

مدیریت استراتژیک و عملکرد / ۷

عصر جدید نوآوری – خلق ارزش مشترک از طریق شبکه های جهانی

ترجمه: محمد رضا عاطفی



مشاوره آموزش تحقیقات

# New Age of Innovation



C. K. Prahalad



پراهالد و کریشنان به این نتیجه رسیده‌اند که برای نوآوری در محصولات، مدیریت، خدمات و فرهنگ سازمان تنها اصل اساسی تعریف مجدد فرایندهای کسب و کار به صورت گسترده است. آن‌ها نشان می‌دهند که مدیران چگونه باید با استفاده از تکنولوژی و تحلیل، مشتری را به مشارکت در خلق راه‌حلهایی که پاسخگوی نیازهای او می‌باشد، توانا سازند. چنین راه‌حلهایی می‌بایست بسیار سریع و در عین حال از کیفیت بالایی برخوردار باشند.

**سی. کی. پراهالاد**، نفر اول در رتبه بندی پنجاه متفکر برتر جهان در سال ۲۰۰۷، پروفیسور ممتاز مدیریت کسب و کار و پروفیسور استراتژی سطح شرکت و تجارب بین الملل در مدرسه بازرگانی میشیگان می‌باشد. پراهالد به عنوان مشاور کسب و کار در سراسر جهان پذیرفته و تصدیق شده است. مقاله وی به نام "پایان امپریالیزم شرکتی" در سال ۱۹۹۸ جایزه مک‌کینزی را به عنوان برترین مقاله سال ژورنال هاروارد دریافت نمود. وی به همراه گری همبل، پرفروش‌ترین کتاب سال را با عنوان "رقابت برای آینده" تالیف کردند.



## عصر جدید نوآوری

"حتی اگر شرکتی یک صد میلیون مشتری دارد،  
با این حال موظف است تا بر تجربه تک تک مشتریان تمرکز کند."

در اقتصاد امروز، دیگر با استفاده از منابع طبیعی، استعداد نیروی انسانی و یا حتی شایستگی‌های اصلی نمی‌توان متضمن حفظ یک ارزش رقابتی بود، بلکه می‌باید با استفاده از نرم‌افزارها و برنامه‌های دیجیتالی، دانش مشتری را به سیستم‌های اصلی شرکت منتقل کرده و با استفاده از تحلیل‌های هوشمند به تجزیه و تحلیل رفتارهای مشتریان پردازیم.

در این کتاب به طور کلی دو نظریه مورد توجه است. اول اینکه: "ارزش از طریق تجارب شخصی و منحصر بفرد مشتریان به وجود می‌آید"، بدان معنا که حتی اگر شرکتی به صد میلیون مشتری خدمت ارائه می‌دهد، باز هم نیازمند تمرکز بر نیازهای فردی مشتریان است. انتظار نسل جدید مشتریان مبنی بر این است که باید با آنها به عنوان یک مشتری واحد برخورد شود و به هنگام ارائه خدمات تنها نیازهای آن مشتری خاص از سوی سازمان ارائه دهنده خدمت مورد توجه قرار گیرد. چنین دیدگاهی منجر به پیدایش یک فضای رقابتی جدید شده است. برای موفقیت در این فضای رقابتی، تصمیم‌گیرندگان باید تفکر کاملاً جدیدی را به منظور درک نیازهای خود در زمینه عرضه جهانی، لجستیک و شبکه‌های ارتباطی توسعه دهند. موارد ذکر شده عرصه‌های جدید رقابتی در کسب و کار قرن بیست و یکم هستند.

نظریه دوم بیان می‌کند، "از آنجا که هیچ سازمانی نمی‌تواند امید داشته باشد که تمامی خواسته‌های مشتریان را برآورده کند، پس باید عملکرد خود را تغییر دهد" به گفته پراهالد و کرینشان، تمامی شرکت‌ها از طریق گستره وسیعی از شرکت‌های بزرگ و کوچک دیگر به منابع خود دسترسی دارند. به بیان دیگر، تمرکز داخلی سازمان‌ها باید بر چگونگی دستیابی به منابع باشد، نه لزوماً در اختیار گرفتن آنها.

بنابر آنچه گفته شد، باید به سمت مشارکت شخصی مشتریان برای خلق راه‌حلهای جدید حرکت کرد و شبکه تأمین کنندگان را به صورت جهانی گسترش داد تا امکان ایجاد این تجارب به وجود آید و سپس این تجارب در مورد همه صنایع به کار گرفته شوند. چنانچه پراهالد می‌نویسد: "از صنعت سیمان تا موتورهای جت، از صنعت اسباب‌بازی تا توزیع بسته‌های پستی با بهره‌گیری از UPS، همه صنایع دچار این تحول می‌شوند. این تحول انتخابی نیست."

چنانچه مدیرا متوجه چنین روندی نباشند و خود را برای رقابت در محیط جدید آماده نسازند، از رقابت باز می‌مانند. کسب و کار نیازمند بهبود و افزایش انعطاف‌پذیری، کارایی و شفافیت در زمینه فناوری اطلاعات فرایندهای برخورد با مشتری است. در نهایت پیروزی در این رقابت نصیب سازمان‌هایی می‌شود که تجربه ای منحصر بفرد را با کمترین هزینه برای مشتریان خود به ارمغان می‌آورند.

## فهرست مطالب

پیشگفتار مترجم.....	۷
مقدمه .....	۹
فصل اول: تحول در کسب و کار .....	۱۵
فصل دوم: فرایندهای کسب و کار: توانمندسازان نوآوری .....	۵۱
فصل سوم: رویکردهای تحلیلی: کسب بینش و شناخت برای نوآوری .....	۸۷
فصل چهارم: معماری فنی برای نوآوری .....	۱۱۹
فصل پنجم: سیستم های قدیمی سازمان: موانعی بر سر راه ارزش آفرینی .....	۱۵۹
فصل ششم: مدیریت تنش میان کارایی و انعطاف پذیری .....	۱۸۷
فصل هفتم: پیگیربندی پویای استعداد ها و مهارت ها .....	۲۱۹
فصل هشتم: برنامه کاری برای مدیران : تمرکز برنوآوری .....	۲۵۳