

مفاهیم نوآوری

نوآوری تدریجی ونوآوری رادیکال

هادی نیل فروشان
عضو هیئت علمی دانشگاه شهید بهشتی

● نوآوری‌ها از جهات مختلف ذیل دسته‌بندی‌های گوناگون قرار گرفته‌اند. این دسته‌بندی‌ها از این جهت مفیدند که به ذی‌نفعان نوآوری این امکان را می‌دهند تا تکلیف خودشان را بهتر بدانند. شاید بیان همه این دسته‌بندی‌ها لازم نباشد، اما از میان همه دسته‌بندی‌ها یکی هست که نمی‌توان از آن گذشت. نوآوری‌ها را از جهت میزان عمیق و بنیادین بودن به دو دسته تدریجی و رادیکال تقسیم می‌کنند. قبل از اینکه بخواهم وارد ادبیات موضوع شوم خوب است تفاوت این دو مفهوم را با یک مثال توضیح دهم. تقریبا همه ما تجربه موبایل‌های دهه ۷۰ شمسی و سال‌های نخست ورود آنها به کشور را داریم. موبایل‌های سری اول بسیار بزرگ بودند طوری که حتی بعضا در جیب شلوارهای مردانه هم جا نمی‌شدند. شرکت‌های سازنده موبایل اما هر سری بهبودهای مستمری در این گوشی‌ها می‌دادند، سری‌های جدید از سری‌های قبل اندکی سبک‌تر و اندکی نازک‌تر بودند. سروشکل زیباتری پیدا می‌کردند و هر بار قابلیت یا امکان جدیدی هم به آنها افزوده می‌شد. همه این بهبودها را نوآوری تدریجی می‌دانیم. تا وقتی که گوشی‌های هوشمند به بازار آمدند. گوشی‌های هوشمند قاعده بازار موبایل را به کل تغییر دادند. از طراحی ظاهری گرفته تا قابلیت‌ها و سیستم عامل، تا کارکردها و بازار همه و همه با



آمدن این گوشی‌های جدید تغییر کردند. گوشی‌های هوشمند نسخه بهبودیافته گوشی‌های قدیمی‌تر نبودند، بلکه به واقع یک نوآوری رادیکال نسبت به نسل قبل گوشی‌ها محسوب می‌شدند.

محیط زندگی ما به طور معمول و مستمر در احاطه نوآوری‌های تدریجی است و در مقابل هرکدام از ما در طول عمرمان این فرصت را داریم که چند نوآوری رادیکال را از نزدیک تجربه کنیم. نسل پدران ما در دوران آغاز صنعتی شدن ایران این فرصت را داشته‌اند که با فهرست بلندی از نوآوری‌های رادیکال مواجه شوند؛ از حمام گرفته تا تلویزیون و تلفن و حتی خودرو، هواپیما و قطار برای نسل پدران ما از جنس نوآوری‌های رادیکال بودند. هواپیما نسخه بهبودیافته نوآوری دیگری نبود، بلکه یک تحول اساسی و نوآوری رادیکال بود که کل محاسبات و معادلات صنعت حمل‌ونقل را با آمدنش بر هم زد.

بزرگان حوزه نوآوری بر این اساس، نوآوری تدریجی را اعمال تغییرات جزئی، پالایش و بهبود محصولات و خدمات فعلی یا فرایندهای تولید و ارائه آن محصولات و خدمات تعریف می‌کنند، در حالی که نوآوری رادیکال ارائه محصولات یا خدمات «کاملا جدید و بی‌سابقه» یا فرایندهای تولید «کاملا جدید و بی‌سابقه» برای تولید محصولات و خدمات قبلی است.

اینکه چه می‌شود پای نوآوری‌های رادیکال به زندگی بشر باز می‌شود تا حدود زیادی وابسته به مفهوم کارایی (performance) محصولات و خدمات است. هر محصول و خدمتی میزان مشخصی از کارایی را ارائه می‌کنند. نوآوری‌های تدریجی میزان کارایی محصول یا خدمت را بالا می‌برند ولی واقعیت این است که هیچ محصول یا خدمتی نیست که سقف کارایی نداشته باشد. شما از یک خودرو با موتور احتراق داخلی با هزارویک نوآوری می‌توانید انتظار داشته باشید که مصرف بنزینش در هر صد کیلومتر کمتر و کمتر شود ولی قطعاً نمی‌توانید مصرف بنزین را به صفر برسانید. اگر می‌خواهید خودروی تولیدی‌تان کاملاً دوستدار محیط زیست باشد، لاجرم باید به یک مفهوم کاملاً جدید فکر کنید که دیگر هیچ وابستگی‌ای به بنزین نداشته باشد. مصرف بنزین صفر یک هدف کارایی است که با خودروهای متداول برآورده نمی‌شود. اینجاست که پای نوآوری‌های رادیکال به میان کشیده می‌شود. هروقت نوآوری‌های تدریجی به سقف کارایی محصول یا خدمت فعلی رسیدند یا نزدیک شدند، نرم نرمک پای نوآوری‌های رادیکال به میان کشیده می‌شود.

نوآوری‌های رادیکال از یک سو نعمت‌اند و از یک سو اسباب دردسر و گرفتاری. از آن سو که کسب‌وکارهای رایج را لغو و سست و کم‌کم بلاموضوع و حذف‌شدنی می‌کنند، اسباب دردسر و گرفتاری هستند و از آن سو که مایه خلق و توسعه کسب‌وکارهای نو و تازه می‌شوند، جذاب، هیجان‌برانگیز و مهم تلقی می‌شوند. لابد ذهن شما هم به سمت داستان‌های مسلسل و تکراری جنگ استارت‌آپ‌های فناوری اطلاعات‌محور و کسب‌وکارهای سنتنی رفته است؛ جنگ اسنپ و تپسی با آژانس‌های تاکسی تلفنی و همه ماجراهای پس از آن. شاید در هفته‌های بعد این دوگانه قدیمی و تکراری اما مهم و راهبردی را کمی بیشتر باز کنیم.

استارت‌آپ-۳۳

درس‌هایی برای فروش استارت‌آپ

بن فاو ـ مترجم: عرفان ارژمند



۱. به مشاوران اجازه ندهید نمایش اجرا کنند!

برخی مردم تصور می‌کنند که مشاوران قصد دارند تا یک نتیجه کامل و بی‌نقص را به دست آورند، اما نباید به‌هیچ‌عنوان فراموش کنید که آنها تنها مشاور هستند و آنچه واقعا به شما پیشنهاد خواهند داد این است: «توصیه!». اما این توصیه الزاما نتیجه‌ای را دربر ندارد که شما انتظارش را داشتید!

وقتی برای فروش سهام «بست‌ریویوز» شانس این را داشتیم که با یک تیم فوق‌العاده از لازارد – Lazard (یک شرکت بزرگ خدمات مالی و بانکداری آمریکایی) کار کنیم، بحث‌ها به سمت تعیین قیمت فروش رفت. مشاوران حسابداری و بانکداران ما یک عقیده داشتند. فروشندگان نظرات بسیار متفاوت‌تری داشتند و ما خودمان هنوز عقیده دیگری داشتیم. در نهایت افراد دیگری را وارد مذاکرات کردیم که به باور ما توانستند نتیجه مذاکرات را برای همه طرفین، عادلانه‌تر پیش ببرند. این مذاکرات برای ما نتیجه‌ای حیاتی دربر داشت. بهترین تیم مشاوران

کارلبد بانکي را استخدام کردیم، اما در نهایت به نظر آنها اکتفا نکردیم. اگر شما به مشاوران اجازه دهید تا تصمیم‌گیرنده نهایی شوند، در نتیجه به این باور خواهید رسید که تصمیم نهایی آنها، امکان ندارد همانی باشد که شما می‌خواستید. این شما هستید که آن نتیجه نهایی مطلوب را در ذهن دارید.

۲. در ساخت اعتماد با خریداران بالقوه سرمایه‌گذاری کنید

اگر نمی‌خواهید روابط شخصی و نزدیک با این شرکای کلیدی برقرار کنید، شما احتمالا توان باقوه و پتانسیل‌های زیادی را از دست می‌دهید. تماس‌های تلفنی کاری به ندرت می‌توانند شما را به نتیجه مطلوب برسانند. ما اوایل فهرستی از خریداران بالقوه استراتژیک تهیه کردیم (برخی از آنها قبلا شریک بودند یا به خرید ما علاقه نشان داده بودند) و سپس برای برقراری ارتباط قوی و نزدیک با آنها درگیر بودیم. پس از انجام معامله و فروش بست‌ریویوز، از برخی خریداران شنیدیم که تلاش‌هایی که ما در برقراری ارتباطات نزدیک با آنها داشتیم، در

رکوردی تازه برای عادل فردوسی‌پور

یک میلیون و ۸۲۰ هزار تماشاگر فقط در ۲۴ ساعت



بیشتر از یک تماشاگر را در نظر گرفت، باید توجه داشت که عدد اعلام‌شده برآوردی از حداقل تعداد تماشاگر در ۲۴ ساعت اولیه انتشار

بازاریابی درون گرا

۱. هر اندازه که بپردازید به همان اندازه نیز دریافت می‌کنید. ۲. اگر حرف مفیدی برای گفتن ندارید، بهتر است سکوت کنید. محتوا سِر‌لوحه کارهای خود قرار می‌دهید در مسیر تولید محتوای باکیفیت و باصالت خواهید بود. - عناوین قدرتمند، با معنی و جذاب انتخاب کنید عنوان قوی و بامعنی خواننده را به سمت محتوای شما جذب می‌کند. طبق یک تحقیق مشخص شده است که ۸۰ درصد مردم عنوان محتوای شما را می‌خوانند و فقط ۲۰ درصد از آنها برای خواندن مابقی متن وقت می‌گذارند. برای همین است که خیلی از متخصصان تولید محتوا معتقدند عنوان مطلب حتی از متن مطلب نیز مهم‌تر است. برای عنوان مطلب خود به اندازه متن مطلب وقت بگذارید. بهتر است پیش از انتشار چند عنوان مختلف برای متن در نظر بگیرید، آنها را بنویسید و سپس از میان آنها یکی را انتخاب کنید. عنوان مطلب است که مردم را وادار به خواندن محتوای شما می‌کند، پس به آن اهمیت دهید. - محتوا را عملیاتی عرضه کنید محتوایی اثرگذار است که ذهن مخاطب را درگیر

محتوای خوب موتورهای جست‌وجو را به سبایت خود علاقه‌مند کند. - محتوای اصیل تولید کنید (Original Content): مدت‌های زیادی است که موتورهای جست‌وجو به‌خصوص گوگل نسبت به استفاده از محتوای دیگران (کپی محتوا) حساسیت نشان می‌دهند. گوگل کپی و انتشار محتوای دیگران را با اصول خود مغایر دانسته و سائتی را که محتوای کپی‌شده منتشر می‌کند، با کاهش دیده‌شدن آن سایت در نتایج جست‌وجو، به شدت جریمه می‌کند. اما مسئله فقط کپی‌نکردن محتوا نیست. وقتی به کپی‌نکردن محتوا اشاره می‌کنیم در واقع به «اصالت» اهمیت می‌دهیم. ایده کسب‌وکار شما، آنچه شما پیرامون آن منتشر می‌کنید، نحوه انتشار و ارائه آنها و... باید با اصالت باشد. امروزه یکی از آفت‌هایی که گریبانگیر اکثر کسب‌وکارها شده است، استفاده از نیروی ارزان (و حتی ربات‌های نرم‌افزاری رایگان) برای کپی و سرهم‌کردن محتوا و انتشار آن در وبلاگ و وبسایت‌هاست. شما با این کار نه تنها به نتیجه مطلوبی نمی‌رسید بلکه از چشم موتورهای جست‌وجو نیز می‌افتید. این دو اصل را همیشه به یاد داشته باشید:



نهایت تبدیل به عنصری حیاتی برای تصمیم آنها درخصوص پذیرش ریسک خرید بست‌ریویو شده بود. به یاد بیاورید که رهبر یک کسب‌وکار بزرگ، ممکن است تمام سابقه حرفه‌ای‌اش را برای خرید شرکت شما به ریسک بیندازد.

۳. اعضای هیئت‌مدیره را با دقت استخدام کنید

در طول مسیر توسعه فعالیت‌مان، زمانی این شانس را داشتیم که یک مدیر حرفه‌ای را عضو هیئت‌مدیره کنیم، اما در نهایت به‌خاطر نگرانی از کم‌شدن سهام خودمان در قبال عدم ایجاد ارزش مناسب، این کار را نکردیم. این یک اشتباه بود که بسیاری از بنیان‌گذاران کسب‌وکارهای نوپا مرتکب می‌شوند.

اگر ما این شخص را استخدام می‌کردیم، او نه‌تنها تجربه و دانش کاری خود را، بلکه روابط ارزشمندی را که با افراد بانفوذ در شرکت‌های مرتبط با کار ما داشت نیز به کار می‌گرفت که درمجموع ارزش زیادی برای شرکت ما به همراه می‌آورد. وقتی فردی را برای هیئت‌مدیره در نظر می‌گیرید، از خود بپرسید: آیا فرد از خود تجارت و صنعت آگاهی دارد؟ آیا آنها بیش از روابطی دارند که بتواند ارزش بیشتری برای ما ایجاد کند؟ و از همه مهم‌تر، آیا آنها تمایل، اشتیاق و زمان استفاده از این دارایی‌ها را برای ایجاد ارزش برای شرکت ما دارند؟ اگر جواب همه این سوآل‌ها بله است، احتمالا آنها ارزش آن را دارند که شریک شما باشند.

۴. در نهایت، به یاد بیاورید که فرایند فروش سهام یک کسب‌وکار، دوی مارا تن است، نه سرعت

واگذاری کسب‌وکار ما حدود یک سال به طول انجامید. در آن زمان، مذاکرات متعددی وجود داشت که در آخرین لحظه از هم پاشیدند. درواقع، در این مقطع شما حتی از هنگامی که مشغول توسعه محصول و شرکت خود هستید باید بهتر عمل کنید، چراکه جدای از خوب‌بودن کیفیت محصولات، نتایج فعالیت‌های شما در این مقطع است که خریدار نهایی سهام و شرکت را متقاعد به پرداخت قیمت موردنظر شما می‌کند.

اخبار نوآوری

اختلال اینترنت ایران به دلیل مشکل مسیرهای ارتباطی در اروپا!

● رئیس هیئت‌مدیره و مدیرعامل شرکت ارتباطات زیرساخت می‌گوید اختلال در شبکه اینترنت کشور به مشکل در مسیر ارتباطی اروپا به سمت فرانکفورت است. حمید فتاحی در گفت‌وگو با ماهنامه پیوست اعلام می‌کند که به دلیل اختلال در مسیر سرویس‌دهندگان خارجی به زیرساخت با مرکز داده اینترنت در فرانکفورت، اینترنت کشور با کندی و اختلال همراه شده است.

او با اعلام این خبر به پیوست گفت: «مسیر ارتباطی اروپا به سمت فرانکفورت دچار مشکل شده و این اختلال در این مسیر ارتباطی را نقشه‌های معتبر اینترنت جهانی هم نشان می‌دهند و این اختلال نه‌تنها در ایران که در سرویس اینترنت کشورهای اروپایی و همسایه نیز رخ داده است». او توضیح داد: «این اختلال به این دلیل در کشور رخ داده که سرویس‌دهندگانی که به شرکت زیرساخت خدمات می‌دهند و در این مسیر قرار دارند به مشکل اتصال به مرکز فرانکفورت برخورد‌ه‌اند». آن‌طور که فتاحی اعلام می‌کند، با این اتفاق، ۶۵۰ کیگابیت به ثانیه از ظرفیت اینترنت ورودی کشور به دلیل قطعی در بخش اروپایی دچار مشکل شده است.



پیش از این امیر ناظمی، معاون وزیر ارتباطات و رئیس سازمان فناوری اطلاعات ایران، با اشاره به خبر فوق در پست اینستاگرامی خود گفته بود: «اما رویه قابل مطالعه دیگری در این چالش فنی دوباره قابل مشاهده بود: ترس و نگرانی مردم از قطع اینترنت، به نظرم شدت شکاف و بدبینی به دولت، در جامعه ایرانی به حدی بالاست که داده‌های واقعی و جهانی نیز با دیده تردید نگاه می‌شود؛ تردیدی که پایه در تجربیات گذشته‌شان دارد. باید قبول کنیم که این شکاف بلندمدت ساخته شده و اگر هم راه‌حلی داشته باشد، حتما بلندمدت است.»

فضای کارخانه نوآوری

دوباربر می‌شود



● فضای کارخانه شکوپارس به کارخانه نوآوری اضافه می‌شود. به گزارش پیوست، رضا کلاترئی‌نژاد، مدیرعامل هم‌آوا، در مراسم آغاز به کار مرکز نوآوری بانک تجارت، اعلام کرد با همکاری هم‌آوا و بانک تجارت، فضای کارخانه شکوپارس به محیط کارخانه نوآوری اضافه می‌شود و به‌این‌ترتیب، فضای کارخانه نوآوری دوباربر خواهد شد. در مراسمی که ۲۷ آذرماه در کارخانه نوآوری آزادی برگزار شد، بانک تجارت با هدف حمایت از فناوری‌های نوین مالی در صنعت بانکداری، مرکز نوآوری خود با نام «بنجره نوآوری تجارت» (تی‌وین) افتتاح کرد. این مرکز با وسعت ۶۵۰ مترمربع به منظور استقرار استارت‌آپ‌های حوزه فین‌تک، خدمات متورینگ و برگزاری کارگاه‌های تخصصی راه‌اندازی کسب‌وکار، شکل‌دهی تیم‌های متقاضی حضور در شتاب‌دهنده و سرمایه‌گذاری در استارت‌آپ‌های موفق تأسیس شده است.

برگزاری نوآوردگاه‌فین‌تک در مرکز نوآوری فناوری‌های مالی (ifinc)

● نخستین رویداد نوآوردگاه فین‌تک با هدف تیم‌سازی و شناسایی تیم‌های توانمند برای ورود به مرکز نوآوری فناوری‌های مالی «ifinc» کار خود را به مدت سه روز آغاز کرد.

در مراسم افتتاحیه این رویداد، علی هاشمی‌ا قدم، مدیرعامل شرکت فرادیس‌گستر کیش، هدف از راه‌اندازی مرکز شتابدهی «آی‌فین‌ا» را شناسایی ایده‌ها و استارت‌آپ‌های این حوزه و نیز متورینگ استارت‌آپ‌ها عنوان کرد و گفت: «در رویدادهایی مانند نوآوردگاه فین‌تک به دور از فضای رقابتی بین تیم‌های حاضر صرفا تیم‌سازی و شناسایی تیم‌های توانمند در حوزه مالی و بانکی برای ورود به آی‌فینک در دستور کار قرار دارد». وی با تأکید بر لزوم تداوم در حوزه فعالیت‌های نوآورانه این شرکت، ادامه داد: «در این بخش می‌توانیم از اطلاعاتی که تیم‌های توانمند در اختیارمان می‌گذارد استفاده کنیم و یک‌سری از نیازهای منظرمان را در بازارهای مالی برای همکاری با این استارت‌آپ‌ها ارائه دهیم.»

نوآوردگاه رویدادی آموزشی، علمی است که به کارآفرینان آموزش می‌دهد که چگونه می‌توانند بر پایه ایده‌های نوآورانه خود، کسب‌وکاری را راه‌اندازی کنند و آن را توسعه دهند.