

تونی میچل

سامسونگ

سه ستاره‌ی درخشان

(سامسونگ و مبارزه برای رهبری صنایع الکترونیک)

ترجمه‌ی

محمود متحد



فهرست

- سخن مترجم ۹
- مقدمه؛ مسئله‌ی موفقیت پایدار تجاری ۱۳
- سامسونگ الکترونیک از بیرون ۱۳
- رازهای موفقیت ۱۵
- چرخه‌ی زندگی شرکت و چرخه‌های تولید ۲۱
- فصل ۱: چرخه‌ی زندگی سامسونگ ۳۵
- رابطه‌ی عاشقانه و طفولیت ۳۵
- رشد شتابان (۱۹۸۳-۱۹۸۵) ۴۱
- بزرگسالی: نوسازی سامسونگ الکترونیک
(دوره‌ی یون؛ مرحله‌ی اول (۲۰۰۰-۱۹۹۶)) ۴۴
- اوج شکوفایی: از DRAM تا رهبری جهانی
(دوره‌ی یون؛ مرحله‌ی دوم (۲۰۰۷-۲۰۰۰)) ۵۶
- اوج شکوفایی: رسیدن به پای سونی ۶۱
- مشکلات ناشی از ثبات به اشراف‌سالاری می‌انجامد
(از ۲۰۰۶ تاکنون) ۶۶
- فصل ۲: سامسونگ الکترونیک و گروه سامسونگ: فشار نظام کره ۷۳
- چانه بول ۷۳
- لی بیونگ - چول و گروه سامسونگ ۷۶

۸۲	طلوع عصر طلایی لی کون - هی
۸۴	گروه سامسونگ و بحران صندوق بین‌المللی پول (IMF)
۸۸	برنامه‌ی هزاره: ورود سامسونگ به قرن بیست و یکم
۹۳	سازمان و مدیریت سامسونگ
۹۴	سامسونگ الکترونیک به پیش حمله می‌برد
۹۷	آینده، میراث و تصویر سامسونگ در چشم مردم
۱۰۳	فصل ۳: مقایسه‌ی سامسونگ با سونی، داستان ۲ چرخه‌ی زندگی
۱۰۳	درآمد
۱۰۴	چرخه‌ی زندگی سونی (رابطه‌ی عاشقانه و کودکی)
۱۰۵	شر و شور جوانی (GO _ GO)
۱۰۶	بزرگسالی و اوج شکوفایی
۱۰۸	ثبات: تغییر رهبری
	اشراف‌سالاری، بوروکراسی، دهه‌ی گمشده و تغییر در شرکت
۱۱۰	(سونی در ۵۰ سالگی)
۱۱۳	سونی در ۶۰ سالگی
۱۲۰	سامسونگ الکترونیک در برابر سونی
۱۲۰	سامسونگ و سونی ۲۰۰۴-۲۰۰۵
۱۲۲	سامسونگ و سونی در نیمه‌ی ۲۰۰۹
۱۲۳	داستان ۲ چرخه‌ی زندگی
۱۲۹	فصل ۴: برند کردن سامسونگ الکترونیک
۱۲۹	سامسونگ مثل یک چتر یا مهم‌ترین برند
۱۳۷	اهمیت‌دادن به کالاهای مصرفی
۱۴۰	چالش با سونی
۱۴۷	ساختن برند ایجاد سرمایه است
۱۴۹	رفتن به مرحله‌ی بعد
۱۵۶	از برندسازی تا بازاریابی ورزشی
۱۶۱	آینده‌ی برند سامسونگ

۱۶۵	فصل ۵: ساختن «انسان سامسونگی»
۱۶۵	اولویت‌دادن به پرورش انسان
۱۶۸	ارزش‌های شرکتی کره‌ای
۱۷۱	فراگیری فرهنگ شرکت
۱۷۲	شعار ۱۹۸۰ سامسونگ
۱۷۷	از آیین کنفوسیوس تا رهبری تکنولوژیکی
۱۹۴	ارزش‌های سامسونگ چقدر ریشه دارند؟
۲۰۳	فصل ۶: تلفن‌های موبایل
۲۰۳	تلفن‌های موبایل: پاسخ سامسونگ به واکمن
۲۰۶	از آنالوگ به CDMA
۲۰۹	سامسونگ و بازار کالاها و خدمات گران‌قیمت
۲۱۰	سامسونگ همه دیجیتال: همه دعوت‌اند
۲۱۳	ارتباطات موبایلی سونی‌اریکسون (ژاپنی‌ها تلافی می‌کنند)
۲۱۷	نوکیا یک سهم از حق بازار را می‌گیرد
۲۱۸	از گوشی‌های موبایل تا شبکه‌های بی‌سیم
۲۲۳	فصل ۷: همکاری با رقیب، S-LCD (سوپر ال سی دی)
۲۲۳	رقیب در کالاهای مصرفی، شریک در قطعات
۲۲۸	جهانی متشکل از اتحادها
	ناند (NAND) محصول اصلی بعدی و طیف
۲۳۳	گیج‌کننده‌ای از کاربردهای فنی
۲۴۵	فصل ۸: حفظ خلاقیت و دوری از بوروکراسی
۲۴۵	فروغلتیدن ناخواسته به اشراف‌سالاری
۲۴۷	صدای کره‌ای در برابر صدای جهانی
۲۴۸	حفظ خلاقیت
۲۴۹	مدیریت دانش و گریز از دانش
۲۵۴	رفتن به خارج
۲۵۸	محصولات در برابر بازاریابی
۲۶۳	فصل ۹: بحران سامسونگ الکترونیک: فرو رفتن در بوروکراسی

۲۶۳	بیداری در جنگل: نرخ ارز و رقبا
۲۶۷	نظریه‌ی «ساندویچ» و شروع بازسازی
۲۷۲	بازسازی کامل؟
۲۷۳	مدیریت مجموعه‌ی کالاها و خدمات
۲۷۶	مدیریت رقابت
۲۷۸	سامسونگ سبز
۲۷۹	بازگشت انسان سامسونگی
۲۸۷	فصل ۱۰: بحران سامسونگ و بحران جهانی ۲۰۰۸-۲۰۰۹
۲۸۷	بازسازی مدیریت و خروج یون
۲۹۱	ناکامی در تملک
۲۹۳	محاسبه‌ی زیان‌ها
۲۹۶	ظهور مصرف‌کنندگان در جنوب شرقی آسیا
۲۹۷	سامسونگ در ۴۰ سالگی
۳۰۰	مسئله‌ی اراده
۳۰۴	نتیجه‌گیری
۳۰۷	پیوست ۱: گروه سامسونگ در ۲۰۰۵
	پیوست ۲: نرخ‌های مبادله ارز و حساب‌های مشترک و غیرمشترک و
۳۰۹	مقایسه‌ی سونی با سامسونگ
۳۰۹	سونی در برابر سامسونگ
۳۱۰	نرخ‌های مبادله‌ی ارز
۳۱۰	حساب‌های مشترک
۳۱۳	نمایه

سخن مترجم

زندگی امروزی بدون تکنولوژی و ابزارهای آن غیرقابل تصور است. چه قبول داشته باشیم که تکنولوژی کارها و زندگی ما را آسان‌تر و سریع‌تر می‌کند و چه تأثیرات منفی آن را در محیط‌زیست و روابط میان آدمیان برجسته‌سازیم و حسرت روزگار خوش گذشته‌ی بدون تکنولوژی را بخوریم، سرعت تغییرات در فرایند تولید تکنولوژی و نوآوری‌ها و کاربرد آن‌ها در محیط کار و زندگی به قدری زیاد است که صحبت از نسل‌های تکنولوژی می‌شود که به فاصله‌ی یک دهه دستخوش تغییر می‌شوند. کافی است به نسل‌های ارتباطات موبایلی اشاره کنیم. حضور انواع کامپیوترها - از دیسک‌تاپ تا ساعت مچی - و انقلاب اطلاعاتی که در پی رواج اینترنت و تحولات در سیستم‌های ارتباطی باعث انقلاب جدید علمی و فنی نانو (Nano) شده است، با کشف الکترون در ۱۸۹۷ به همت فیزیکدان انگلیسی جوزف جان تامپسون آغاز شد و اینک با ترکیب علوم زیستی - فیزیک، شیمی، زیست‌شناسی - و رشته‌های مهندسی عصر جدیدی از تکنولوژی‌های اطلاعاتی پدید آمده است که حتی کالاهای مصرفی مورد استفاده‌ی میلیون‌ها نفر بدون ادغام با ابزارهای تکنولوژیکی جدید کارآیی‌های لازم را ندارند.

به موازات انقلاب‌های علمی و فنی، تغییرات بنیادینی در سازمان تولید و کار، در نظام آموزش فنی، در امور مالی، اداری و سازمانی و، به طور کلی، انقلاب مدیریتی صورت گرفت که چهره‌ی جوامع صنعتی را از بیخ و بن دگرگون کرد. پیشرفت‌های سخت‌افزاری توأم با دگرگونی‌های نرم‌افزاری روی هم رفته عصر نوینی را رقم زده است که علاوه بر بازیگران اصلی و قدیمی در عرصه‌های مختلف نوآوری، تولید و حتی بازاریابی محصولات مصرفی، نویدبخش حضور بازیگران تازه و پرشور با ایده‌های بکر و انقلابی بوده است.

انقلابی که هنری فورڈ با شیوه‌ی تولیدی خودکار یا اتوماسیون ایجاد کرد و انقلابی که تیلور در عرصه‌ی سازمان کار و تولید و مدیریت صنعتی برپا کرد («فوردیسم و صنعت مدرن»، درآمدی بر فهم جامعه‌ی مدرن، جلد دوم، نشر آگه، ۱۳۹۰) در دوره‌ی پس از جنگ جهانی دوم و رونق اقتصادی پس از جنگ در کشورهای صنعتی باعث شکوفایی محصولات مصرفی شد و عصر جدیدی از مصرف به وجود آمد.

رونق اقتصادی و افزایش تولید کالاهای مصرفی و پدید آمدن بازارهای نوظهور مصرفی زمینه را برای کشورهای فراهمی فراهم کرد که، اگرچه سابقه‌ی علمی و فنی کشورهای پیشرفته غربی را نداشتند، اما اشتیاق بسیار زیادی برای رفاه و زندگی بهتر داشتند، و دوران سخت جنگ و فقر و گرسنگی وحشتناکی که از سر گذرانده بودند و، از طرفی دیگر، سخت‌کوشی و انضباط کاری آنان را مستعد الگوبرداری از کشورهای پیشرفته‌ی صنعتی کرد. ژاپن، کره‌ی جنوبی و اخیراً چین، علاوه بر سنگاپور و مالزی، که زمانی به بیرهای آسیا معروف شدند، از زمره‌ی این کشورها هستند که توانسته‌اند علوم و فنون و حتی مدیریت غربی را با عناصر فرهنگ کاری و نظم اجتماعی و سخت‌کوشی و میل به برتری در عرصه‌ی کسب و کار در سطح جهانی تلفیق کنند و کشورشان را به کشورهای برتر از لحاظ تکنولوژی و تولید مدرن و بهره‌مند از مزایای جوامع پیشرفته اطلاعاتی تبدیل کنند.

در کتابی که در اختیار دارید، نویسنده‌ی آن یک شرکت، **سامسونگ**، و یک کشور، **کره‌ی جنوبی**، را به عنوان الگوی توسعه‌ی صنعتی بررسی کرده است. روش بررسی وی مبتنی بر مدل یا الگویی است که **ایشاک ادیزیس** در کتاب چرخه‌های زندگی شرکت: شرکت‌ها چگونه و چرا بزرگ می‌شوند و می‌میرند و چه کار می‌توان در مورد آن کرد،^۱ پرورانده و با الهام از چرخه‌ی حیات موجودات زنده که مراحل را از سر می‌گذرانند و رفتارهای مشابهی در هر دوره‌ی خاصی از خود نشان می‌دهند، شرکت‌ها را نیز مطابق همین الگو بررسی کرده است و طرح نویی را در انداخته که مورد استفاده‌ی **تونی میچل** قرار گرفته و وی از این الگو به خوبی برای بررسی سیر زندگی سامسونگ الکترونیک بهره گرفته است. بنابراین، می‌توان گفت که کتاب از

۱. این کتاب با عنوان دوره عمر سازمان: پیدایش و مرگ و میر سازمان‌ها، ترجمه‌ی کاوه محمد سیروس، انتشارات دانشگاه صنعتی امیرکبیر، ۱۳۹۲ منتشر شده است.

لحاظ بررسی نظری دارای چارچوب شناخته شده‌ای است. در این کتاب نویسنده نشان داده است که چگونه شرکتی که با کسب و کارهای کوچک شروع کرد، اینک به یکی از غول‌های دنیای الکترونیک - از تولید دستگاه‌های مخابراتی گرفته تا گوشی‌های موبایل، از ابداع و نوآوری در ساخت ابزارها و قطعات نانو تکنولوژی گرفته تا دستگاه‌های صوتی و تصویری - تبدیل شده است.

با نگاهی به اطراف خود در محیط کار و زندگی، اسمی که شاید بیش از هر برند دیگری به چشم می‌آید سامسونگ است. کافی است در محیط زندگی خود نگاهی بیندازید، آن‌چه می‌بینید احتمالاً چند وسیله است که در آشپزخانه - یخچال، فریزر، اجاق ماکروفر، همزن برقی، ماشین لباس‌شویی یا ظرف‌شویی - یا در اتاق نشیمن - تلویزیون، سینمای خانگی، پخش‌کننده‌ی صوتی و تصویری - در اتاق کار یا مطالعه - مانیتور یا لپ‌تاپ یا پرینتر - و بالاخره تلفن موبایل است. چیزی که تا چند سال پیش برندهایی مانند سونی یا پاناسونیک، یا حتی برندهای اروپایی مانند فیلیپس، زیمنس و برندهای آمریکایی در اختیار خود داشتند.

چه شد که سامسونگ به این درجه از پیشرفت و اقبال عمومی رسید؟ چه عوامل اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و فرهنگی باعث شد که این شرکت در رقابت بین غول‌های صنعتی و تجاری در سطح جهانی بتواند جایگاه شایسته‌ای برای خود و کشورش به دست آورد؟ و سؤال‌های دیگری که می‌تواند برای هر شرکت یا کشوری که خواهان پیشرفت است روشنگر کارهای انجام شده یا در حال انجام باشد.

آنچه برای من به عنوان مترجم این کتاب جالب نظر بود، این بود که تا زمانی که با مردمان جهان ارتباط برقرار نکنیم و از آن‌ها نیاموزیم و به منابع انسانی خود - از تربیت آنان تا استفاده از خلاقیت‌ها و استعدادها بدون هر گونه تعصب و تبعیض - تکیه نکنیم، همچنان باید مصرف‌کننده باقی بمانیم، آن هم مصرف‌کننده‌ی بدون حق انتخاب. در پایان مایلیم از دوستان و همکارانی که در مراحل مختلف به انتشار این کتاب کمک کرده‌اند، تشکر کنم:

خانم‌ها معصومه بنی‌جماعت، راضیه جهانی؛

آقایان کاوه پرهام، علیرضا پرهام، بابک سپاس مقدم.