

#### معرفی یادکست

● یادکست یک برنامه رادیویی است که در فضای وب منتشر می شود. هر یادکست، بر موضوعی خاص تمرکز دارد که در قسمت‌های (اپیزودهای) مختلف به آن موضوع می‌پردازد. کافی است نام یادکست را در اپلیکشن های یادگیر یا در گوگل جست و جو کنید.

**یادکست خلاصه کتاب-EpitomeBooks**



بارها پیش آمده که بخواهیم گوشه دنج و ساکنی پیدا کنیم و بدون دغدغه و مزاحمتی کتاب مورد علاقه‌مان را مطالعه کنیم؛ اما خیلی وقت‌ها یا فرصت مناسبی را پیدا نکرده‌ایم یا آن گوشه دنج و خلوت را، شاید این حس را هم تجربه کرده باشیم که از دیگری که آن کتاب را خوانده‌اند، قدمی عقب‌تر ایستاده‌ایم؛ اما داستان به همین‌جا ختم نمی‌شود! موضوع انتخاب کتابی که ارزش خواندن داشته باشد، هم بسیار مهم است. در این ضیق وقتی، به‌راستی کدام کتاب ارزش خرید دارد؟ گاهی هم عنوان و جلد و توضیحات یک کتاب برای ما جالب به نظر می‌آید؛ اما نه نویسنده‌اش را می‌شناسیم، نه مترجمش را و در آخر هم شک داریم آیا کتاب را بخوانیم یا نه؟! شاید یادکست اپیتومبوکس پاسخ خوبی به این دغدغه‌ها باشد. Epitome به معنی خلاصه است.

این یادکست بهترین کتاب‌های مطرح را در حوزه‌های مختلف با وسواس بسیار انتخاب می‌کند. سپس یک توضیح کامل از مطالب نوشته‌شده در کتاب را ارائه می‌دهد. شما با گوش‌کردن به هر اپیزود، تصویری کلی و کامل از لب مطلبی را که منظور نویسنده بوده است، به دست می‌آورد. بعد از آن می‌توانید تصمیم بگیرید که برای به‌دست‌آوردن جزئیات بیشتر این تصویر، آیا کتاب را خواهید خرید یا نه؟

#### بازار یابی دیجیتال

### استراتژی محتوا برای استارت‌اپ‌ها

● قبل از اینکه یک پست وبلاگ بنویسید، یک وینتر برگزار کنید یا ویدئو بسازید، به استراتژی محتوا برای سازماندهی و تعیین دانش خود به گونه‌ای که اهداف کسب‌وکار شما را برآورده کند، نیاز دارید. استراتژی محتوا نباید پیچیده باشد؛ باین‌حال مطمئن شوید که این مؤلفه‌ها را در نظر گرفته‌اید:

**۱.اهداف:**می‌خواهید محتوا برای کسب‌وکار شما چه کاری انجام دهد؟ چگونه محتوا را با طرح کلی کسب‌وکار تطبیق می‌دهید تا به شما در رسیدن به اهداف کمک کند؟ نیازهای بازاریابی خود را مشخص کنید؛ سپس یک چارچوب زمانی خاص را برای رسیدن به اهداف تعیین کنید. در تعیین زمان، واقع‌بینانه عمل کنید. زمان، منابع و بودجه‌ای را که می‌توانید به بازاریابی محتوا اختصاص دهید، بررسی کنید. معیارهای کلیدی عملکرد (KPI) را مشخص کنید؛ چون به شما در ارزیابی موفقیت بازاریابی کمک می‌کند. همچنین، برگزین‌گن چالش‌هایی را که ممکن است در مسیر خود با آن مواجه شوید، پیش‌بینی کنید و راه‌حل‌هایی برای گذر از این چالش‌ها پیدا کنید.
**۲. پرسونای خریدار:**از پرسونای خریدار برای تعریف و تعیین مخاطبان خود استفاده کنید و پیشنهادها و دیدگاه‌هایی برای نحوه تولید محتوای جذاب برای مخاطبان خود ارائه دهید. با بررسی روان‌شناسی، شناخت خواسته‌ها، ارزش‌ها، چالش‌ها، عادات و اولویت‌های مخاطب، می‌توانید محتوای باارزش و مناسب را در جای دقیقی که آنها به دنبال چنین اطلاعاتی هستند، قرار دهید. ممکن است به بیش از یک پرسونای خریدار نیاز داشته باشید.

برای مثال، اگر شما یک بازاریاب B2B هستید، باید نقش تصمیم‌گیرندگان مختلف در فرایند خرید را بررسی کنید؛ باین‌حال سعی کنید تعداد پرسونای خریدار شما چیزی بین سه تا پنج پرسونا باشد.

**۳. نقشه راه مشتری:** نقشه راه مشتری، مرحله‌ای که مشتریان شما در تعامل با شرکت شما طی می‌کنند، از آگاهی از برند شما برای خرید تا تبدیل‌شدن به طرفدار برند را نشان می‌دهد. با تطبیق‌دادن محتوای خود با مراحل تصمیم‌گیری مخاطب، می‌توانید خواسته‌ها، نیازها و نگرانی‌های آنها را بررسی کرده و آنها را به سمت پایین قیف و تبدیل‌شدن به مشتری بکشانید. سفر و مسیر تبدیل مخاطب به مشتری را از دیدگاه مشتریان، نه کسب‌وکار داخلی در نظر بگیرید. این نقشه باید اهداف، نیازها و انتظارات مشتریان شما را در هر مرحله منعکس کند.

**۴. تقویم محتوا:** وقتی موضوعات، فرمت‌های محتوا و کانال‌های توزیع را مشخص کردید، وقت اجرای آن است. تقویم محتوا به شما کمک می‌کند برای تولید محتوا برای ماه‌های آینده برنامه‌ریزی کنید؛ بنابراین می‌توانید تولید و توزیع محتوا را هماهنگ با هم انجام دهید. علاوه بر تاریخ انتشار، نویسنده، عنوان و جزئیات مطالب، کلیدواژه‌ها، پرسنوها‌های مدنظر و فراخوان برای عمل را بگنجانید تا مطمئن شوید که محتوا با استراتژی شما در یک راستا است.

هنگام برنامه‌ریزی برای تولید محتوا به تقویم بازاریابی رجوع کنید تا مطمئن شوید از تلاش‌های بازاریابی شما پشتیبانی می‌کند. محتوای فصلی برای ایام تعطیلی محبوب را فراموش نکنید. در برنامه‌ریزی برای انتشار محتوا انعطاف‌پذیر باشید. اگرچه بیشتر محتواها بهتر است همیشه سبز باشند. گاهی اوقات محتوا باید در صورت امکان به موضوعات مناسبتی هم بپردازد.

منبع:فرامحتوا

# نوآوری

# در هلدینگ‌های اقتصادی

مفاهیم نوآوری - قسمت ۱۶



معمولا وقتی از نوآوری در هلدینگ‌های اقتصادی صحبت می‌کنیم، این پرسش مطرح می‌شود که چرا باید به مسئله نوآوری در هلدینگ‌های اقتصادی به طور جداگانه پرداخت؟ و چرا در این قبیل سازمان‌ها نوآوری اهمیت مضاعف و متفاوت دارد؟

قبل از هر چیز اجازه دهید برای دوستانی که آشنایی چندانی با مفهوم هلدینگ یا معادل لاتین آن به عبارات مختلف ندارند، یک تعریف خلاصه از این قبیل سازمان‌ها ارائه کنم. آن چنان‌که خانا و یافه<sup>۱</sup> در مقاله مروری پر از ارجاع‌شان در سال ۲۰۰۷ نوشته‌اند، هلدینگ‌ها مجموعه‌ای از بنگاه‌ها هستند که در بازارهای مختلف که معمولا بی‌ربط به هم هستند، تحت کنترل مالی و اقتصادی و ساختاری یک بنگاه مادر مشغول به فعالیت‌اند. در تعریف ساده و حداقلی دیگری که از این قبیل سازمان‌ها ارائه شده، آمده است: سازمانی که شامل از چندین بنگاه که به لحاظ قانونی مستقل از یکدیگر هستند؛ اما به لحاظ مالکیت ذیل یک ساختار مالکیت مشترک قرار می‌گیرند (بلنزون و بروکیتز<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰). اینکه فلسفه تشکیل هلدینگ‌ها در یک اقتصاد چه هستند، موضوع بحث ما نیست؛ اما همین قدر بدانیم که هلدینگ‌ها به‌ویژه در صنعتی‌شدن کشورهای تازه صنعتی‌شده به‌ویژه در شرق و جنوب شرقی آسیا نقش بسزا و درخور توجهی داشته‌اند. در کشور ما هم هلدینگ‌ها به‌ویژه با توجه به ساختار و شرایط اقتصادی دشوار کنونی نقش بسزایی در توسعه و به‌بیش‌بردن چرخ‌های اقتصادی کشور دارند. گروه اقتصادی تدبیر (وابسته به ستاد اجرائی فرمان حضرت امام)، بنیاد مستضعفان، سازمان اقتصادی آستان قدس رضوی، هلدینگ‌های اقتصادی وابسته به بانک‌های دولتی و خصوصی و حتی هلدینگ‌های اقتصادی وابسته به بخش خصوصی (مانند هلدینگ گلرنگ که این روزها عزادار درگذشت بنیان‌گذار خویش است)، نمونه‌هایی از این هلدینگ‌ها در کشور ما هستند.

پرسش بنیادین و مهمی که این نوشتار در تلاش است تا قدری بیشتر به آن بپردازد، این است که نوآوری برای

یک بنگاه عضو هلدینگ اقتصادی دارای چه مضامین فرصتی یا تهدیدگونه است. تجربه ارتباط نگارنده با بدنه مدیران عالی و ارشد بنگاه‌های زیرمجموعه هلدینگ‌های اقتصادی کشور نشان می‌دهد که شاید کمتر مدیری را این روزها بتوان یافت که نداند نوآوری چقدر می‌تواند بنگاه تحت مدیریت او را مدار بقا و رشد قرار دهد؛ باوجوداین کمتر به این مهم توجه می‌شود که نوآوری در یک هلدینگ به لحاظ مضمون و جنس فرصت‌هایی که ایجاد می‌کند، لزوما با نوآوری در یک بنگاه اقتصادی منفرد معنا و دلالت‌های یکسانی ندارد.

من در اینجا تلاش می‌کنم به بیانی نه‌چندان فنی و به اختصار توضیح بدهم که بنگاه‌های عضو یک هلدینگ اقتصادی در مقایسه با یک بنگاه بیرون از هلدینگ (که البته دسترسی به سرمایه خریدنر برای نوآوری دارد)، دارای چه امتیازات و چه ضعف‌هایی درباره مسئله نوآوری هستند.

**(الف) امتیازات**

الف-۱) هلدینگ‌ها معمولا بزرگ و متنوع (di-verified) هستند. دسترسی به منابع مالی مگفی، اقتصاد مقیاس و اقتصاد بازه و تنوع و بخش‌شدگی ساختار هزینه‌ها جزء ویژگی‌هایی است که به آنها اجازه می‌دهد در مسئله نوآوری مزیت داشته باشند؛ به‌ویژه متنوع‌بودن سبب محصولات هلدینگ‌ها، آنها را در برابر نبود قطعیتی که صفت ذاتی فرایندهای تحقیق و توسعه است، تا حدود زیادی آسیب‌ناپذیر می‌کند (Nelson 1959, Khanna and Yafeh 2007).

الف-۲) سرمایه‌های داخلی هلدینگ‌ها برای تأمین مالی نوآوری و راهبری آن مطلوب‌تر از سرمایه‌های خارج از هلدینگ است. در دنیای امروز که تقارن‌نداشتن اطلاعات یکی از خصیصه‌های آن است، استفاده از منابع مالی خارجی حتما گران‌تر و پرهزینه‌تر خواهد بود. نکته اینجاست که در داخل هلدینگ‌ها این نبود تقارن اطلاعاتی بسیار کمتر است؛ بنابراین دسترسی شرکت‌های نوآور به منابع مالی بیشتر و کم‌هزینه‌تر خواهد بود.

الف-۳) نوآوری در داخل هلدینگ، این امکان را به دیگر شرکت‌های عضو گروه می‌دهد که از سرریز دانش عضو هلدینگ‌های بزرگ اقتصادی نوآورتر از بنگاه‌هایی

## استارت‌آپ-۴۷



استفاده کنند. سرریز دانش یکی از اثرات خارجی تحقیق و توسعه درون بنگاه است، مثلا اگر کارمند بخش تحقیق و توسعه شما پس از یک دوره درخشان کاری با شما تصمیم بگیرد از سازمان شما خارج شود، با وجود همه محافظت‌هایی که از دانش تولیدشده در درون سازمان‌تان به عمل آورده‌اید، باز هم بخشی از آن که در حافظه و مرکز یادگیری آن شخص قرار گرفته است، با خروج آن شخص از سازمان نخست به سازمان دوم منتقل می‌شود. این یک نمونه از سرریز دانش است. سرریز دانش به خودی خود یک پدیده مورد پسند یا مذموم نیست و بستگی به این دارد که کجا و تحت چه شرایطی اتفاق بیفتد. مثلا اگر جابه‌جایی نیروهای انسانی در درون یک گروه اتفاق بیفتد، این سرریز دانش در داخل گروه خواهد بود و این یعنی راه دیگر شرکت‌های عضو همان گروه به سمت نوآوری کوتاه‌تر و کم‌هزینه‌تر خواهد شد. پس اینجا سرریز دانش دارای اثرات مثبت بوده و باید آن را برای رشد فرصت‌های نوآوری در داخل گروه یک مزیت و فرصت دانست. به طور کلی بازار نیروی کار و فناوری بین شرکت‌ها در داخل یک گروه، فرصت مناسبی را برای به اشتراک‌گذاری دانش بین این شرکت‌ها و در نتیجه رشد و ارتقای نوآوری در داخل هلدینگ ایجاد می‌کند.

**(ب) ضعف‌ها و کاستی‌ها**

ب-۱) هلدینگ‌ها به‌مثابه سازمان‌های بزرگ دارای بوروکراسی پیچیده‌ای هستند که می‌تواند خفه‌کننده خلایقت و حتی پدیدآورنده تأخیرات عمیدی در مسیر توسعه فناوری‌های جدید باشد؛ چراکه مسیر رانت‌جویی آنها از فناوری‌های کنونی را متوقف می‌کند.

ب-۲) جته بزرگ هلدینگ‌ها اغلب آنها را ریسک‌گریز و کم‌علاقه به پروژه‌های سودآور در بلندمدت می‌کند و در نتیجه از علاقه و انگیزه آنها به سرمایه‌گذاری روی نوآوری می‌کاهد. این مسئله به‌ویژه در هلدینگ‌هایی که ساختار دولتی یا شبه‌دولتی دارند، بیشتر جلب توجه می‌کند؛ چراکه مدیران دوره عمر محدودی دارند و حاضر نیستند روی پروژه‌هایی که از متوسط عمر مسئولیت آنها بیشتر طول می‌کشد، سرمایه‌گذاری کنند.

نکته مهم و جالب توجه این است که حاصل مطالعات جهانی نشان می‌دهد که در مجموع بنگاه‌های عضو هلدینگ‌های بزرگ اقتصادی نوآورتر از بنگاه‌هایی

هستند که به شکل تنها و خارج از این هلدینگ‌ها به فعالیت اقتصادی و تولیدی مشغول‌اند. نکته جالب توجه دیگر این است که مطالعات متنوع به طور عمده رمز این نوآور‌تربودن را دسترسی آسان‌تر بنگاه‌های عضو گروه‌های اقتصادی و هلدینگ‌ها به منابع مالی مورد نیاز برای نوآوری می‌دانند.

حال این سؤال مطرح است که هلدینگ‌های بزرگ اقتصادی کشور چقدر از این مزیت‌های یادشده در بالا برای نوآوری هرچه بیشتر استفاده می‌کنند؟ واقعیت این است که پاسخ این پرسش مطلقا منفی نیست؛ اما توضیح راهی که پیموده‌اند و چالش‌ها و موانعی که با آن مواجه شده‌اند، شرح و بسط و مجال و فرصتی دیگر را می‌طلبد. آنچه قدر مسلم است، این است که یکی از اجزای ثابت همه راهبردهای توسعه‌یافته در این هلدینگ‌ها، توسعه ارتباطات با اکوسیستم نوآوری و شرکت‌های نوآفرین (استارت‌آپ) بوده و هست. درواقع این هلدینگ‌ها تلاش کرده‌اند از فرصت دسترسی به بازار و منابع مالی نسبتا موسع خود برای توسعه شرکت‌های استارت‌آپ و وصل‌کردن آنها به یک بازار بزرگ و تضمین‌شده استفاده کنند؛ معادله‌ای که هم برای خود این هلدینگ‌ها در صورت موفقیت این مسیر یک برد محسوب می‌شود و هم برای استارت‌آپ‌ها یک جهش محسوب می‌شود.

پی‌نوشت:

1.Holding, Business Group, Business conglomeration, ...
2.Khanna and Yafeh
3.Belenzone and Berkowitz

منابع:

Khanna, T., Y. Yafeh. 2007. Business groups in emerging markets: Paragons or parasites?. J. Econom. Literature 45(2) 331–372.
Sharon Belenzon, Tomer Berkovitz, (2010) Innovation in Business Groups. Management Science 56(3):519-535. http://dx.doi.org/10.1287/mnsc.1090.1107
Nelson, R. 1959. The simple economics of basic scientific research. J. Political Econom. 67 297–306.

#### اخبار استارت‌آپی

### اخراج یک چهارم کارکنان Airbnb

● مدیر ارشد اجرایی Airbnb از اخراج ۱۹۰۰ نفر از کارکنانش درپی مشکلات ناشی از شیوع ویروس کرونا خیر داد. با توجه به شرایط پیش‌آمده و ضرر یک میلیارد دلاری این شرکت در مدت اخیر و همچنین کاهش شش‌ماهه حقوق مدیران ارشد تا ۵۰ درصد، این سرویس آنلاین اجاره‌کردن و اجاره‌دادن مکان اقامتی در سراسر دنیا، روزهای خوبی را سپری نمی‌کند.

### تپسی بورسی می‌شود



● میلاد منشی‌پور، بنیان‌گذار و مدیرعامل تاکسی اینترنتی، از مراحل نهایی پذیرش این استارت‌آپ در فرابورس خیر داد. وی افزود: البته زمان دقیق عرضه اولیه تپسی مشخص نیست، با این حال پیش‌بینی ما اوایل تابستان سال جاری است.

### حذف قیمت در سایت‌های آگهی خودرو موسکن

● دادسرای فرهنگ و رسانه در اقدامی، به تمامی فعالان آگهی‌های اینترنتی حوزه خودرو و مسکن مانند دیوار و شیپور، دستور حذف قیمت را ابلاغ کرد. به نظر می‌رسد یکی از دلایل این اقدام ظاهرا موقت، جلوگیری از التهاب روزافزون ناشی از نوسانات بازار است.

### شاد رایگان شد!



● آذری جهرمی، وزیر ارتباطات، رایگان‌شدن مصرف ترافیک شبکه مجازی کلاس‌های درس تا پایان فصل امتحانات را اعلام کرد. شاد، شبکه‌ای برای آموزش آنلاین و برگزاری مجازی کلاس‌های درس برای دانش‌آموزان سراسر کشور است.

### تاریخ برگزاری الکامپ هوشمند

● بر اساس اطلاعیه سازمان نظام صنفی رایانه‌ای کشور (نصر)، تاریخ جدید نمایشگاه الکامپ امسال از ۲۸ تا ۳۱ شهریورماه اعلام شد. به‌تعمیق‌افتادن این نمایشگاه به منظور رعایت فاصله‌گذاری اجتماعی بوده و بر اساس گفته محمدمباقراتی‌عشری، رئیس سازمان نظام صنفی رایانه‌ای کشور، امسال این نمایشگاه محدودتر، هوشمندتر و دقیق‌تر برگزار خواهد شد و تمامی تلاش‌ها در جهت رعایت پروتکل‌های بهداشتی صورت خواهد گرفت.

### ویژگی جدید کروم



● گوگل در تلاش برای اضافه‌کردن قابلیت جدیدی به مرورگر کروم است. در بیشتر مواقع بازبودن تعداد زیادی تب، یکی از مشکلات اکثر کاربران است. قابلیت مذکور به کاربران امکان دسته‌بندی تب‌ها و انتخاب اسم و رنگ برای هرکدام را خواهد داد. با استفاده از این قابلیت برای گروه‌بندی تب‌ها می‌توان با کلیک راست روی تب مورد نظر- و انتخاب گزینه اضافه کردن یا گروه جدید ساخت.

### تمدید دورکاری در شرکت‌های بزرگ دنیا

● شواهد نشان می‌دهد جهان تا مدت‌ها درگیر ویروس کرونا خواهد بود و «دورکاری» یکی از راه‌های کاهش احتمال مبتلاشدن به این مهمان ناخوانده است. بر همین اساس شرکت‌های بسیاری شرایط ویژه‌ای را برای ادامه فعالیت کارکنان خود فراهم آورده‌اند. تویتتر اعلام کرد کارکنان این شرکت تا همیشه می‌توانند دور کار بمانند. فیس‌بوک و گوگل که قبل از این کارمندان خود را تا تابستان دورکار کرده بودند، این مدت را تا پایان سال تمدید کردند. همچنین آمازون و مایکروسافت به کارمندان خود تا ابتدای پاییز امکان دورکاری داده‌اند. در ایران نیز کارکنان شرکت‌های بزرگی همچون کافه‌بازار، تا ابتدای پاییز دورکاری خواهند کرد.