



## بهتر یا جدیدتر؟ کدام مهم‌تر است؟

داستان شرکت DEC درس مهمی به ما آموزد. بهتر بودن مهم‌تر است یا جدیدتر بودن؟ داستان را بخوانید تا به پاسخ این سوال مهم برسید.

شرکت DEC را می‌توان به‌درستی با یک شهاب مقایسه کرد. در سال ۱۹۵۷ کامپیوتر به غول و بزرگی یک اتاق شبیه بود، میلیون‌ها دلار قیمت داشت و برای نگهداری آن به اتاقی ضدعفونی شده و با سیستم تهویه مطبوع نیاز بود. آقای کن اولسن تصمیم گرفت کامپیوتری کوچک‌تر، ارزان‌تر و با کاربردی آسان‌تر، برای بازار انبوه تولید کند. شرکت او، DEC، با تولید انبوه کامپیوترهای کوچک، انقلابی را به وجود آورد.

## کامپیوترهای رومیزی

اما تهدید کامپیوترهای رومیزی جدید که PC نام داشت و قرار بود به‌زودی تولید انبوه آن آغاز شود، از افق‌ها نمایان بود. آقای استن اولسن برادر کوچک‌تر کن اولسن و یکی از موسسان DEC، کامپیوترهای رومیزی جدید را هم یک تهدید و هم فرصت

می‌دید.

تهدید از طرف شرکت IBM بود که در نظر داشت کامپیوتر کوچک جدید را به‌زودی به بازار عرضه کند و فرصت این بود که یکی از کامپیوترهای کوچک شرکت DEC از قدرت بیشتری از ماشین IBM برخوردار بود.

## آنچه استن می‌دید یک صحنه کاملاً طبیعی برای فروش بود

IBM به علت فروش کامپیوترهای بزرگ به کسب‌وکارها، به شهرت رسید. DEC به دلیل فروش کامپیوترهای کوچک به همان بازار هدف مشهور گردید. به همین دلیل، طبیعی‌تر این بود که DEC عرضه‌کننده یک ماشین رومیزی کوچک برای کسب‌وکارها باشد.

کسب‌وکار سنتی DEC در زمینه کامپیوترهای کوچک، با ورود رقبای تازه، رو به نقصان گذاشت. شرکت‌های سازنده و ریزرایانه‌ها به معرفی رایانه‌های کوچک‌تری پرداختند که در عین اینکه بخش زیادی از قدرت ماشین‌های DEC را داشت، با قیمت کسری از بهای آن‌ها فروخته می‌شد.

تاخیر DEC در توسعه و عرضه خانواده کامپیوترهای آسان کاربرد، رومیزی و اداری موجب شد تا سازنده‌های مختلف ریزپردازنده، با سرعت زیادی به جذب گروه‌های کاربران مبتدی که متوجه تخصص و فناوری در سطح بالای شرکت DEC نبودند، بپردازند؛ اما آقای کن اولسن هنوز تحت تاثیر قرار نگرفته بود.

آقای کن اولسن کمتر از ۱۰ سال بعد، مجبور به ترک شرکتی شد که خود تاسیس کرده بود. زیان‌ها سر به فلک‌زده بود، کارکنان اخراج شده بودند و قیمت سهام شرکت سقوط کرده بود. سرانجام شرکت کامپک آن شرکت را خرید و DEC عملاً از صفحه روزگار محو شد. خنده‌دار اینکه DEC توسط یک شرکت سازنده PC خریداری گردید. توسعه‌ای که کن اسلون آن را دست‌کم گرفت، به غولی تبدیل‌شده که او و شرکتش را بلعید.

## هیچ گاه یک رقیب بزرگتر را دست کم نگیرید

بعضی وقتها، بی توجهی به رقبای کوچکتر صدمه‌ای به شما نمی‌زند؛ ولی حرکات یک رقیب بزرگتر را باید جدی بگیرید. در وهله اول و مهم‌تر از همه، باید ارزیابی کنید؛ در صورتی که آنها موفق شوند، بر سر شما چه خواهد آمد. چنانچه موفقیت آنها تاثیر زیادی بر کسب و کار شما داشته باشد، هیچ راهی نداریم مگر اینکه ضربه اول را شما بزنید تا حرکت آنها را کند نموده و راهبرد آنها را تصاحب نمایید.

DEC می‌توانست راهبرد استن (برادر کوچکتر مدیرعامل شرکت) در مورد پیشگامی در معرفی اولین کامپیوتر درست و حسابی برای کسب و کار را به کار بسته و خط کامپیوتر رومیزی خود را به عنوان گزینه‌ای در مقابل PC موقعیت‌یابی نماید. راهبرد کامپیوتر برای کسب و کار آنها می‌توانست به شرح زیر تدوین گردد:

«استفاده از یک کامپیوتر شخصی خوب است؛ اما برای محیط کسب و کارتان نیاز به کامپیوتری دارید که قدرتمند، قابل توسعه و سازگار باشد. این نوع کامپیوتر را شرکت DEC که دومین شرکت بزرگ سازنده کامپیوتر در دنیا است، عرضه می‌کند.»

با ناکامی در موارد فوق و افزایش رقابت، دوره ورشکستگی شرکت‌های سازنده کامپیوترهای کوچک فرارسید. روزنامه‌ها از داستان‌های مربوط به مشکلات این شرکت‌ها پر شده بود، ترس و ابهامی که در بازار حاکم شده بود، به دلخواه IBM تمام شد.

اگر شرکت DEC انتخاب درستی کرده بود آن را در اختیار داشت و می‌توانست با تمرکز روی کامپیوترهای مهم و کوچک برای محیط‌های کسب و کار و همچنین با عرضه سیستم‌های کامپیوتری ادارات به رقابت با سیستم‌های خودکار اداری IBM پرداخته و خود را به عنوان یک رقیب قدرتمند در مقابل IBM مطرح سازد؛ اما ادامه هیاهوی دنیای کامپیوترهای رومیزی، بدون اینکه DEC در آن نقش داشته باشد، باعث از دست دادن شانس آن شرکت گردید.

بنابراین در این دنیای پر تغییر که عرصه فناوری پیشرفته است، مردم به نسل جدید فراورده‌ها عادت کرده‌اند و نه تنها در مورد آن صحبت می‌کنند؛ بلکه توقع آن را هم دارند.

## بهبتر باشیم یا جدیدتر؟

من به شرکت‌ها توصیه می‌کنم بکوشند به جای بهتر بودن، جدیدتر باشند. این راه مطمئنی است که منجر به تمایز آن‌ها خواهد شد. هیچ‌کس از خرید فراورده‌ای که می‌پندارد از مُد افتاده است خوشش نمی‌آید؛ بنابراین راه پیشرفت جهش‌وار شما از رقابایتان، این است که خود را به‌عنوان چیزی «جدید و بهتر» موقعیت‌یابی کنید و تاکید شما بر «جدید بودن» باشد.

«جدیدترین بودن» در حقیقت جوهره و بنیان شروع یک رده فراورده جدید به شمار می‌رود.

["message\_box text\_color="light]

منبع: کتاب «شرکت‌های بزرگ مشکلات بزرگ»

نویسنده: جک تراوت

ناشر: فرا

ترجمه: دکتر میر احمد امیر شاهی

[message\_box/]