار
- ۱۷۳.....مرحله ۲: ایجاد پرسونا برای ذینفعان کسبوکار
- ۱۷۵.....مرحله ۳: شناسایی اسامی استراتژیک
- ۱۷۵.....مرحله ۴: اتخاذ تصمیمات کسبوکار
- ۱۷۷.....مرحله ۵: ایده‌پردازی در مورد سؤالات کسبوکار
- ۱۷۹.....تحلیل توصیفی (درک آنچه اتفاق افتاده است)
- ۱۷۹.....تحلیل پیشگویانه (پیش‌بینی اینکه چه اتفاقی خواهد افتاد)
- ۱۷۹.....تحلیل تجویزی (توصیه به انجام اقدام لازم)
- ۱۸۰.....تحلیل توصیفی (درک آنچه اتفاق افتاده است)

۱۸۰	تحلیل پیشگویانه (پیش‌بینی اینکه چه اتفاقی خواهد افتاد)
۱۸۰	تحلیل تجویزی (توصیه به انجام اقدام لازم)
۱۸۱	مرحله ۸: اجرایی کردن تحلیل‌ها
۱۸۳	خلاصه
۱۸۴	تمرینهای فصل ۸
۱۸۷	فصل ۹: تکنیک تحلیل «بر اساس»
۱۸۸	معرفی تحلیل «بر اساس»
۱۹۰	به‌کارگیری تحلیل «بر اساس»
۱۹۵	استفاده از تحلیل «بر اساس» در مثال شرکت فوت لاکر
۱۹۵	تحلیل توصیفی (درک آنچه اتفاق افتاده است)
۱۹۶	تحلیل پیشگویانه (پیش‌بینی اینکه چه اتفاقی خواهد افتاد)
۱۹۶	تحلیل توصیفی (توصیه به انجام اقدام لازم)
۱۹۷	تحلیل توصیفی (درک آنچه اتفاق افتاده است)
۱۹۷	تحلیل پیشگویانه (پیش‌بینی اینکه چه اتفاقی خواهد افتاد)
۱۹۸	تحلیل تجویزی (توصیه به انجام اقدام لازم)
۱۹۹	خلاصه
۱۹۹	تمرینهای فصل ۹
۲۰۱	فصل ۱۰: تکنیک ایجاد امتیاز
۲۰۲	تعریف امتیاز
۲۰۳	مثال امتیاز فیکو
۲۰۷	دیگر نمونه‌های امتیاز در صنعت
۲۰۸	ادامه مثال لبران جیمز
۲۱۲	ادامه مثال شرکت فوت لاکر
۲۱۶	خلاصه
۲۱۷	تمرینهای فصل ۱۰
۲۱۹	فصل ۱۱: ارزش‌آفرینی
۲۲۰	مثال ارزش‌آفرینی از ردیاب تناسب اندام
۲۲۱	مرحله ۱: کاربرد محصول را درک کنید
۲۲۲	مرحله ۲: برای ذینفعان پرسونا بسازید
۲۲۴	مرحله ۳: درباره توصیه‌های بالقوه ایده‌پردازی کنید
۲۲۵	مرحله ۴: منابع داده پشتیبان را شناسایی کنید

## پیشگفتار مترجمین

به اعتقاد فرانسیس بیکن، فیلسوف انگلیسی و پدر تجربه‌گرایی، دانایی، توانایی است. اگر این نظر بیکن را بپذیریم، آنگاه یکی از ارزشمندترین توانایی‌هایی که می‌توان در محیط پرتلاطم و رقابتی امروز به عنوان یک برگ برنده و مزیت رقابتی واقعی برای کسب و کار در نظر گرفت، قدرت پیش‌بینی آینده است.

محیط کسب و کار آینده، متفاوت از محیط فعلی است. شاید معاصرین انقلاب صنعتی، با اندک آموزشی می‌توانستند در زمره بازماندگان آن قرار گیرند، اما شدت و میزان جهش و تغییر حوزه‌های انقلاب دیجیتال به حدی است که نیروی کار متخصص فعلی، دیگر با آموزش‌های ابتدایی، نمی‌تواند بلافاصله در جایگاه دانش‌کاران آینده قرار گیرد و به ناچار، بخش اعظمی از سازمان‌ها و نیروی کار، گام در مسیر انقراض و نابودی خواهند گذاشت.

با نگاهی به رتبه‌بندی جدید ابرقدرت‌های کسب و کار، مشاهده می‌کنیم که شرکت‌هایی مانند eBay، Amazon، Alibaba جایگاه شرکت‌های بزرگ نفتی دنیا را به تسخیر در آورده‌اند که این مهم، خود بیانگر و پیش درآمد تغییر پارادایم‌های ذهنی و تعریف منابع ارزش آفرین آینده است. این شرکت‌ها می‌توانند زمان قدرت گرفتن یک محصول یا خدمت جدید را پیش‌بینی کنند تا در بهترین فرصت آن را پیاده‌سازی کنند و از این طریق، داده‌ها یا ایجاد مانع ورود و سیستم‌های هشدار زودهنگام، می‌توانند رقبا را پیش از ظهور، از میدان رقابت خارج کنند. توجه کنید که داده‌ها به خودی خود ارزش چندانی ندارند، پس لازم است تا داده‌ها به بینش‌های کاربردی و اطلاعاتی تبدیل شوند که موجب پیشبرد تصمیمات استراتژیک سازمان می‌شوند.

با پیدایش و توسعه تلفن‌های هوشمند و اینترنت، داده‌ها نیز فراوان، در دسترس و بسیار ارزشمندتر شده‌اند و این فراوانی داده‌ها، ماهیت رقابت را تغییر می‌دهد. شما در هر حالتی که باشید، در حال تولید داده هستید. محتوای خام این اطلاعات برای شرکت‌ها مانند عصاره‌گیری از داده و بسیار ارزشمند است. با این تفصیل، حرکت در راستای ایجاد زیرساخت لازم جهت جمع‌آوری و استفاده از داده‌ها برای تحقق اهداف سازمان امری ضروری به نظر می‌رسد.

پیش‌بینی می‌شود تا سال ۲۰۲۵، دولت‌ها با تغییر نگرش نسبت به داده و اطلاعات از صرف بیت و بایت‌های صفر و یک به مواد اولیه ارزش آفرین، مدعی شمول مالیات از این سرمایه و ثروت باشند و این یعنی، داده و زنجیره ارزش آن در آینده تجارت و کسب و کار، بسیار متفاوت از امروز خواهد بود.