



ԿՈՐՈՐԱՄԵԿ
ԿԵՆՏՐՈՆ
ԿԵՆՏՐՈՆ

20
S U R H



ՆՈՐԱՐԱՐՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ԲԱԶՄԱԶԱՆՈՒԹՅՈՒՆ. ՏՆՏԵՍԱԿԱՆ ՀԱԶՈՂՈՒԹՅԱՆ ԵՐԱՇԽԱՎՈՐՄԱՆ ՀԱՄԱՐ ԻՆՉՈՒՒ ԵՆ ՄԵԶ ԱՆՀՐԱԺԵՇՏ ԵՐԿՈՒՍՆ ԷԼ ԹԵԶԻՍՆԵՐ

ՈՒԼՐԻԿԵ ԹԱԳՇԵՐԵՐ

KUKA ԸՆԿԵՐՈՒԹՅԱՆ ՆՈՐԱՐԱՐՈՒԹՅԱՆ ԳԾՈՎ ՏՆՕՐԵՆ

Ի՞նչ է նորարարությունը

Համաձայն ՏՀԶԿ և Եվրոստատի սահմանման՝ նորարարությունը նոր կամ նշանակալիորեն կատարելագործված արտադրանքի կամ գործընթացի, մարքեթինգային կամ կազմակերպական նոր մեթոդի ներդրումն է գործարար պրակտիկայում, աշխատանքային միջավայրում կամ արտաքին հարաբերություններում:

Նորարարության ավելի պարզ սահմանումը հուշում է, որ նորարարությունը շուկայում հաջողության հասնելու նոր բան է: «Նոր» բառն այստեղ ունի առանցքային նշանակություն: Եթե այն, ինչ անում ես, շուկայում նորություն չէ, այն չի կարելի համարել նորարարություն, որքան էլ որ կարևոր լինի: Միաժամանակ, ամեն նոր բան նորարարություն չէ, եթե այն հաջողված չէ: Գաղափարները, որոնք հաջողությամբ չեն իրականացվում շուկայում, գյուտեր են: Դրանք նոր են իրենց բնույթով, սակայն դրանց այդպես էլ չի հաջողվել հայտնվել շուկայում: Այսինքն՝ մյուս բանալի արտահայտությունը «հաջողության հասնելն» է: Նորարարությունը միջոց է ընկերության նպատակներին հասնելու համար, այն է՝ լինել եկամտաբեր և գրավիչ հաճախորդների համար:



ԿՈՒՐՈՒՄՆԵՎ
ԿԵՆՏՐԱԼ
ԿԵՆՏՐՈՆ

20
S U R H

Որո՞նք են նորարարությունների տեսակները

Գործնականում գոյություն ունեն նորարարությունների դասակարգման տարբեր մոտեցումներ: Այսպես, կարող ենք առանձնացնել նորարարության 10 տեսակ՝ **գործարար մոդելի, ցանցային, կառուցվածքային, գործընթացի, արտադրողականության բարձրացման, արտադրանքի, սպասարկման, հաղորդակցման, ապրանքանիշի, հաճախորդների ներգրավման:** Այդուհանդերձ, սա բավականին բարդ մոտեցում է:

Նորարարության համատեքստում կարելի է առանձնացնել էսպես տարբեր երկու տիրույթ՝ **ուսումնասիրում և շահագործում:** Վերջիններս տարբերվում են միմյանցից ինչպես իրենց հատուկ մտածելակերպով, այնպես էլ աշխատանքային ռեժիմով և կատարողականի գնահատման ցուցանիշներով: Ընկերություններն ուսումնասիրում են զարգացումները և շահագործում են անցյալում հեղինակած զարգացումները: Եթե ուսումնասիրումը հիշեցնում է ծառատունկ, ապա շահագործումը՝ բերքահավաք:

Ուսումնասիրման և շահագործման ներքո կարելի է տարբերակել նորարարության 3 տեսակ: Շահագործման համատեքստում **նորարարության** անհրաժեշտությունը պայմանավորվում է **արդյունավետության բարձրացմամբ:** Սա այլ կերպ կոչում են աճող նորարարություն: Այս պարագայում կազմակերպությունն ունի արտադրանք, գործընթաց և փորձում է նոր մոտեցման կիրառմամբ բարելավել այն: Դա նորարարություն է՝ հիմնված է փոքր քայլերի վրա: Նորարարության մյուս տեսակը **աջակցող նորարարությունն** է, որը գտնվում է ուսումնասիրման և շահագործման հատման կետում: Այս պարագայում կազմակերպությունն իր արտադրանքին, ծառայությանը կամ լուծմանը հաղորդում է նոր ֆունկցիոնալություն՝ բարձրացնելով դրա ընթացիկ արժեքը: Այսինքն՝ կազմակերպությունը փորձում է մնալ գրավիչ հաճախորդների համար: Նորարարությունների վերջին տեսակը **փոխակերպող նորարարությունն** է, որին այլ կերպ կոչում են արմատական նորարարություն: Վերջինս վերաբերում է ուսումնասիրման տիրույթին և միտված է նոր գործարար հնարավորությունների բացահայտման միջոցով նոր արժեքի ստեղծմանը:



ԿՈՐՈՐԱՅԻՎ
ԿԵՆՏՐՈՆ
ԿԵՆՏՐՈՆ

20
SURH

Ինչպիսին է կապը մտածելակերպի և նորարարության մշակույթի միջև

Մենքերական մտածելակերպը հատուկ է շահագործման մշակույթին, որի շրջանակներում բարձր են գնահատվում կառավարումը, համակարգային բարելավումները և գոյություն ունեցող բիզնեսների աճը: Ռիսկն այս պարագայում բավականին ցածր է: Ձեռնարկատիրական մտածելակերպը համապատասխանում է ուսումնասիրման մշակույթին: Վերջինիս հատուկ են նոր գաղափարների հայտնաբերումը, փորձարկումը և իրագործումը: Այս դեպքում ռիսկը շատ բարձր է:

Ինչպե՞ս են տարբերվում գործիքները և մեթոդները ուսումնասիրման և շահագործման տիրույթներում

Երբ մեծ ընկերություններում ինչ-որ մեկը նոր գաղափար ունի, առաջին հարցը, որ նրան տալիս են, հետևյալն է. «Կարո՞ղ եք բիզնես պլան ներկայացնել»: Սա միանգամայն սխալ մոտեցում է: Բիզնես պլանը վերաբերում է շահագործման տիրույթին և իր անհրաժեշտությամբ գտնվում է ուսումնասիրման և շահագործման տիրույթների հատման կետում: Ուսումնասիրման փուլում, երբ առաջարկվում է նոր, ստեղծագործական գաղափար, հեղինակը չի կարող ասել, թե որքան կլինեն վաճառքները: Նա նույնիսկ չգիտի, թե ինչպիսին կլինի վերջնական լուծումը: Նորարարությունների հեղինակները գտնվում են շարունակական փնտրտուքների մեջ. նրանք ինչ-որ բան են ստեղծում, փորձարկում, փոխում և կրկնում իրենց գործողություններն այնքան, մինչև հստակ պարզեն, թե իրականում ինչ է պետք իրենց հաճախորդներին:



ԿՈՐՈՐԱՅԻՆ
ԿՏՈՎԱԿՐԱՆԵՆ
ԿԵՆՏՐՈՆ

20
SURH

Որո՞նք են ընկերությունների հիմնական գործարար սխալները նորարարության ոլորտում

Թիվ մեկ բիզնես սխալը, որն ընկերությունները թույլ են տալիս շուկայում որևէ նոր բան առաջարկելիս «ստեղծելն է մի բան, որը ոչ ոք չի ուզում», այլ կերպ ասած՝ իրական հաճախորդին անտեսելը: Թիվ 2 սխալը ոչ համապատասխան մարդկանց աշխատանքի ընդունելն է: Չնայած հիանալի գաղափարներին՝ ընկերություններում հաճախ բացակայում են դրանց առաջխաղացումն ապահովող մարդիկ:

Այլ սխալներն են կենտրոնացման պակասը, վաճառքի և մարքեթինգի ձախողումները, ոչ ճիշտ գործընկերները, ներդրողներին, այլ ոչ հաճախորդներին միտվածությունը, գումարի պակասը, գերծախսը, օգնություն չխնդրելը և սոցցանցերն անտեսելը:

Բավականին հետաքրքրական է Amazon-ի օրինակը: Սկզբնական շրջանում Amazon-ը իր վեբ ծառայությունների հարթակը՝ Amazon Web Services-ը, ստեղծել էր միայն սեփական օգտագործման համար: Բայց երբ դրանք հաջողվեցին, Amazon-ը սկսեց դրանց վաճառքը: Այսօր Amazon-ի վեբ ծառայությունները կազմում են ընկերության եկամտի 30%-ը: Միաժամանակ, Amazon-ի կողմից ստեղծված և շուկա ներմուծված շատ այլ գաղափարներ, ինչպիսիք են Amazon Local-ը, Amazon Spark-ը կամ Amazon Fire-ը, ձախողվեցին: Սա է նորարարությունների էությունը. նոր բիզնես ստեղծելիս դուք պետք է բազում փորձեր անեք:

«Մեր յուրաքանչյուր անհաջողության դեպքում մենք ունեինք աղյուսակներ, որոնք հիանալի տեսք ունեին»
Սկոտ Կուկ, Ամերիկացի նորարար



ԿՈՐՈՐԱՐԱՅԻՆ
ԿԵՆՏՐՈՆ

20
Surh

Որքա՞ն նախագիծ է անհրաժեշտ սկսել 1 հզոր հաջողություն ունենալու համար

Ամազոնի վեբ-ծառայությունների հզոր հաջողությանը հասնելու համար անհրաժեշտ է սկսել մոտ 250 նորարարական նախագիծ: Դրանցից 162-ը պարզապես կծախողվեն, 87-ը որոշակիորեն կհաջողվեն, և միայն 1-ը կպասակվի հաջողությամբ:

Դուք չեք կարող ընտրել հաղթողին առանց պարտվողների մեջ ներդրումներ կատարելու: Սկզբնական շրջանում ձեր նախաձեռնությունները թվում են խոստումնալից, և դուք չեք կարող գուշակել, թե դրանցից որը կհաջողվի, հետևաբար՝ հաջողության հավանականությունը բարձրացնելու միակ միջոցը մեծ թվով նախագծերի մեջ ներդրումներ կատարելն է:

Ինչպիսի՞ կապ է առկա նորարարության և բազմազանության միջև

Երբ ընկերության նորարարության գործընթացում ներգրավված մարդկանց բնութագրերը չեն արտացոլում հաճախորդների բազմազանությունը, քանի որ բոլորն ունեն նույն մտածելակերպը, տարիքը, սեռը և կրթությունը, նրանք ի վիճակի չեն լինի բացահայտել իրենց հաճախորդների իրական կարիքները:

Հաջողության հասնելու համար ընկերությունները պետք է նորարարության գործընթացում ներառեն միմյանցից տարբերվող մարդկանց, որպեսզի վերջիններս միևնույն գաղափարը դիտարկեն տարբեր տեսանկյուններից:

Գոյություն ունեն բազմաթիվ գիտական հետազոտություններ, որոնք ապացուցում են, որ գոյություն ունի ուղիղ համեմատական կապ թիմի բազմազանության և նրա հաջողության միջև. որքան բազմազան է նորարարական թիմը, այնքան ավելի հաջողակ է:

Առավել ուշագրավ է այն հանգամանքը, որ նորարարության հաջողությունն ապահովելու համար անհրաժեշտ է նաև ունենալ բազմազանությամբ առանձնացող ղեկավար անձնակազմ:



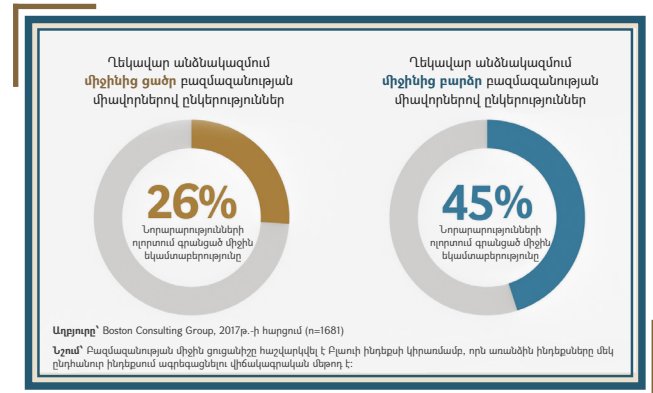
ԿՈՐՈՐԲԱՏԻ
ԿՆՈՎԱԿԱՆԱԾ
ԿԵՆՏՐՈՆ

20
Surh

Համաձայն Boston Consulting Group-ի կատարած հարցման՝ ղեկավար անձնակազմում միջինից ցածր բազմազանության միավորներ գրանցած ընկերություններն ունեն 26% միջին եկամտաբերություն, մինչդեռ ղեկավար անձնակազմում միջինից բարձր բազմազանության միավորներով ընկերությունների միջին եկամտաբերությունը 45% է:

Սա հստակ ուղերձ է ընկերություններին, առ այն, որ ղեկավար անձնակազմի շրջանում բազմազանության ավելացումը ընկերության ֆինանսական կայունության երաշխիքներից է:

Boston Consulting Group-ը ուսումնասիրել է նաև բազմազանության տարբեր չափանիշներ և և պարզել, որ ամենաբարձր եկամտաբերություն ապահովողը նախկին ոլորտային զբաղվածությունն է, երկրորդ տեղում սեռն է, իսկ երրորդը՝ տարբերվող կրթությունը:





ԿՈՐՈՐԱԾՆԵՎ
ԿՏՈՎԱԿԱՐԱՆԷ
ԿՆՏՏՐՈՆ

20
SURP

Ուլրիկեի փորձը KUKA գերմանական ընկերության նորարարություններում կանանց ներգրավվածությունն ընդլայնելու վերաբերյալ

3 տարի առաջ Ուլրիկեի թիմը նախաձեռնեց մեծ նորարարական արշավ ողջ ընկերությունում և բոլոր աշխատակիցներին հրավիրեց ներկայացնելու իրենց նորարարական գաղափարները: Առաջարկվեց շուրջ 500 գաղափար: Դրանցից միայն երկուսն էին ներկայացվել կանանց կողմից, մինչդեռ ընկերության աշխատակիցների 20%-ը կանայք էին: Երկրորդ արշավի ընթացքում կանանց կողմից առաջարկվեց ընդամենը 3-4 գաղափար: Կանանց մասնակցության ոչ բավարար մակարդակը պայմանավորված էր այն հանգամանքով, որ վերջիններս չէին կարծում, որ իրենց ծայրը լսելի կլինի: Կանանց մասնակցությունը բարելավելու համար Ուլրիկեի թիմը սահմանեց կազմակերպությունում բազմազանությունը խթանող հստակ կանոններ և ստեղծեց կանանց նորարարական ցանց՝ որպես հարթակ, որի միջոցով կանայք կարող էին բարձրանալ իրենց նորարարական գաղափարները: Արդյունքում կանանց մասնակցությունը ընկերության նորարարական գործընթացներին անց 180%-ով: Թեև սկզբում դժվար է պահպանել թիմում կանանց և տղամարդկանց հավասար ներկայացվածությունը, գենդերային հավասարությունը ներկայումս վերածվել է չափորոշիչի, և բավական մեծ թվով կանայք են մասնակցում նորարարական նախագծերին:

Չինական ասացվածքն ասում է. «Ծառ տնկելու լավագույն պահը 20 տարի առաջ էր: Երկրորդ լավագույն պահը հիմա է»: