



مکتب تغییر

chitgarha.com

۰۰۰ به سوی کمال

۶۷۳

نوآوری و شرکت اپل

دوست عزیز

© کلیه حقوق مادی و معنوی این مقاله متعلق به «مکتب تغییر چیتگرها» و برای استفاده شما و تمامی علاقه‌مندان این موضوع تهیه شده است. انتشار این مدرک به صورت آنلاین و غیرآنلاین بلامانع بوده و موجب نشر دانش مدیریت است. بنابراین، شما می‌توانید این مقاله را کپی، تکثیر، و منتشر کنید و یا به اشتراک بگذارید.

در اواخر سال ۲۰۰۰ اپل به عنوان یکی از خلاق‌ترین شرکت‌های جهان مطرح شد. خلاقیت آنها کمی بعد از سقوط آنها در اثر عدم سوددهی محصولاتشان در دهه‌ی ۱۹۹۰ آنها را موفق کرد. چگونه این چنین شرکتی، نوآوری تحول‌گرا و مبهوت‌کننده‌ای را ایجاد کرد؟

شرکت رایانه‌ای اپل در آوریل سال ۱۹۷۶ بوسیله‌ی استیو وازنیاک، استیو جابز و ران وین با ۱۳۰۰ دلار سرمایه‌ی اولیه در گاراژی در پائولوالتوی کالیفرنیا آغاز به کار کرد که متعلق به خانواده‌ی جابز بود. شرکت در ماه بعد ۵۰ سفارش برای اپل ۱ دریافت کرد. تا ماه آگوست سرمایه‌گذاران به صف شدند، مایک مارکولا یعنی سرمایه‌گذار رؤیایی که بعداً دومین مدیرعامل شرکت اپل شد، ۹۲,۰۰۰ دلار در شرکت سرمایه‌گذاری کرد. تعداد کارمندان سریعاً افزایش یافت، تعداد زیادی رایانه فروخته شد و این هزینه‌ای بود که به آنها فروخته می‌شد. در ماه می سال ۱۹۸۰ اپل ۲ عرضه و تا ۷۸۰۰ دلار فروخته شد. در ۱۲ دسامبر همان سال، شرکت رایانه‌ای اپل در بازار بورس عرضه شد و ارزش سهام در یک روز تا ۳۲ درصد بالا رفت و ۴۰ کارمند حاضر شرکت را میلیونر کرد.

اپل به فروش یک میلیارد دلاری در سال ۱۹۸۲ دست یافت و پردرآمدترین کارخانه‌ی تولید رایانه‌های شخصی شد. در ماه می سال ۱۹۸۳ موفقیت اپل ادامه یافت و به یکی از اعضای ۵۰۰ شرکت برتر تبدیل شد، و در ماه دسامبر شرکت اپل ۳+ را عرضه کرد که تا ۲۹۹۵ دلار فروخته شد. در سال ۱۹۸۵ یعنی در سال برکناری استیو جابز، شرکت ۵۰۰۰۰۰ رایانه مکینتاش را فروخت.

در اوایل سال ۱۹۹۰ محصولات اپل در رقابت جدی با میکروسافت، ای‌بی‌ام، موتورولا و شرکت نکست یعنی شرکت جدید استیو جابز روبرو شد. در سال ۱۹۹۳ اپل در سرایشی از دست دادن پول قرار گرفت و تا سال ۱۹۹۸ به سوددهی نرسید.

در سال ۱۹۹۶ یعنی در سالگرد ۲۰ سالگی اپل، این شرکت نکست استیو جابز را با ۳۴۰ میلیون دلار خرید و در اوایل سال ۱۹۹۷ جابز به اپل برگشت. در اواخر همان سال، سیستم عامل مک ۸ وارد بازار شد و در کمتر از دو هفته ۲۵/۱ میلیون کپی از آن فروخته شد. این رخداد سیستم عامل مک ۸ را به پرفروش‌ترین نرم‌افزار در آن زمان تبدیل کرد.

در سال ۱۹۹۸ اپل بار دیگر تنها در فصل اول کار خود دوباره به سود ۴۷ میلیون دلاری رسید. الگوهای جی‌تری، پاوربک و آی‌مک معرفی شدند و به عنوان نوآورترین ماشین‌ها در دنیا شناخته شدند. علاوه بر این، جابز برنامه‌ی کسب‌وکار اپل را برای هدف‌گذاری بر روی مصرف‌کنندگان شخصی و کسب‌وکاری متمرکز کرد که متقاضی رایانه‌های قابل‌حمل یا رومیزی بودند. در فصل دوم سال ۱۹۹۸ سودآوری ۱۰۱ میلیون دلار بود.

همچنان در سال ۱۹۹۸ اپل محصولات آ‌ی‌مک و فاینال کات پرو را تولید و عرضه کرد که کاملاً به رایانه وابسته نبودند. این محصولات به بازار ویرایش ویدیوهای دیجیتال خدمات عرضه می‌کردند. چند ماه بعد ابزار نرم‌افزارهای تولید موسیقی به نام‌های ای‌مجیک و گاراج‌باند به بازار عرضه شدند.

در سال ۲۰۰۱، وقتی اولین شعبه‌ی فروشگاه خرده‌فروشی اپل در ویرجینیا آغاز به کار کرد و سال بعد وقتی اپل، ای‌پاد را معرفی کرد، شرکت یک جهش واقعی کرد. در سال ۲۰۰۳، فروشگاه آی‌تیونز ایجاد شد که به کاربران این امکان را می‌دهد تا آهنگ‌ها را بر آی‌پاد خود فقط با ۹۹ سنت برای هر آهنگ دانلود کنند. تا اواسط سال ۲۰۰۸، مشتریان بیش از ۵ میلیارد آهنگ را دانلود کردند.

در سال ۲۰۰۷، اپل نام خود را از اپل رایانه به شرکت اپل تغییر داد و آغاز به تولید آی‌فون و تلویزیون اپل کرد. به محض اینکه فروشگاه‌های اپل در جولای ۲۰۰۸ بازگشایی شدند، شرکت در یک روز یک میلیون دلار فروش داشت و چند ماه بعد به رتبه‌ی سوم بزرگترین عرضه‌کننده و فروشنده‌ی گوشی‌های موبایل تبدیل شد.

شکی نیست که رهبری استیو جابز و مهندسان بسیار ماهر نقش مهمی در بازگشت اپل داشتند، اما دلایل ایجاد این چنین موفقیت‌آمیزی چیزی بیش از برنامه‌نویسان باهوش و مدیرعامل خوب بوده است. تمرکز شرکت بر خلاقیت و فرهنگ منحصربه‌فرد شرکت بود که این چنین جهش‌هایی را در تولید نوآوری (آی‌فون، تلویزیون اپل و آی‌پد) تشویق می‌کرد و اپل را در لبه‌ی پیچ رقابت قرار داد و به تعبیری دیگر، اپل را جلوتر از زمان خود بده است.

چندین جنبه‌ی کلیدی در موفقیت اپل کمک کرده است. اپل از چیزی به نام «نوآوری شبکه‌ای» استفاده کرد. این فرایند قابلیت این را دارد که ایده‌های متفاوت را از بیرون اپل و درون اپل به یکدیگر متصل کند. مثلاً آی‌پاد نتیجه‌ی رؤیایزدایی یک مشاور بود. محصول به سادگی فناوری‌های خارج از پوستانه موجود را با طراحی زیبا، عالی و منحصر به فرد ترکیب کرد. با پذیرش این موضوع که همه‌ی ایده‌های عالی در شرکت متولد نمی‌شوند، اپل این توانایی را داشت که از سندروم «در اینجا اختراع نشده است» اجتناب کند؛ سندرومی که در آن تمام خلاقیت‌ها و ایده‌های درون‌سازمانی ارزشمندتر از ایده‌ها و خلاقیت‌های بیرون‌سازمانی هستند.

نوآوری داخلی نیز راهبردی را ایجاد می‌کند که شامل استفاده از رویکرد طرح کسب‌وکار باشد. مطابق با نظر استیو جابز، برای اختراع و تولید محصولات عالی به مواردی بیش از انضباط، فرایندها و رویه‌ها نیاز داریم. ما به فرهنگی افقی و آرام نیاز داریم که در آن کارمندان همدیگر را خوب بشناسند و در تالار ورودی همدیگر را ملاقات کنند و برای تماس با یکدیگر در ساعت ۱۰:۳۰ شب احساس راحتی کنند و در مورد ایده‌های جدیدشان در مورد پروژه‌ی مطرح بحث کنند. شرکت فضایی را ایجاد کرده است که در آن فضا کارمندان بدون اینکه واهمه‌ای داشته باشند باهم جلسه‌ای را ترتیب دهند تا بازخوردهایی در مورد دستیابی به ایده‌های جدید دریافت کنند. از نظر جابز هزار ایده‌ی خوب را می‌گیریم تا یکی از آنها به ثمر برسد.

در حالی که بسیاری از شرکت‌ها بر تقاضای نوآوری متمرکز شده بودند، اپل ساختار درونی خود را بر اساس قابلیت فهم و تمرکز بر نیاز کاربران قرار داد. به جای ساخت پخش‌کننده‌ی موسیقی دیگری که نیاز به

تخصص مهندسی داشت تا بتوان از آن استفاده کرد، اپل بر طرح‌ها و نیازهایی متمرکز شد که مربوط به کاربران معمولی بود. زمانی که شرکت‌های فناوری یعنی رقبای اپل برای پیچیده‌تر کردن محصولات تلاش می‌کردند؛ اپل خود را با راهبردهای نوآورانه‌اش و محصولاتش و با رو آوردن به انبوه مخاطبین از طریق محصولات ساده و آسان متمایز کرد.

برخلاف اعتقادات بازار عمومی، اپل بازگشت ناباورانه‌ی خود را با اهمیت ندادن به بازار تضمین کرد. از قضا، اپل خود را در «نوآوری مشتری محور» درگیر کرده بود (یعنی سازگاری طراحی محصول براساس بازخورد مشتری)، در غیر این صورت ممکن نبود که هرگز آی‌پاد تولید شود. آی‌پاد بسیار نوآورانه بود و توسعه‌ی منحصر به فردی داشت به طوری که در سال ۲۰۰۱ که به بازار عرضه شد به نظر مضحک می‌آمد.

هرچند که فرهنگ خلاقیت برای سرمایه‌گذاری مخاطره‌آمیز بنگاه اهمیت دارد، ممکن است توانایی شکست عاقلانه به نظر برسد. بیش از ترس از شکست، اپل فضایی را ایجاد کرد که شکست را تحمل کنند و آن را به عنوان توسعه‌ی آموزش و کسب تجربه‌ی بیشتر نگاه کنند.

منبع: کتاب «کارآفرینی سازمانی» هیسریچ