

رویکرد دانشی نوآوری استراتژی در تدوین برنامه استراتژیک

کسب و کارهای دانش بنیان

مرتضی جمشیدی

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی گرایش استراتژیک دانشگاه آزاد کرج

کارشناس دیسپاچینگ شرکت توزیع نیروی برق تهران بزرگ

Hasan110gh@yahoo.com

چکیده

پیشرفت دانش بشری و اهمیت روز افزون دانش در ارتقای کیفیت زندگی، پارادایم جدیدی از اقتصاد را با نام اقتصاد دانش محور مطرح کرده است. این اقتصاد براساس خلق، توزیع و کاربرد دانش، شکل گرفته است و علاوه بر تأکید بر گسترش مرزهای دانش از طریق تحقیق و توسعه، استفاده بهینه و کارا از دانش در تمامی فعالیتهای اقتصادی را نیز مدنظر دارد. کسب و کارهای دانش بنیان با خلق و بهره گیری از دانش های نوین و فن آوری های سطح بالا مزیت رقابتی بازارهای آینده هستند و سازمان ها جهت در دست داشتن سهم بیشتر بازار ناگزیر به تدوین برنامه استراتژیک در این زمینه هستند. فرصت های ناشناخته آینده، پیچیدگی و عوامل غیرخطی محیطی تغییر رویکرد تفکر استراتژیک را در پی داشته است. رویکردی که مبتنی بر اصول استراتژی، تفکر خلاقانه را برای آفرینش فرصت های جدید بازار توصیه می کند. رویکرد نوآوری استراتژی در کسب و کارهای دانش بنیان، با شناسایی و خلق فرصت های استراتژیک آینده درک متفاوتی از محصولات و نیازهای مشتریان را پیش روی سازمان خواهد گذاشت. با توجه به تأمین حداقل ۲۰ درصد از درآمد کشور از راه صنایع دانش بنیان در سند چشم انداز ۱۴۰۴ و نقش محوری این کسب و کارها در اقتصاد مقاومتی، اهمیت پرداختن به این مقوله دو چندان است. از اینرو در این مقاله سعی شده است با استفاده از فرایند نوآوری استراتژی به بازتعریف و تدوین برنامه استراتژیک کسب و کارهای دانش بنیان پرداخته شود و عرصه های ناشناخته ی بازار آینده با اتکا به توانمندیهای داخلی مورد اشاره قرار گیرد.

کلیدواژه ها: اقتصاد دانش بنیان، کسب و کار دانش بنیان، نوآوری استراتژی، برنامه ریزی

استراتژیک، فرصت های بازار آینده

knowledge approach innovation strategy on the knowledge-based businesses strategic planning

Morteza Jamshidi

Student of executive management in Islamic Azad University ,Karaj Branch

Employee at Great Tehran Electrical Distribution Co.

Hasan110gh@yahoo.com

abstract

Human knowledge growing and its importance in life quality lead to a new paradigm . it is call knowledge-based economy. This economy based on creation , distribution and application the knowledge . it is not only stressed on developing knowledge border with R&D but also purpose efficiency use of knowledge in every economic activity .knowledge-based business (KBO) are competitiveness advantage of future markets with creation and use of new knowledge and high-technology . of course organization have to do strategic planning because they need to be alive and have share of market. Undefined future opportunity, complex and nonlinear environment factors cause to change method of strategic thinking. This method based on strategy principal and advice creative thinking for creating new market opportunities. strategy Innovation method on KBO define a different concept of products and costumers need with identifying or creating future strategic opportunities . 1404 vision pay attention us to at least 20% of our income by knowledge-based product and oriented role of this style business in the resistance economy . it challenge us to research about this paradigm more and more. This paper try to re-defining KBO strategic planning by strategy innovation concept and identify undefined future market with our ability.

Keywords : knowledge-based economy , knowledge-based business , strategy innovation, strategic planning ,future market opportunity

مقدمه

گذر زمان و پیشرفتهای دانش بشری که منجر به تولید تکنولوژی‌های جدید و پیچیده شده است؛ درک متفاوتی از نیازهای بازار و مشتریان را برای سازمان‌ها به ارمغان آورده است. ابزار تولید ثروت که روزی زمین کشاورزی و کارخانه بود به خلق و استفاده از دانش‌های نوین تغییر معنی داده است و مزیت رقابتی سازمان‌های امروز و (طبیعتاً فردا) پیشگامی در نوآوری، خلق و استفاده از تکنولوژی‌های پیشرفته و جدید است. نوآوری‌های در محصولات ظرف دو قرن گذشته اثری عمیق بر دنیا گذاشته و سبک زندگی و کار مردم را تغییر داده است. تکنولوژی‌های تبدیل شده به محصولات، موجب رشد اقتصادی و کامیابی مردم و ارتقای سطح کلی کیفیت زندگی بسیاری از مردم دنیا شده است. شکل ۱ تکامل تکنولوژی محصول را ظرف دو قرن گذشته نشان می‌دهد. نوآوری، دانش و تکنولوژی ارتباطی تنگاتنگ در ایجاد محصول / خدمت داشته و برآیند این سه بر کیفیت زندگی بشر تأثیر گذار بوده و خواهد بود. کسب و کارهای دانش بنیان که بر پایه مفهوم ارزش آفرینی از دانش شکل می‌گیرد جهت شناسایی فرصت‌های آینده نیاز به تفکری نوآورانه و خلاقانه دارند تا بتوانند مزیت رقابتی خود را در آینده حفظ نمایند.



شکل ۱ - نوآوری‌های تحولات مهم تکنولوژیک (خلیل، ۱۳۸۳)

اقتصاد دانش بنیان

از نظر^۱ OECD اقتصاد دانش بنیان اقتصادی است که مستقیماً بر پایه تولید، توزیع و مصرف دانش و اطلاعات قرار گرفته باشد. در اقتصاد دانش بنیان، دانش محرک اصلی رشد، ایجاد ثروت و اشتغال در تمامی رشته‌های فعالیت هاست. براساس این تعریف اقتصاد دانش تنها بستگی به تعداد محدودی صنایع مبتنی بر فناوری بسیار پیشرفته نیست بلکه در این نوع اقتصاد کلیه فعالیتهای اقتصادی به شکلی بر دانش متکی است. حتی فعالیتهایی نظیر معدن و کشاورزی که اقتصاد قدیمی خوانده میشوند. همچنین دانش مورد نیاز برای ساختن اقتصاد دانش بنیان تنها از نوع فناوری محض نیست و دانش فرهنگی، اجتماعی و مدیریتی را نیز دربر میگیرد.

در اقتصاد دانش بنیان ساختارهای اقتصادی به طور کلی تغییر می کنند و بخشهای مرتبط با تولید، توزیع و مصرف اطلاعات و دانش یعنی تحقیق و توسعه، آموزش و تولید فناوری اعم از سخت افزاری و نرم افزاری اهمیت می یابند. این در حالی است که بخشهای مرتبط با تولید، توزیع و مصرف مواد اولیه و نیز سرمایه فیزیکی به تدریج اهمیت نسبی خود را از دست میدهند. در اقتصاد دانش ماهیت کار اساساً تغییر میکند و مهارتهای زیاد جای مهارتهای کم را میگیرد. سازماندهی کار از ساختار سلسله مراتبی بالا به پایین به ساختار شبکه ای و گروههای نیمه مستقل مرتبط با یکدیگر تغییر شکل میدهد و بخش خدمات رشد سریعی می یابد. همه این تغییرات عمیق ساختار مشاغل فعالیتهای اقتصادی و شیوه زندگی اجتماعی را تحت تأثیر قرار میدهد. در اقتصاد دانش بنیان، سهم قابل توجهی از تولید ناخالص داخلی از رشته فعالیتهای مبتنی بر دانش و دانشبر، مانند صنایع با فناوری برتر و متوسط و خدمات مالی و تجاری دانش بنیان است، دانش بیش از عوامل سنتی نظیر کار و سرمایه موجب تولید میشود و ارزش بسیاری از شرکتهای نرم افزاری و فناوری زیستی، نه ناشی از داراییهای فیزیکی آنان بلکه ناشی از سرمایه های غیر ملموس آنها یعنی دانش و مجوزها و امتیازات علمی آنهاست. در اقتصاد دانش بنیان سهم قابل توجه GDP از رشته فعالیتهای مبتنی بر دانش و دانش ساز مانند صنایع دارای فناوری عالی و متوسط، خدمات مالی و تجاری و فعالیتهای آموزشی و پژوهشی ایجاد میشود. (اکبری، یارمحمدیان، حسن اکبری، ۱۳۹۱)

سازمان دانش بنیان

سازمان دانش بنیان سازمانی است که عمده ترین دارایی آن سرمایه های دانشی است. مزیت رقابتی یک سازمان دانش بنیان از طریق دانش و استفاده اثربخش از دانش، حاصل می شود. شرکت های نرم افزاری، صنایع هوا و فضا، موسسات تحقیقاتی دانش بنیان، و دانشگاه ها می توانند نمونه ها یی از سازمان های دانش بنیان محسوب شوند. تعریف یک سازمان دانش بنیان بر سه جنبه متمرکز است:

الف) مأموریت اصلی یک سازمان دانش بنیان، کسب، دستکاری و بکارگیری دانش و اطلاعات است. ب) یک سازمان دانش بنیان تلاش می کند تا سازمانی یادگیرنده باشد که در آن اعضای سازمان هم به طور فردی و هم به طور گروهی به دنبال ارتقای ظرفیت تولید دانش و انطباق با شرایط در حال تغییر محیطی هستند. ج) سازمان دانش بنیان از طریق جستجوی جایگاه برتر در بازار، بهترین شیوه فعالیت و تقویت نمودن روابط مبتنی بر همکاری متقابل به دنبال رسیدن به کمال سازمانی است.

¹ Organization of Economic Cooperation and Development

یک سازمان دانش بنیان، چهار مشخصه اصلی دارد که عبارتند از فرآیند، مکان، هدف، و چشم انداز. فرآیند به فعالیت هایی در درون سازمان بر می گردد که مستقیماً درگیر توسعه محصول، فروش یک خدمت هستند و یا فعالیتهایی که نقش مستقیم در تولید ندارند، اما از اهمیت بالایی برخوردارند. در واقع فرآیند در سازمان های دانش بنیان همان فرآیند خلق و به اشتراک گذاری دانش است که هدف آن بکارگیری دانش تولید شده توسط یک بخش از سازمان در دیگر بخش ها و واحدها و به اشتراک گذاری دانش صریح و ضمنی است. مکان به مرزهای دانش بر می گردد که اغلب به منظور مشارکت در خلق دانش سازمانی، فراتر از مرزهای قانونی و سنتی است. خلق و به اشتراک گذاری دانش در اقتصاد امروزی از طریق محدودیت های فیزیکی ساختارهای سنتی محدود نمی شود. سازمان ها دریافته اند که دانش از طریق تعاملات روزمره با مشتریان، رقبا، شرکا و ... خلق یا به اشتراک گذاشته می شود. مرزهای دانش در یک سازمان دانش بنیان، منعطف و پویا بوده و این سازمان ها اغلب روی نیازهای کارکنان برای کسب دانش انجام کار تمرکز می کنند. هدف به مأموریت و استراتژی سازمان برای چگونگی ارائه خدمت سودمند به مشتری بر می گردد. در واقع هدف، همان استراتژی دانش در سازمان های دانش بنیان است. یک مجموعه اثربخش از فرآیند های مدیریت دانش تعیین نمی کنند که یک سازمان بهتر از رقبا عمل می کند. سازمان هایی که در بلند مدت موفق هستند، فرآیندهای مدیریت دانش خود را با استراتژی سازمان یکپارچه و هماهنگ می کند. چشم انداز اغلب به فرهنگ و بینش استراتژیک سازمان بر می گردد که تصمیمات و فعالیت های آن را تحت تأثیر خود قرار می دهد. در سازمان های دانش بنیان، چشم انداز همان نقطه نظر دانش است که بر اساس آن سازمان تصویر ذهنی برای دانش خود مشخص می کند. این تصویر ذهنی، دانش را در تمامی فعالیت ها و عملیات سازمان، محور قرار داده و متمرکز بر ارتقای دانش در تمام این فعالیت ها می شود. این چشم انداز، دانش و یادگیری را به عنوان معیاری برای تصمیم گیری در مورد سازماندهی، موقعیت یابی و بکارگیری نیروی کار دانشی مورداستفاده قرار می دهد. (طبرسا، رضائیان، نظرپوری، ۱۳۹۱)

کسب و کارهای دانش بنیان

شرکت هایی که به منظور هم افزایی علم و ثروت، توسعه اقتصاد دانش محور، تحقق اهداف علمی و اقتصادی (شامل گسترش و کاربرد اختراع و نوآوری) و تجاری سازی نتایج تحقیق و توسعه (شامل طراحی و تولید کالا و خدمات) در حوزه فناوریهای برتر و با ارزش افزوده فراوان به ویژه در تولید نرم افزارهای مربوط تشکیل می شود. (آئین نامه تشخیص شرکت ها و موسسات دانش بنیان، ۱۳۹۱)

کسب و کارهای کوچک دانش بنیان، عموماً رویکردی تجاری، ارزش افزا، بازاری و سوداگر دارند و مدیریت آنها نیازمند دانش و مهارت تخصصی و بهره گیری از فناوری های جدید برای کسب ارزش افزوده و بهبود بهره وری و کیفیت محصولات و خدمات عرضه شده به بازار است. (شفیعی، ۱۳۹۲)

عبارت صنایع دانش بنیان اشاره به صناعی دارد که ضمن برخورداری از فناوری های پیشرفته متکی به تخصص علمی پیشرفته هستند و مشخصه غالب آن ها هزینه بالا در زمینه تحقیق و توسعه آنهاست. براساس طبقه بندی کشور های عضو سازمان توسعه و همکاری های اقتصادی (OECD) صنایع دانش بنیان شامل وسایل نقلیه هوایی و فضایی، تولید موادشیمیایی شامل دارو، ماشین آلات اداری، حسابگر و محاسباتی، رادیو و تلویزیون و دستگاه ها و وسایل ارتباطی و ابزار پزشکی و ابزار اپتیکی و ابزار دقیق اندازه گیری طبقه بندی شده اند. (کریمی، حسن پور، ۱۳۹۰)

کارگروه ارزیابی و تشخیص صلاحیت شرکت‌ها و موسسات دانش بنیان در تقسیم بندی دیگری حوزه های کالاها و خدمات دانش بنیان را به شرح جدول ۱ بیان نموده است .

جدول ۱ - حوزه های کالاها و خدمات دانش بنیان (دبیرخانه کارگروه ارزیابی و تشخیص صلاحیت شرکتهای دانش بنیان ، ۱۳۹۱)

۱. فناوری زیستی (پزشکی، کشاورزی، صنعتی و محیط زیست)	۶. تجهیزات پیشرفته ساخت، تولید و آزمایشگاهی
۲. فناوری نانو (محصولات و مواد)	۷. داروهای پیشرفته و مهندسی پزشکی
۳. اپتیک و فوتونیک (مواد، قطعات و سامانه ها)	۸. هوافضا (پرنده ها، ماهواره ها، موشکها)
۴. مواد پیشرفته (فلزات، کامپوزیتها، سرامیکها، پلیمرها)	۹. انرژیهای نو (هسته ای و تجدید پذیر)
۵. فناوری اطلاعات و ارتباطات و نرم افزارهای کامپیوتری	۱۰. محصولات پیشرفته سایر بخش ها (نفت و گاز و...)...
۱۱. الکترونیک و کنترل (میکروالکترونیک، قطعات، مدارها، سخت افزار کامپیوتر و سامانه ها)	

تفکر نوآوری استراتژی

تفکر استراتژیک

مبنای برنامه ریزی های استراتژیک ، تحلیل داده هاست و شیوه تفکر همگرا فاقد قدرت لازم برای خلاقیت (تفکر واگرا) به عنوان درون مایه اصلی استراتژی های تحول بخش است. هنری مینتزبرگ در مقالات خود مکررا به این واقعیت اشاره دارد که برنامه ریزیهای استراتژیک به دلیل ماهیت تحلیلی خود ، برنامه ایجاد می کنند و نه استراتژی و آنچه استراتژی ها را اثربخش می سازد سنتز خلاقانه است.(غفاریان ، علی احمدی ؛ ۱۳۸۲)

تفکر استراتژیک رویکردی است که مبتنی بر اصول استراتژی ، تفکر خلاقانه را برای آفرینش فرصت های جدید بازار توصیه می کند. رویکرد نوآوری استراتژی در کسب و کارهای دانش بنیان ، با شناسایی و خلق فرصت های استراتژیک آینده درک متفاوتی از محصولات و نیازهای مشتریان را پیش روی سازمان خواهد گذاشت.

بدین ترتیب تفکر استراتژیک در محیط پر تحول و غیرقابل پیش بینی امروز، رویکرد مناسب راهبری سازمان شمرده می شود. رویکردی که می تواند سازمان را نسبت به رقیب برتری بخشد و سهم بیشتری از منافع بازار را نصیب آن سازد . آدریان اسلوتسکی^۱ در کتاب خود با عنوان "مهاجرت ارزش" می نویسد : "بسیاری از اوقات ، یک شرکت تازه وارد و کوچک با یک استراتژی نوآورانه و قوی ، همه منافع یک صنعت را از آن خود می سازد". در حقیقت تفکر استراتژیک به معنای پیش بینی آینده نیست ، بلکه تشخیص به موقع خصوصیات میدان رقابت و دیدن فرصتهایی است که رقبا نسبت به آن غافل هستند. جف بزوس^۲ بنیانگذار شرکت آمازون^۳ هنگامی که در سال ۱۹۹۵ قابلیت فروش کتاب بروی شبکه اینترنت را کشف و آن را تبدیل به یک کسب

^۱ A.Slywotsky

^۲ J.Bezos

^۳ www.AMAZON.COM

و کار کرد، تشخیص داد که توزیع کتاب بروی شبکه اینترنت نه تنها هزینه‌ها را کاهش می‌دهد بلکه قابلیت‌هایی برای مشتری می‌آفریند که به هیچ وجه با نظام توزیع سنتی قابل تأمین نیست (خلق ارزش برای مشتری). این شرکت با عمر کوتاه خود به فروش سالیانه ای بیش از ۳/۱ میلیارد دلار دست یافته است که این رقم در مقایسه با فروش ۰/۷ میلیارد دلاری شرکت بزرگی همچون جان وایلی^۱ با ۲۰۰ سال سابقه فعالیت در این زمینه، ارزشمندی بصیرت نسبت به عوامل ارزش آفرین بازار را نشان می‌دهد. یک شیوه مناسب برای ایجاد این بصیرت به زیر سوال بردن روشهای متعارف است. کلیدواژه اصلی این طرز تفکر "چرا" است. کنار گذاشتن شیوه‌های متعارف در مواجهه با این واژه سوالی می‌تواند بخشی از نیازهای جدید فرصت ساز را آشکار سازد. (غفاریان، علی احمدی؛ ۱۳۸۲)

برنامه ریزی استراتژیک

برنامه ریزی راهبردی را میتوان تلاشی منظم و سازمان یافته برای تصمیم گیری و مبادرت به اقدامات بنیادین تعریف کرد که به موجب آن، مشخصاتی از قبیل ماهیت یک سازمان و نوع فعالیت های آن مشخص خواهد شد. این برنامه ریزی فرایندی در تجهیز منابع سازمان و وحدت بخشیدن به تلاش های آن برای دستیابی به اهداف و رسالت بلند مدت با توجه به امکانات و محدودیت های درونی و بیرونی است. به عبارت دیگر فرایندی که به بررسی موقعیت فعلی و مسیر آینده سازمان یا جامعه، تنظیم اهداف، تدوین راهبردی برای تحقق آن اهداف و اندازه گیری نتایج است. (محمدی، حسین زاده؛ ۱۳۸۷)

تفکر استراتژیک و برنامه ریزی استراتژیک

تفکر استراتژیک چشم انداز می‌آفریند و برای تبیین و پیاده سازی آن، از ابزار برنامه ریزی استراتژیک استفاده می‌شود. هنری مینتزرگ "متفکران" را از "برنامه ریزان" استراتژیک جدا می‌داند. در تفکر استراتژیک یک تصویر بزرگ و یکپارچه (و در عین حال کلی و فاقد دقت) از محیط کسب و کار شکل می‌گیرد. در حالیکه در برنامه ریزی استراتژیک با تمرکز بر روی چشم انداز و جزئیات استراتژی خلق شده، داده های دقیق برای پیاده سازی استراتژی را فراهم می‌سازد. (غفاریان، علی احمدی؛ ۱۳۸۲)

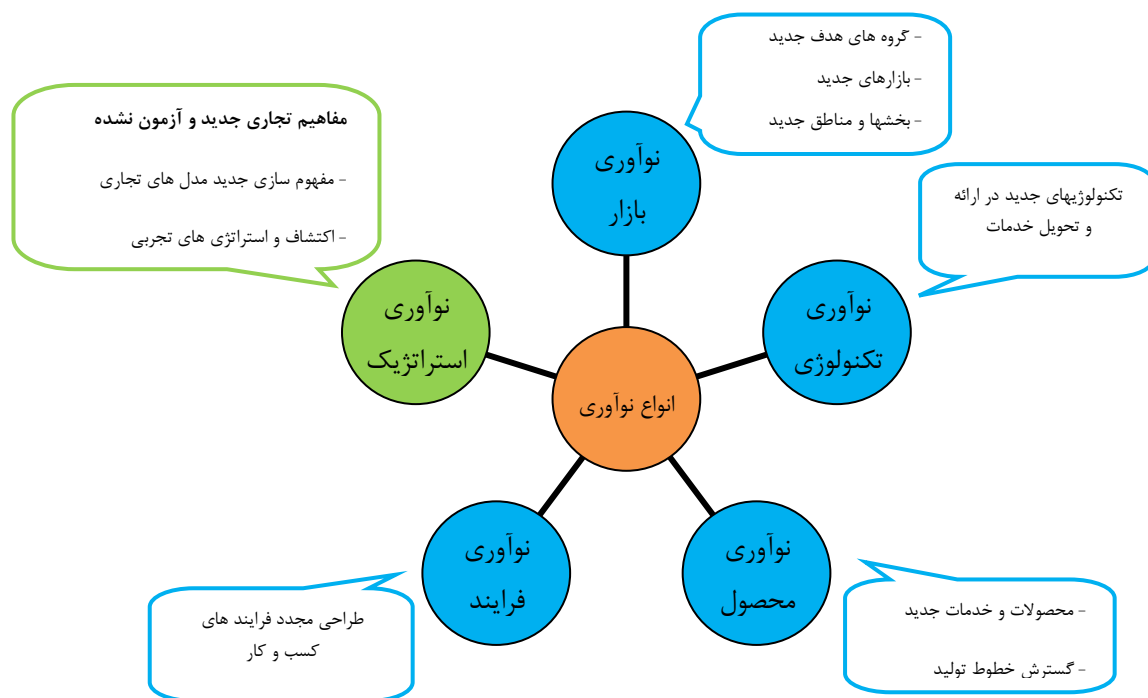
¹ John Wiley

جدول ۲- برنامه ریزی استراتژیک در برابر نوآوری استراتژی (جانستون، بیت، ۱۳۹۰)

نوآوری استراتژی	برنامه ریزی استراتژیک	فرایند
خلاقانه	تحلیلی / کمی	مینا
الگوی جدید کسب و کار	الگوی جاری کسب و کار	هدف
خلق ارزش جدید	گسترش ارزش جاری	تمرکز
مشتری محور	شرکت محور	فرضیات
آینده پویا	آینده مشابه جاری	اصول
شکستن قواعد	مطابق با قواعد / سنت ها	

تعریف نوآوری و انواع آن

نوآوری، فرایند گرفتن ایده های نو از طریق مشتریان رضایتمند است. همچنین تبدیل دانش جدید به محصول و خدمات جدید را نیز نوآوری می نامند. بدون نوآوری؛ محصولات جدید، خدمات جدید و روش های جدید انجام کسب و کار اصلا نمی توانند پدیدار شوند و بیشتر سازمان ها برای همیشه گرفتار خدمات قدیمی و روش های کهنه می شوند. از طرفی افزایش مهیج رقابت جهانی همراه با تغییر جهت به اقتصاد مبتنی بر دانش، تأکید مجدد برای نوآوری را ایجاد می کند. (سرعتی آشتیانی، ۱۳۸۷)



شکل ۲- انواع نوآوری از دید مولر - ۲۰۰۷ (سرعتی آشتیانی، ۱۳۸۷)

سطوح نوآوری

آلتشولر در بیان فرایند نوآوری نظام یافته خود پس از بررسی مقدماتی ۲۰۰۰۰۰ سند ثبت اختراع، ۴۰۰۰۰ مورد را به عنوان موارد ابتکاری انتخاب کرد. این ۴۰۰۰۰ مورد شامل بهبودهای مستقیمی بودند که به آسانی از خصوصیات سیستم تشخیص داده می شدند. او این موارد (یعنی راه حل ها و پیشنهادهای ابتکاری) را به ۵ سطح تقسیم کرد که در جدول ذیل به آن اشاره شده است. (ترنینکو، ۱۳۹۲)

جدول ۳- سطوح نوآوری (ترنینکو، ۱۳۸۰)

سطح ۱	راه حل های معمولی و بدیهی	۳۲ درصد	راه حل هایی که توسط روش های شناخته شده، در حوزه تخصصی بدست می آیند
سطح ۲	نوآوری های کوچک در یک موضوع	۴۵ درصد	بهبود در یک سیستم موجود با چشم پوشی از بعضی خواسته ها
سطح ۳	نوآوری های بزرگ در یک تکنولوژی	۱۸ درصد	بهبودهای اساسی در سیستم موجود
سطح ۴	نوآوری خارج از محدوده ی تکنولوژی	۴ درصد	نسل جدیدی از طراحی با به کارگیری دانش و نه تکنولوژی
سطح ۵	اکتشاف	۱ درصد	اکتشاف اساسی و ایجاد دانش جدید

نوآوری استراتژی

نوآوری استراتژیک به مفهوم رقابت در صنعت موجود به روشی کاملاً متفاوت است که ارزش های مشتری را مجدداً تعریف و ارتقا می بخشد. (سرعتی آشتیانی، ۱۳۸۷) هدف این استراتژی که راه اجرای استراتژی را از نو بیابیم به نحوی که عسای دست شرکتی شود که برای حفظ اهمیت و اعتبارشان در محیط اقتصاد نوین یعنی محیط " ابداع کن یا بمیر " تقلا می کنند. به تعبیری نوآوری استراتژی یک مُد نیست. بلکه یک فرایند کشف و ظهور آینده، درک تغییر نیازهای مشتریان و استفاده از بینش های حاصله در این اکتشافات برای شناسایی فرصت های جدید کسب و کار است. بنابراین فرایند نوآوری استراتژی با تغییر زمین و قواعد بازی و نگاه خلاقانه به فرصت ها و ارزش و نیازهای مشتریان و بازار به تولید ارزش برای سازمان می پردازد. (جانستون، بیت، ۱۳۹۰)



شکل ۳- نوآوری استراتژیک و نتایج آن - سوین کاز ۲۰۰۷ (سرعتی آشتیانی، ۱۳۸۷)

جدول ۴ - تعاریف نوآوری استراتژیک در دیدگاه پژوهشگران گذشته (S. KATARIA, ۲۰۱۳)

(Gebauer, Worch, & Truffer, 2012)	اهداف نوآوری استراتژی در یک خیال پردازی مجدد در مدل های کسب و کار و خزیدن به سمت ارزش مشتری
(Markides & Oyon, 2010)	نوآوری استراتژی یک حرکت معنی دار و خلاقانه از تمرین تاریخی در حداقل یکی از این سه محیط است. این محیط ها طرحی دارند به صورت معماری زنجیره ارزش end-to-end. خیالپردازی در ارزش رسانده شده به مشتری و معرفی مشتریان بالقوه. نوآوری استراتژی شامل اکتشاف ناشناخته ها برای خلق دانش و احتمالات جدید است. این عمل بوسیله تجارب استراتژیک جهت امکان پذیری ایده های کسب و کار جدید انجام می شود.
(Anderson & Markides, 2007)	در فضای نوآوری استراتژی هنگامی که یک شرکت در جایگاه نقشه صنعت فضاهای خالی را معرفی می کند ، سپس این فضای خالی رشد می کند به طرف بازارهای بزرگتر می رود. این فضای خالی را ما اینطور معرفی می کنیم : الف) یک چه کسی جدید - بخش های پدیدار شده مشتری یا بخش های مشتری موجود که سایر رقبا غفلت کرده اند. ب) یک چطور جدید - نیاز پدیدار شده ی مشتری یا نیازهای موجود مشتری که توسط سایر رقبا به خوبی سرویس داده نشده است و ج) یک چطور جدید - راه های موجود (یا جدید) جذب مشتری ، تولید ، رساندن به مشتری یا توزیع خدمت / محصول به بخش های موجود(یا جدید) مشتری .
(Jacobs & Heracleous, 2005)	نوآوری استراتژیک، استراتژی شکستن قواعد است. نوآوران استراتژیک می توانند سعی کنند به دوباره تعریف کردن کسب و کارشان یا چارچوب کاریشان ، به صورت تخصصی تر ، جنبه های چه کسی ، چه چیزی و چطور از تجاربشان.
(Charitou & Markides, 2003)	نوآوری استراتژیک به معنی نوآوری در یک کسب و کار ؛ مدلی است که به یک روش جدید در بازی کردن منجر می شود.

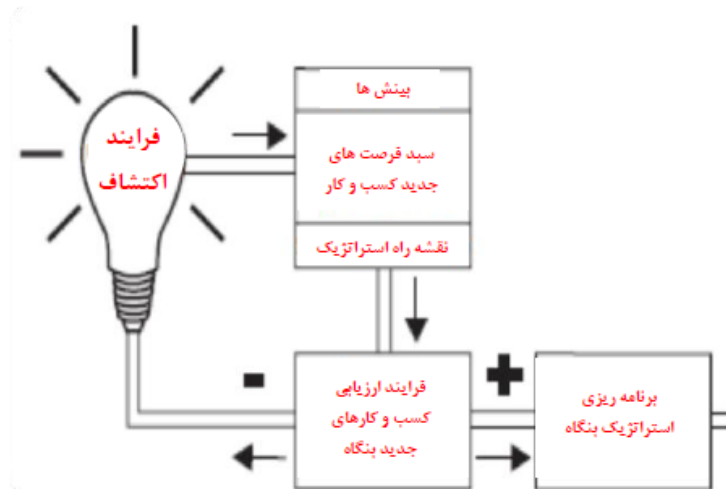
فرایند نوآوری استراتژی

این فرایند روشی برای خلق سبدهی از فرصت های کسب و کار جدید و نوآورانه است که می تواند مبنایی برای جهت گیری جدید استراتژیک کسب و کار شود. فرایند نوآوری استراتژی که می توان آن را فرایند اکتشاف هم نامید، مجموعه مراحل است که به صورت گام های خطی پشت سرهم نیست . با اجرای این مراحل ، کسب و کار از برخی تله های فرایند دور خواهد شد که در زمان انجام کار فراواحدی در سطح استراتژیک افزایش می یابد. خلاصه ای از مراحل پنجگانه به شرح جدول ۵ می باشد.

جدول ۵ - مراحل فرایند نوآوری استراتژی "فرایند اکتشاف" (جانستون، بیت ، ۱۳۹۰)

۱	مرحله راه اندازی	در این مرحله تیم اکتشاف، انتخاب می شود و نقش های اصلی شناسایی و اهداف ابتکار پایه گذاری و تیم برای فرایند آماده می گردد.
۲	مرحله همسویی	تیم اکتشاف و مدیریت خود را برای تمرکز و دامنه ابتکار همسو می کنند و روی مرزهای استراتژیک به توافق می رسند که باید شناسایی شوند.
۳	مرحله کشف	هدف از این مرحله گردآوری بینش های جدید در مرز استراتژیکی است که می تواند مبنای فرصت های جدید و ارزش افزای کسب و کار را در آینده شکل دهد.
۴	مرحله آفرینش	با بهره گیری از بینش های جدید حاصله ، تیم اکتشاف سبدهی از فرصت های جدید کسب و کار را برای آینده خلق و پالایش می نماید.
۵	مرحله نقشه	در این مرحله نهایی ، تیم یک نقشه راه استراتژیک را خلق خواهد کرد .

بنابراین خروجی فرایند نوآوری استراتژی (فرایند اکتشاف) سبدي از فرصت های جدید کسب و کار را فراهم می کند که از قدرت و نفوذ روندهای نوظهور در بازار و نیازهای مشتریان بالقوه استفاده کرده است. در طی فرایند، تیم اکتشاف بینش های جدیدی در رابطه نیازهای مشتری و ذهنیت شان از ارزش پیشنهادی را پس از گفتگو با مشتریان و مشاهده مشتریان بالقوه با توجه به راه های جدید جستجو و دریافت می کند و در نهایت فرصت های کسب و کاری که دریافت می شود، چراغ سبزی را برای ملاحظاتی در فرایند برنامه ریزی استراتژیک نشان خواهد داد. (جانستون، بیت، ۱۳۹۰) این روند در شکل شماره ۴ نشان داده شده است.



شکل ۴ - فرایند نوآوری استراتژی یکپارچه شده با برنامه ریزی استراتژیک (جانستون، بیت، ۱۳۹۰)

کسب و کارهای آینده

با توجه به شرایط جهان در حال تغییر ما، نگرش کسب و کارها نسبت به آنچه باید در آینده انتظار داشته باشند و خود را برای حرکت به آن سمت آماده کنند؛ ضروری است. هرچند ما نمی توانیم آینده را پیش بینی کنیم ولی می توانیم با تفکر رو به جلو برای کسب و کارها برنامه ای متناظر با آینده ناشناخته داشته باشیم. در این راستا می توان چهار گرایش مهم (four mega-trend) را برای کسب و کارهای آینده در نظر گرفت.

- ۱- **خرد شدن**: بدین معنی که افزایش تقاضا و محدودیت منابع به ما نشان می دهد که در آینده زمان خرد شدن و فقدان منابع کلیدی مانند انرژی، غذا و آب است. یافته ها حاکی از این است که:
 - جمعیت تا سال ۲۰۳۰ به میزان بیش از ۸/۳ بیلیون نفر افزایش خواهد یافت که اکثرا شهرنشین هستند.
 - افزایش قیمت منابع طبیعی در ۱۰ سال گذشته.
 - فرسایش خاک در آسیا و آفریقا بدلیل کارهایی چون: چرای بیش از حد دام، قطع درختان جنگل، شخم زدن بیش از حد زمین ها.
 - ۴۰٪ انرژی بیشتر تا سال ۲۰۳۰ نیاز است و چین ۷۰٪ انرژی بیشتر از ایالات متحده مصرف خواهد کرد.
 - قیمت نفت از بشکه ای ۲۰۰ دلار تجاوز خواهد کرد.
 - طلا، نقره و روی ممکن است در ۳۰ سال آینده در دسترس نباشند مگر از طریق بازیابی و بازیافت.

- در سال ۲۰۳۰ تا ۴۷٪ محصول بیشتر شامل مقدار بسیار زیادی از غلات نیاز است .
- ممکن است تا ۵۳٪ آب بیشتر نیاز باشد، بنابراین تهدید کمبود منابع آبی یکی از مهمترین ریسک های جهانی است.
- حال با چنین شرایطی که در آینده ای نه چندان دور رقم خواهد خورد ، کسب و کارهایی معرفی خواهند شد که در سال ۲۰۲۰ به "گرایش خرد شدن" بوسیله ی پیدا کردن ، محافظت کردن ، پردازش و دوباره استفاده کردن از کالاهای اساسی بوسیله ی راه های خیلی تازه پاسخ خواهند داد . این کسب و کارها مطالب زیر را در این شرایط در نظر خواهند گرفت :
- نظارت موثر بر منابع کمیاب جهت اطمینان از توفیقات بلند مدت شرکت.
- تمرکز روی سرمایه گذاری روی تولید ارزش بیشتر با منابع کمتر. (dematerialization)
- سازمان های چابک به گسترش مدل های کسب و کاری چون سیستم حلقه بسته روی خواهند آورد.
- کسب و کارها به سمت کرایه محصولاتشان می روند.
- **۲- تکه تکه شدن :** ساختارهای سنتی قدرت ، خرد خواهد شد و تسلط حکومت ها و دولت ها جای خود را به بازی بازیگرانی مانند شرکت های اجتماعی ، شرکت های غیرانتفاعی ، تعاونی ها خواهد داد. بنابراین در آینده باید انتظار داشت مرز بین این بازیگران صحنه کسب و کار کم رنگ تر شود . همچنین یافته ها حاکی است که :
- در سال های اخیر میزان اعتماد در همه ی موسسات شامل کسب و کار های تجاری و موسسات دولتی، دارای سقوط معنی دار و مهمی بوده است .
- دو سوم مردم فکر می کنند که کسب و کارهای تجاری در تغییرات مثبت اجتماعی مسئولیت بیشتری از دولت ها دارند و بیش از نیمی از مردم اعتقاد دارند که شرکت ها به برنامه ی بهتری از دولت ها در مبارزه با تغییرت آب و هوایی عمل کرده اند.
- برای شرکت های بزرگ فشاری افزایش یافته مبنی بر رعایت استانداردهای جهانی وجود دارد. ۹۴٪ از اعضای CEO گفته اند شرکت آنها نه تنها مسئولیتش را در عملکردهای خودش افزایش داده بلکه مسئولیتش را نسبت به سایر اعضای زنجیره ارزش خود هم افزایش داده است.
- شرکت ها به آرامی مسئولیتی که در قبل توسط دولت ها انجام می شد را به عهده گرفته اند. بیش از ۱ تریلیون دلار از خصوصی سازی در ۱۰۱ کشور بین سالهای ۲۰۰۰ تا ۲۰۰۸ در صنایع هواپیمایی ، مخابراتی ، جاده سازی ، بهداشت، راه آهن ، خدمات پستی و انرژی بوده است. البته این پدیده شامل کشور چین نمی شود .
- از ۱۷۵ نهاد بزرگ اقتصادی جهان ، تعداد ۱۱۱ عدد از آنها شرکت هستند و فقط ۸۳ کسب و کار یک سوم همه ی درآمد تولیدی خود را (بوسیله ی ۶۰۰۰۰ شرکت بزرگ عمومی) کنترل می نمایند.
- پیچیدگی روبه افزایش از دیگر مسائل آینده است . به طوری که چهار پنجم شرکت های بزرگ دنیا (اعضای CEO) گفته اند که "سرعت سرسام آور پیچیدگی" بزرگترین چالشی است که مدیران آینده با آن روبرو می شوند.
- حداقل ۴۰۰۰۰ NGO و میلیون ها سازمان جامعه نهاد توسط سازمان ملل ثبت شده است به طوریکه به ازای هر ۴۰۰ نفر از مردم هند یک NGO وجود دارد.
- بنابراین کسب و کارهای آینده در شرایط "قطعه قطعه شدن" نیاز دارند تا با سازمان های متنوع تری کار کنند و برای شرایط عدم اطمینان برنامه ریزی نمایند . در حالی که برای شرکت ها بدست آوردن اعتماد سهامداران امری ضروری برای رشد کسب و کارشان است ، بسیاری از کسب و کارها به یکپارچگی با اهداف اجتماعی آشکار خواهند پرداخت تا

علاوه بر ارزش اقتصادی، ارزش مضاعف اجتماعی را نیز برای خودشان تولید نمایند، مانند اشتراک در بخشی از مسائل مربوط به انرژی، آموزش، مالی و بهداشتی.

۳- **مرتبط شدن**: زیرساخت‌های دیجیتالی جدید امکان اشتراک اطلاعات به صورت آنی و مشاهده تغییرات در لحظه را در اختیار مردم قرار داده است. نگرانی‌های امنیتی و حفظ حریم خصوصی با شتاب بیشتری رو به رشد است و در این شرایط شرکت‌ها خیلی نمی‌توانند از تقاضای مردم برای شفاف‌سازی اقداماتشان صرف‌نظر کنند. ۳۰ سال قبل رایانه‌های شخصی وجود نداشتند. اینترنت، شبکه‌های اجتماعی و کتابهای الکترونیکی همه تازه‌واردهایی به دنیای ما هستند اما مردم به زندگی به آنها بسیار سریع عادت کردند. امروز:

- ۴/۸ بلیون کاربر تلفن همراه در جهان وجود دارد در حالیکه فقط ۶۰۰ میلیون نفر از مردم جهان دارای مسواک دندان شخصی هستند.

- ۱ بلیون نفر (یعنی یک هفتم جمعیت این کره خاکی) هر ماه از شبکه‌های اجتماعی (فیس بوک) بازدید می‌کنند.

- با وجود این پیشرفت‌ها و گستردگی ارتباطات، رشد شبکه‌های فیبر نوری و انتقال اطلاعات به صورت wireless قابل پیش‌بینی است.

- تعداد افراد آنلاین با سرعت قابل ملاحظه‌ای رو به رشد است به طوری‌که پیش‌بینی می‌شود تا سال ۲۰۲۰ به ۵ بلیون نفر برسد.

- هزینه‌ی ارتباطات رو به کاهش است و استفاده از این امکانات به صورت سهل‌الوصولی برای عموم قابل استفاده خواهد شد.

- طبق اظهارات FBI ما نزدیک به مرحله‌ای هستیم که هر سیستمی که قابلیت اتصال مستقیم به اینترنت را داشته باشد در خطر هک قرار دارد به طوری‌که موسسات مالی و زیرساخت‌های حیاتی هدف اصلی حملات سایبری خرابکارانه است.

- انتشار اطلاعات توسط سایت Wikileaks که در فوریه سال ۲۰۱۰ انجام شد.

- افزایش حجم کانال‌های تلویزیونی و سنگین شدن و انباشته شدن این کانال‌ها یک نگرانی جدی خواهد بود. هم‌اکنون دو سوم از مصرف‌کنندگان آمریکایی و انگلیسی اظهار دارند که بسیاری از تبلیغات خرید لوزام را از طریق بازاریابی دیجیتالی دریافت می‌کنند.

بنابراین کسب و کارهای آینده با حجم عظیمی از چالش‌ها و فرصت‌های دنیای ارتباطات روبرو خواهند بود:

- شاید برخی از کسب و کارها برون‌رفت از قراردادهای دیجیتالی (opt out) را مبنای کسب و کارشان قرار دهند. البته امروز این برون‌رفت به معنی دریافت نکردن هیچ ایمیلی خواهد بود اما در آینده پرهیز از پیامهای پشت سرهم بازاریابی شرکت‌ها خواهد بود.

- فاش شدن اطلاعات و امنیت اطلاعات جزء مفاهیم استراتژیک کسب و کارهای آینده خواهد بود. تخصص در مدیریت اطلاعات به صورت هوشمندانه و بی‌خطر برای پاسخ به تقاضای مشتریانی که خواهان استقلال شهروندی در درخواست اطلاعات خواهند بود.

- پدیده ارتباطات شرکت‌ها را قادر خواهد کرد تا بوسیله مسائل اجتماعی حجم وسیعی از مصرف‌کنندگان را فعال و درگیر خود نمایند.

۴- **توازن مجدد** : کشورها و ملت‌هایی که به تازگی در عرصه‌های اقتصادی، سیاسی و فرهنگی رشد کرده‌اند؛ گرایش توازن مجدد در آینده را رقم خواهند زد و فرصت‌های عظیمی که در محیط این بازار رشد خواهد کرد. کسب و کارها در دهه آینده با تأثیرپذیری ایدئولوژیکی از کشورهای اندونزی، برزیل، ترکیه، هند و چین شکل خواهند گرفت. در چنین شرایطی :

- انتظار می‌رود که ۴۰٪ از تقسیمات جهانی در سال ۲۰۲۰ از چین و هند باشد.
 - در سال ۲۰۲۵ مردم با درآمد روزانه \$۱۰ بیش از افراد با درآمد کمتر از این میزان هستند.
 - آسیا به صورت ویژه‌ای در معرض سوانح طبیعی قرار داد. طبق گزارش بانک توسعه آسیایی سوانح آب و هوایی که به دلیل تغییرات جوی ایجاد شده یک پتانسیل اصلی تهدید برای توسعه اقتصادی به حساب می‌آید.
 - کسب و کارهای چندملیتی به گرایش توازن مجدد از طریق رابطه با سهامداران جدید، محصولات و خدمات نوآورانه و ایجاد برندهایی که اعتماد ایجاد کند پاسخ خواهند داد. البته :
 - هرچند لیست برندهای امروزی در تسلط شرکت‌های غربی است اما تا سال ۲۰۲۰ این تصور به سرعت تغییر خواهد کرد به سمت اسامی جدید مکان‌های متغیری از برزیل و اندونزی که در سطح جهان شناخته خواهند شد.
 - بسیاری از شرکت‌ها مدل کسب و کار، تولید و یا خدمات خود را در جهت کاهش فقر، مواجهه با فساد، بهبود مسائل بهداشتی و رساندن آب آشامیدنی سالم توسعه خواهند داد.
 - ایجاد برند در بازارهای پدیدار شده اغلب با تکیه بر تبلیغات چهره به چهره زبانی و توصیه دوستان و افراد خانواده خواهد بود (بوژه به خریدارانی که برای بار اول خرید می‌کنند). جمعیت اقتصاد جدید جوان تر و خوش بین تر است و اعتماد به عنوان کلیدی است که با آن می‌توان به ایجاد برند پرداخت.
 - سازمان‌های بدون مرز افزایش پیدا خواهند کرد و علائق شخصی، انعطاف‌پذیری، دوره‌های آموزشی و فرصت به عنوان انگیزاننده‌های اولیه به حساب می‌آیند نه الزامات جواز نقدی.
- با توجه به ۴ نگرشی (جدول ۶) که به عنوان تهدید یا فرصت جهانی برای هر کسب و کاری بر شمرده شد می‌توان از ابزارهای زیر جهت شناسایی چالش‌های آینده و روبرویی با آنها استفاده کرد :
- ۱- اسکن کردن افق فکری^۱ : این روش یک نگاه وسیع در رنج افقی را با توجه به نگرش‌های فوق ارائه می‌دهد که می‌تواند ریسک‌ها و فرصت‌های استراتژیک کسب و کار را شناسایی کند. ایده‌های چالش‌برانگیز و غافلگیرکننده در این فرایند نقش حیاتی دارند.
 - ۲- برنامه ریزی نمایش نامه ای^۲ : سناریونویسی باعث واضح شدن تصویر جهان آینده می‌شود، البته سناریویی واقع‌گرایانه و باورکردنی درباره خلاقیت و بسط دادن آن در به چالش کشیدن خرد و حکمت (Wisdom) پذیرفته شده در آینده. بدین ترتیب شرکت‌ها می‌توانند برای به وقوع پیوستن هر سناریو در آینده خود را آماده نگه دارند. (Hardymment، ۲۰۱۳)

¹ Horizon Scanning

² Scenario Planning

رویکرد دانشی به چهار گرایش مهم آینده

پر رنگ تر شدن نقش دانش در سازمان ها و جوامع و کاهش منابع طبیعی باعث می شود کشورها به تقویت سرمایه های دانشی بپردازند و منابع اطلاعاتی و دانشی را جایگزین منابع طبیعی خود کنند. از طرفی افزایش دانش (فنی ، فرهنگی، اقتصادی و ...) در سازمان ها باعث بهره وری بیشتر و کاهش استفاده از منابع ورودی را در پی دارد. وجود یک شبکه دانشی قوی در سازمان باعث تسهیل تبادل جریان اطلاعات در زنجیره ارزش شده و در نتیجه منابع به اندازه و به موقع وارد زنجیره ارزش خواهد شد. همچنین افزایش عدم تمرکز قدرت در کشورها و رشد موسسات و کسب و کارهای خصوصی سبب پراکندگی منابع اطلاعاتی و دانشی می گردد و سازمانی در شرایط آینده قدرتمندتر است که دارای شبکه دانشی بزرگتری باشد.

افزایش سیستم های ارتباطاتی و اطلاعاتی ؛ هرچند به عنوان یک تهدید به شمار می رود اما از جهتی دیگر ابزاری برای تبدیل دانش ضمنی کارکنان به دانش آشکار است و این خود به معنی تقویت ظرفیت دانشی نیروی انسانی و بهبود فرایندهای سازمان است. با این تفاسیر، توازن مجدد قدرت در آینده بر اساس میزان در اختیار داشتن دانش و نه وسعت جغرافیایی رقم خواهد خورد.

جدول ۶- گرایش های کسب و کار آینده و چالش های پیش رو (Hardymment ، ۲۰۱۳)

گرایش آینده	واحد تأثیر گذار یا تأثیر پذیر سازمان	چالش کلیدی	فرصت کسب و کار	مثالی از کسب و کار مواجه با این گرایش
CRUNCH خرد شدن	تدارکات و زنجیره تأمین	کمبود منابع حیاتی	مدل جدید کسب و کار	SABMiller , Kingfisher , Kalundborg Industrial Park , GameStop
FRAGMENT تکه تکه شدن	امورات (کار و بار) شرکت	پراکنده شدن قدرت و پیچیدگی	همکاری برای اثر گذاری شدید	Nestle , Mars and IBM , DuPont Science , Unilever
CONNECT اتصال	ارتباطات و بازاریابی	موشکافی و محیط خصوصی	شفاف سازی	Mattel , McDonald , John Fluevog , Vodafone
RE-BALANCE توازن مجدد	بازاریابی و تحقیق و توسعه	گوناگونی فرهنگی	برندهای مورد اعتماد در بازارهای جدید	Cemex , Novartis , HP , UNESCO , Google



شکل ۵- تأثیر گذاری توأمان ۴ گرایش مهم در کسب و کارهای آینده (Hardymment ، ۲۰۱۳)

ظرفیت ها و توانمندیهای اقتصاد ایران با توجه به چالشهای آینده

ایران دارای ۶ منطقه آزاد و ۱۹ منطقه ویژه اقتصادی بوده و دارای دسترسی آسان به بازار ۲۵ کشور پیرامونی با یک تریلیون دلار تولید ناخالص داخلی، ۵۳۰ میلیارد دلار واردات و ۸۵۰ میلیارد دلار صادرات و ۶۰۰ میلیون نفر جمعیت می باشد (سلطانی نیا، ۱۳۸۷). همچنین منابع زیر زمینی غنی در کشور و خاک حاصلخیز و دیگر ظرفیت های داخلی (فرهنگی، اجتماعی و ...) به عنوان سرمایه ای مهم برای کسب و کارهای داخلی به حساب می آیند که در جدول ۷ به عنوان نمونه طیف متنوعی از این ظرفیتهای مورد اشاره قرار گرفته است.

کسب و کارهای دانش بنیان ایرانی

در حال حاضر حدود ۳۰۰۰ شرکت دانش بنیان در کشور شناسایی شده است که تا رسیدن به تعداد مطلوب شرکت های دانش بنیان در پایان چشم انداز ۲۰ ساله نظام تلاش فراوانی باید انجام پذیرد. از تعداد ۳۰۰۸ شرکت موجود ۸۵۶ شرکت در حوزه مهندسی مشاور، ۶۱۴ شرکت در حوزه فناوری ارتباطات و اطلاعات، ۸۰۶ شرکت در حوزه سلامت پزشکی و دارویی، ۱۴ شرکت در حوزه نانو و ۷۱۸ شرکت در حوزه الکترونیک و برق مشغول فعالیت هستند. (اللهیاری فرد، عباسی، ۱۳۹۰)

صادرات کالاهای تولیدشده توسط شرکت های دانش بنیان داخلی در سال ۱۳۸۹ بالغ بر ۶۱۲ و در سال ۱۳۹۰ بالغ بر ۸۴۰ میلیون دلار و در سال ۱۳۹۱ بیش از یک میلیارد دلار بوده است و انتظار می رود در پایان برنامه پنج ساله پنجم، ۲۰ هزار شرکت دانش بنیان ایرانی در عرصه ملی و بین الملل فعالیت کنند و صادرات محصولات آنان به بیش از چهار میلیارد دلار در پایان برنامه برسد. (روزنامه رسالت، ۱۳۹۱)

کریمی و حسن پور (۱۳۹۰) پژوهشی جهت تعیین وضعیت رقابت پذیری صنایع دانش بنیان ایران در تجارت با کشورهای آسیای جنوب غربی انجام داده اند که مشخص می کند ایران در تولید مواد شیمیایی دارای وضعیت رقابت پذیری قابل قبولی است ولی در زمینه وسایل نقلیه و فضایی عملکرد مناسبی نداشته است. جدول ۸ وضعیت رقابت پذیری ایران در بازار منطقه به تفکیک صنایع دانش بنیان را نشان می دهد.

جدول ۸ - رقابت پذیری صنایع دانش بنیان ایران در تجارت با منطقه آسیای جنوب غربی (کریمی، حسن پور، ۱۳۹۰)

شرح گروه	سهم ایران در بازار منطقه (۲۰۰۸-۲۰۰۰)		متوسط نرخ رشد منطقه (۲۰۰۸-۲۰۰۰)		سهم از کل رقابت پذیری (درصد)
	متوسط رشد	متوسط ارزش صادرات جهان به منطقه (هزار دلار)	متوسط ارزش صادرات ناشی از رقابت پذیری (۲۰۰۸-۲۰۰۰)	متوسط رشد سالانه	
تولید مواد شیمیایی اساسی	۲۱/۴	۷۲۶۱۵۵۵/۵	۶۳۴۷	۰/۴۰۷۸۲	۶۳/۱
تولید رادیو و تلویزیون و دستگاهها و وسایل ارتباطی	۳۳/۳	۱۷۹۱۴۱۰/۲	۳۲۰۱	۰/۰۵۳۶۳	۳۱/۸
تولید ابزار پزشکی و ابزارهای علمی	۱۱	۸۵۰۵۰۱۷/۵	۵۱۷	۰/۰۵۵۲۹	۵/۱
تولید وسایل نقلیه هوایی و فضایی	۰	۸۰۸۷۸۷۴/۹	۰	۰	۰
تولید ماشین آلات اداری و حسابگر و محاسباتی	-۱/۲	۶۵۴۰۶۱۳/۸	-۹	۰/۰۱۱۹۷	-۰/۱

جدول ۷ - ظرفیت ها و توانمندیهای اقتصاد ایران (سلطانی نیا، ۱۳۸۷؛ میگلی نژاد، ۱۳۹۱؛ ماهنامه کارآفرینی، ۱۳۹۱؛ قنبری، برقی، ۱۳۸۷؛ یزدانی، ۱۳۸۹)

سوخت های فسیلی	دومین تولید کننده نفت و گاز جهان تولید ۲۷/۴ میلیون تن محصولات پتروشیمی	
انرژی های نو	انرژی بادی	میزان انرژی قابل استحصال بادی کشور از لحاظ اقتصادی بالغ بر ۱۸۰۰۰ مگاوات است.
	انرژی خورشیدی	وجود ۳۰۰ روز آفتابی در بیش از دو سوم کشور و متوسط تابش ۵.۵ - ۴.۵ کیلووات ساعت بر متر مربع در روز
	انرژی زمین گرمایی	قابلیت تولید برق زمین گرمایی با ظرفیت بیش از ۲۰۰ مگاوات پیش بینی شده است
معادن	جایگاه جهانی چهارم تا نهم در تولید محصولات معدنی نظیر روی، سرب، کبالت، آلومینیوم، منگنز و مس	
انرژی، منابع طبیعی و ذخائر زیرزمینی و مراتع	جنگل ها و گیاهان	مساحت جنگل های شمال ایران در حدود ۴/۱۲ میلیون هکتار می باشد که ۱/۹ میلیون هکتار آن را جنگل های تجاری تشکیل می دهد. همچنین سطح جنگل های غیر تجاری حدود ۱۰/۵ میلیون هکتار است که شامل نواحی زاگرس، جنگل های خشک و منطقه خلیج فارس و عمان است.
	و مراتع	مساحت مراتع کشور نیز در حدود ۹۰ میلیون هکتار برآورد شده است که کمتر از ۳۷ میلیون هکتار دارای قابلیت کشت آبی می باشد.
		بیش از ۱۲ هزار گونه گیاهی در کشور وجود دارد
منابع آب	متوسط حدود ۲۵۰ میلیمتر بارندگی در سال	
سایر		وجود بیش از ۲۵۴۴ کیلومتر مرز آبی در جنوب کشور (۱۸۰۰ کیلومتر خلیج فارس و ۷۴۴ کیلومتر دریای عمان) و بیش از ۹۲۲ کیلومتر در شمال کشور (از آستارا تا رود اترک)
		شرایط آب و هوایی منحصر بفرد در منطقه خلیج فارس
کشاورزی، دامپروری و شیلات	کشاورزی	چهارمین کشور دنیا از نظر تنوع محصولات کشاورزی جایگاه اول تا نهم در تولید انواع میوه در جهان
	دامپروری	ایران جزء ۱۰ کشور اول تولید دام در جهان
	شیلات	جایگاه ایران از نظر صید در جهان رتبه ۴۱ و در آبرزی پروری رتبه ۲۴ می باشد
خدمات فنی و مهندسی و صنایع		۲۳۳ پروژه فنی و مهندسی در ۳۳ کشور دنیا توسط شرکت های ایرانی در ۱۰ سال گذشته اجرا شده است
		۷۰٪ صادرات غیر نفتی ایران را محصولات صنعتی تشکیل می دهد
		صنایع الکتریکی و الکترونیکی ۶ درصد از کل ارزش افزوده صنعت کشور را به خود اختصاص داده اند
گردشگری و صنایع دستی	گردشگری	ایران هفتمین کشور دنیا از نظر جاذبه های توریستی می باشد و صنعت توریست ۳/۲ درصد تولید ناخالص ملی را به خود اختصاص داده است.
	صنایع دستی	ایران، چین و هند ۳ قطب اصلی صنایع دستی جهان - وجود بیش از ۲۵۶ رشته فعال صنایع دستی در کشور
فضای مجازی		۳۴ میلیون نفر کاربر اینترنتی - شبکه اجتماعی کلوب، ۲ میلیون نفر کاربر دارد. این یعنی ۲ میلیون ایده !!

بحث و نتیجه گیری

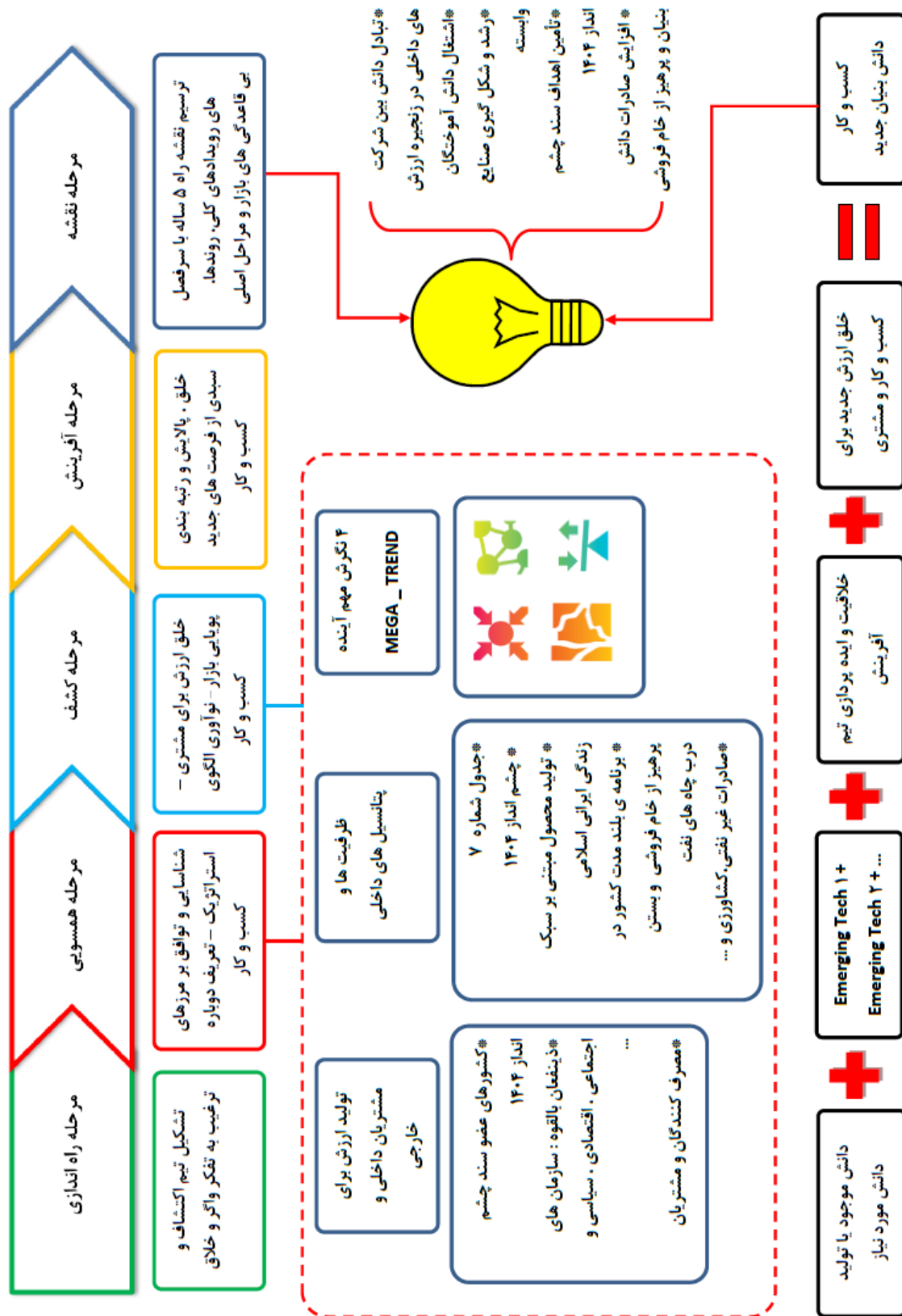
با توجه به آنچه در مورد کسب و کارهای دانش بنیان و تفکر نوآوری استراتژی و چالش های بازار آینده بیان شد می توان اینگونه اظهار کرد که کسب و کار های دانش بنیان داخلی می بایست پس از بررسی دقیق چالشهای پیش روی جهانی (جدول ۶) و طیف متنوعی از ظرفیت ها و پتانسیل های کشور (جدول ۷) و با توجه به آنچه در آینده برای مصرف کنندگان داخلی و خارجی ارزش محسوب می شود سبدهای جدید کسب و کار را برپایه دانش های نوین تدوین نمایند و سپس با استفاده از دانش موجود یا خلق دانشی نو و تازه به عرصه کسب و کارهای جدید وارد شوند. با توجه به فرایند نوآوری استراتژی می توان مدل شکل شماره ۶ را که ترکیبی از مفاهیم ذکر شده است، ارائه داد.

بدین ترتیب با همکاری مدیر کسب و کار دانش بنیان پس از تشکیل تیم اکتشاف و ایجاد محیط کاری مناسب جهت خلاقیت و تفکر واگرا در بین اعضای تیم؛ فرایند اکتشاف شروع می شود و با استفاده از فرصتهای کنونی و چالشهای آینده (MEGA-TRENDS) و با در نظر داشتن مأموریت داخلی بنگاه و اهداف چشم انداز ۱۴۰۴، تعریف دوباره کسب و کار و شناسایی مرزهای استراتژیک صورت می پذیرد. در انتهای فرایند نیز با خلق و رتبه بندی سبدهای جدید کسب و کار به تدوین نقشه راه ۵ ساله با در نظر گرفتن روندها و بی قاعدگی های بازار پرداخته می شود.

عواملی که در پیاده سازی این مدل موثر هستند عبارتند از:

- نهادها و سازمان های مرتبط:
 - وزارتخانه های آموزش عالی، بهداشت و درمان، آموزش و پرورش، صنایع و معادن
 - معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری
 - مرکز تحقیقات استراتژیک مجمع تشخیص مصلحت نظام
 - معاونت های پژوهشی دانشگاه ها، جهاد دانشگاهی و ...
 - پارکهای علم و فناوری و مراکز تحقیقاتی
- اختصاص بودجه R&D شرکت ها و موسسات تولیدی / خدماتی به صورت واقعی (نه آماری!)
- تعریف پروژه ها و پایان نامه های (علوم انسانی، فنی، پزشکی و ...) مرتبط با نیازهای دانشی MEGA-TRENDS
- سیاست های حمایتی از سرمایه گذاران داخلی و خارجی (قانون گذاری، نرخ تعرفه واردات، مالیات و ...)
- شرکت در زنجیره ارزش جهانی محصولات Emerging Tech
- جاری سازی نقش علم در زندگی روزمره با استفاده از ابزار هنر توسط سینما و رسانه ملی و ... (فرهنگ سازی دانش)
- سینمای خلاقیت با رویکرد دانش (تولید فیلم ها و سریال های علمی تخیلی و ...)
- سبک زندگی و مدیریت دانش
- داستان های علمی - تخیلی و علمی پژوهشی ویژه ی تمام رده های سنی
- گسترش فرهنگ کتابخوانی

بدین ترتیب با مدنظر قرار دادن نقش دانش و نوآوری استراتژی در تدوین برنامه ریزی استراتژیک کسب و کارهای دانش بنیان علاوه بر خارج کردن برنامه ریزی استراتژیک از یک فرایند غیرکاربردی برای سازمان؛ زمینه توسعه پایدار و عامل قدرت آفرینی کسب و کارهای دانش بنیان داخلی در آینده رقم خواهد خورد.



شکل ۶ - مدل نوآوری استراتژیک در کسب و کارهای دانش‌بنیان (مطالعات تحقیق)

منابع تحقیق

- اکبری ، نعمت اله ؛ یارمحمدیان، ناصر؛ اکبری، محمدحسن . (۱۳۹۱). تحلیل مقایسه ای اقتصاد دانش بنیان در ایران با سایر کشورها . پنجمین کنفرانس مدیریت دانش
- طبرسا، غلامعلی؛ رضائیان، علی؛ نظری، امیر هوشنگ . (۱۳۹۱). طراحی و تبیین مدل مزیت رقابتی مبتنی بر هوشمندی سازمانی در سازمان های دانش بنیان . فصلنامه علمی پژوهشی تحقیقات بازار نوین . سال دوم ، شماره اول . ۷۲-۴۷
- شفیعی، مهرداد . (۱۳۹۲). تعهد سازمانی در شرکت های نوپای دانش بنیان؛ عامل انسجام تیم و بقای کسب و کار در محیط رقابتی . فصلنامه تخصصی پارکها و مراکز رشد . سال نهم، شماره ۳۴ . ۵۲-۴۴
- کریمی ، فرزاد؛ حسن پور، یوسف . (۱۳۹۰) . بررسی اثر رقابت پذیری صنایع دانش بنیان ایران در تجارت با منطقه آسیای جنوب غربی . فصلنامه پژوهش ها و سیاست های اقتصادی . سال نوزدهم ، شماره ۶۰ . ۹۹-۱۱۲
- غفاریان، وفا ؛ علی احمدی، علیرضا . (۱۳۸۲) . تفکر استراتژیک . تدبیر . شماره ۱۳۷ . ۳۳-۳۸
- محمدی، عبدالرضا ؛ حسین زاده ، حسن . (۱۳۸۷) . برنامه ریزی راهبردی و نقش آن در تحول سازمان های دانش بنیان . فصلنامه مدیریت نظامی . شماره ۳۱ . ۲۹-۴۸
- اللهیاری فرد ، نجف ؛ عباسی، رسول . (۱۳۹۰) . بررسی الگوی مناسب ساختار سازمانی شرکت های دانش بنیان . فصلنامه تخصصی پارکها و مراکز رشد . سال هشتم ، شماره ۲۹ . ۴۷-۵۴
- سرعتی آشتیانی، نرجس . (۱۳۸۷) . نوآوری استراتژیک . فصلنامه مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت . سال دوم ، شماره ۲ . ۱۴۳-۱۷۱
- قنبری، یوسف؛ برقی، حمید . (۱۳۸۷). چالشهای اساسی در توسعه پایدار کشاورزی ایران . راهبرد. شماره ۱۶ . ۲۱۸-۲۳۴
- قاسمی نژاد، یاسر؛ شاه میری ، فرهاد . (۱۳۹۲) . ارائه چارچوبی مفهومی برای انتخاب اید ههای محصول جدید و نوآورانه . فصلنامه تخصصی پارکها و مراکز رشد. سال نهم ، شماره ۳۴ . ۲-۱۱
- جانستون ، رابرت ای و بیت ، ج داگلاس . (۱۳۹۰) . قدرت نوآوری استراتژی (ترجمه مسعود چیتگرها) ، تهران : یزدا
- ترنیکو ، جان و زوسمن ، آلا و زلاتین ، بوریس . (۱۳۸۰) . نوآوری نظام یافته TRIZ (ترجمه مصطفی جعفری، امیرحسین فهیمی، رضا مورعی، سیدحسین اصولی) ، تهران : خدمات فرهنگی رسا
- خلیل، طارق . (۱۳۸۳) . مدیریت تکنولوژی رمز موفقیت در رقابت و خلق ثروت (ترجمه سیدمحمد اعرابی و داود ایزدی) ، تهران : دفتر پژوهشهای فرهنگی
- دومین سنپوزیوم بین المللی ایران ۱۴۰۴ . (۱۳۸۷) . اهداف اقتصادی سند چشم انداز. [گزارش]. تهران : حسین سلطانی نیا
- مرکز تحقیقات استراتژیک . (۱۳۹۱). شیلات و آبریان کشور؛ چالشها و پتانسیل ها. [گزارش]. تهران : ابراهیم میگلی نژاد
- اقتصاد گردشگری شهری . (۱۳۸۹). توسعه اقتصاد شهر با صنایع دستی و توریسم. [بروشور]. علی یزدانی
- تعاونی دانش بنیان خواجه نصیر . (مرداد ۹۱) . کارآفرینی و خلاقیت [ماهنامه]. تهران : شماره پنجم
- Corporate Citizenship. (۲۰۱۳) . Future Business. Hardyment, Richard
- S. KATARIA . (۲۰۱۳) . Strategic Innovation, a Review and a Theoretical Framework . University Of Twente
- www.daneshbonyan.ir
- www.bsmt.ir/۴۳۹۸
- www.Suna.org.ir