

استارتاپ سازمائی



تندای ویکی
دن توما
اسدر گونز

مترجم: مهدیه گواه

The Corporate Startup

How established companies can develop
successful innovation ecosystems

Tendayi Viki
Dan Toma
Esther Gons

انتشارات طرح نقد

میدان انقلاب - کارگر جنوبی - مقابل پاساژ مهستان -

پلاک ۱۲۵۱ - واحد ۴

تلفکس ۶۶۴۸۳۷۶۳

صندوق پستی ۸۳۱۸۵-۱۳۱۴۹

tarhe.nghd@gmail.com

همراه

عنوان: استارت‌آپ سازمانی

نویسندگان: تندای ویکی، دن توما، اسدر گونز

مترجم: مهدیه گواه

ناشر: طرح نقد

ویراستار: راضیه شامخ‌نیا

ویراستاران فنی: سبا یوسفی نسب نوری، زهرا مرادی زیوه، سهیل عباسی

نوبت چاپ، سال انتشار: اول، ۱۳۹۹

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۸۵۸۲-۲۰-۵

طراح روی جلد: تیم ماهبوک

صفحه‌آرا: تیم ماهبوک

لیتوگرافی: جامع هنر

چاپخانه: الوان

شمارگان: ۵۰۰ نسخه

قیمت: ۸۰۰۰ تومان طرح نقد

حق انتشار: همه حقوق محفوظ است

شناسه: ویکی، تندای Viki، Tendayi | عنوان و نام پدیدآور: استارت‌آپ
سازمانی/تندای ویکی، دن توما، اسدر گونز؛ مترجم مهدیه گواه. | مشخصات
ترجمه: طرح نقد، ۱۳۹۸. | مشخصات ظاهری: ۳۱۲ ص؛ ۲۱×۱۴ س.م. |
شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۸۵۸۲-۲۰-۵ : ۹۷۸-۶۰۰۰۰۰۰۰ ریال | وضعیت فهرست‌نویسی:
فهرست‌نویس: قیبا | عنوان اصلی: The corporate startup: how established
companies can develop successful innovation ecosystems. |
یادداشت: کتابنامه: ص. ۲۹۸. | موضوع: شرکت‌های اقتصادی جدید |
موضوع: New business enterprises | موضوع: نوآوری | موضوع:
Technological innovations | شناسه افزوده: توما، دن | شناسه افزوده:
Toma, Dan | شناسه افزوده: گونز، استر | شناسه افزوده: Gons, Esther |
شناسه افزوده: گواه، مهدیه، ۱۳۷۲-، مترجم رده‌بندی کنگره: HD۶۲/۵ |
رده‌بندی دیویی: ۶۵۸/۱۱ | شماره کتابشناسی ملی: ۶۱۱۴۱۳۱

فهرست مطالب

تمجیدهایی برای استارت‌آپ‌سازان

مقدمه: تناقض نوآوری

بخش اول

۹

۱۳

۲۰

زیست‌بوم

فصل اول



زیست‌بوم نوآوری

فصل دوم



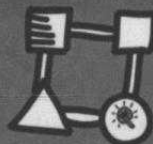
طرح نوآوری

فصل سوم



پرتفولیوی نوآوری

فصل چهارم



طرح نوآوری

فصل پنجم



حسابداری نوآوری

۱۰۱

۷۷

۵۷

۳۹

۲۵

رویه

فصل ششم



خلق ایده‌ها

۱۲۹

فصل هفتم



آزمایش ایده‌ها

۱۶۹

فصل هشتم



مقیاس‌پذیری ایده‌ها

۲۰۹

فصل نهم



بازمانده ایده‌ها

۲۳۹

فصل دهم



امروز شروع کن

۲۶۵

سرعت تغییرات فناورانه در دنیا موجب تبدیل نوآوری فناورانه به عامل مهم و اثرگذار در موفقیت یا شکست کسب و کارها شده است. از یک طرف، شاهد ظهور بازیگران نوپای فناورمحور هستیم که با رسیدن به یک مدل کسب و کار^۱ مقیاس‌پذیر، بازار شرکت‌های جا افتاده^۲ را برهم می‌زنند^۳ و از طرف دیگر، شرکت‌های بزرگ و موفقی را می‌بینیم که برای بقا و رشد پایدار، با دنبال سازوکارهای معتبر نوآوری هستند. نوآوری باز^۴، رویکردی جدید در نوآوری سازمانی است که یک سازمان را به عنوان یک سیستم باز به سمت استفاده هدفمند از جریان‌های درونی و بیرونی دانشی، سوق می‌دهد. نکته‌ای کلیدی در مدیریت جریان دانشی در شرکت‌ها و سازمان‌ها، بزرگ، برقراری تعادل میان گره زدن بهره‌برداری اقتصادی از *اکتشاف*^۵ نوآوری است تا ضمن حفظ مزایای موجود خود، نسبت به نوآوری‌های برافکن^۶ نیز عکس العمل مناسب نشان دهند.

معمولاً اولین انگیزه شرکت‌های بزرگ برای بکارگیری نوآوری باز، از سرخوردگی آن‌ها در اکتساب خروجی‌های نوآورانه مورد انتظار از پیاده‌سازی روش‌های سنتی نوآوری (مانند واحدهای پژوهش و توسعه^۷) ناشی می‌شود. البته یک سازمان، زمانی باید مرزهای خود را باز کند که یک ساختار و برنامه مدون برای این کار داشته باشد چرا که

- 1- Business model
- 2- Incumbent
- 3- Disruption
- 4- Open Innovation
- 5- Open system
- 6- Exploitation
- 7- Exploration
- 8- Disruptive Innovation
- 9- Research and development

بدون آن، تلاش‌هایی از این دست اغلب بدون نتیجه و با هدر رفت سرمایه و منابع زیادی همراه شود و حتی می‌تواند منجر به ضربه خوردن برند سازمان شود. بنابراین سازمان‌ها و شرکت‌های بزرگ باید توانایی مدیریت نوآوری باز داشته باشند. این امر با چالش‌های مدیریتی، مالکیت فکری^۸ و مشکلات رقابتی فراوانی روبرو است. اما با توسعه قابلیت‌های خاص درون سازمانی می‌توان مؤسسات بزرگ را برای پیاده‌سازی مؤثر سازوکارهای نوآوری باز آماده نمود.^{۱۱}

امروزه در کشور شاهد یک چرخش و تغییر جهت بزرگ به سمت رویکردها و مدل‌های گوناگون نوآوری باز هستیم که به شکل‌هایی همچون برگزاری رویدادهای کارآفرینی، راه‌اندازی مراکز و برنامه‌های شتابدهی، سرمایه‌گذاری بر روی *استارت‌آپ*^{۱۲} ها، و یا ادغام و اکتساب آن‌ها است. البته در این میان، بیشترین تعداد مربوط به رویدادهای کارآفرینی و استارت‌آپی است که کمترین هزینه و دردسر، و بیشتر خودنمایی را دارند. این خود موجب شده است تا اغلب این فعالان نوآورانه بیشتر به یک تأثیر نوآوری همانند شود تا یک حرکت اثرگذار ماندنی. برای آن دسته از سازمان‌هایی که درک کرده‌اند که باید سریعتر از رویکرد و روش‌های نوآوری باز استفاده کنند، قدم اول این است که ماهیت زیست بوم نوآوری^{۱۳} را درک کنند و نگاهی راهبردی^{۱۴} به مدیریت نوآوری داشته باشند.

10- Intellectual property

۱۱- برای کسب اطلاعات بیشتر رجوع شود به کتاب: جعبه ابزار سازمانی برای

کارآفرینی مشارکتی، راهنمای سازمان‌های بزرگ برای همکاری با استارت‌آپ‌ها

12- Startup

13- Innovation ecosystem

14- Strategic

آشنا نماید. به همین منظور کتابی که می‌خوانید به عنوان یکی از سری محتوای تخصصی در این حوزه و با حمایت این شرکت ترجمه و منتشر شده و در اختیار علاقه مندان قرار گرفته است.

از تلاش‌های مترجم گرامی خانم مهدیه گواه و خانم‌ها مهندس سبا یوسفی و زهرا مرادی، ویراستاران علمی کتاب که در بازخوانی چندباره آن نقشی مؤثر و ستودنی داشتند قدردانی می‌کنیم. همچنین نقش مؤثر مدیر محترم انتشارات طرح نقد، جناب آقای حسین پایا در به ثمر رسیدن این پروژه، را ارج می‌نیم. امید است این کتاب مورد توجه و استفاده فعالان کارآفرینی و نوآوری در کشور قرار بگیرد.

در این کتاب، با اصول ایجاد زیست بوم نوآوری آشنا می‌شوید و سازوکارهایی را برای پاسخ مناسب به پارادوکس نوآوری^۱، به دست می‌آورید. این کتاب در واقع راهنمای مفیدی برای مدیرانی است که می‌خواهند روش‌های نوین استارت‌آپی مانند استارت‌آپ ناب^۲، طراحی مدل کسب و کار، توسعه مشتری و طراحی تفکر^۳ را برای توسعه کسب و کار خود بکار ببرند.

کارخانه نوآوری هم‌آوا، با تکیه بر دانش انباشته و تجربه عملی در پیاده سازی مدل‌های گوناگون نوآوری، باز، در تلاش است تا شرکت‌های بزرگ و سازمان‌های کشور را با پتانسیل عظیم نوآوری، باز و به ویژه، تعامل سازمان‌ها و استارت‌آپ‌ها (Corporate Startup Engagement)

هم‌آوا

پیل عباسی

معاون کارآفرینی نوآوری

شرکت کارخانه نوآوری هم‌آوا

1- Innovation paradox

2- Lean startup

3- Design thinking