

توسعه کسب و کار و چارچوب آنسوف (Ansoff)

تهیه شده در واحد توسعه مدیریت

آقای مهندس امیری (کارشناس توسعه مدیریت)



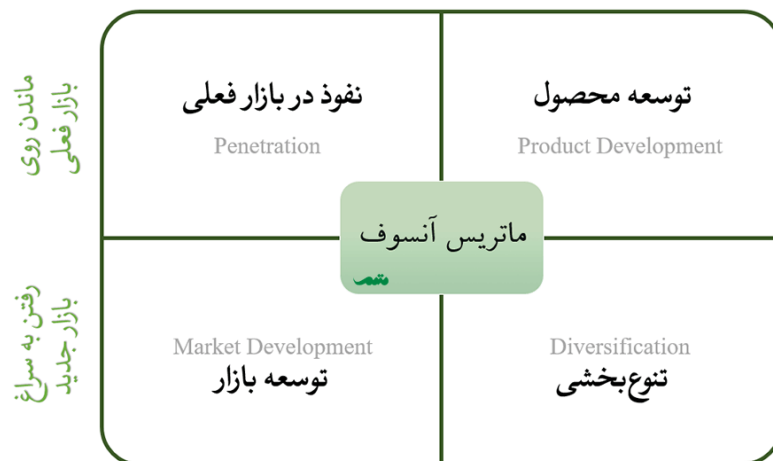
"توسعه کسب و کار" عبارت از رشد یک کسب و کار از طریق رقابتی تر کردن آن، متنوع ساختن محصولات یا خدمات آن و یا تمرکز بر تصاحب بازارهای خاص می باشد.

سه جزء اصلی که متخصصان کسب و کار بعنوان اجزاء زیربنایی توسعه کسب و کار بر روی آن اتفاق نظر دارند عبارت از بازار، مشتریان و روابط می باشد.

ماتریس آنسوف برای اولین بار در سال ۱۹۵۷ راه حل های ساده و سریع را برای داشتن رویکرد استراتژیک به توسعه کسب و کار ارائه داد. این ماتریس دارای دو بعد محصول و بازار است.

ماندن روی محصول فعلی

عرضه محصول جدید



از تقارن این دو بعد چهار گزینه استراتژیک برای توسعه کسب و کار ایجاد می شود:

1- استراتژی نفوذ در بازار فعلی (Market penetration)

با چنین رویکردی سعی می کنیم سهم بازار را برای محصولات (کالاها و خدمات) فعلی بالا ببریم. در این روش سعی می شود با افزایش تلاش های بازاریابی، محصول فعلی را در همان بازار فعلی و با حجم بیشتری به فروش برسانیم. در چنین شرایطی می توان به اقدامات زیر دست زد:

- ترویج بیشتر به منظور تشویق مشتریان برای خرید و یا استفاده بیشتر از کالاها و خدمات ما.
- اقداماتی برای جلب و وفاداری مشتریان.
- توسعه افقی و خرید شرکت های رقیب.

این روش زمانی مفید است که:

- بازارهای کنونی از نظر کالا و خدمت اشباع نشده اند.
- مصرف کنونی مشتریان سیر صعودی می پیماید.
- با افزایش هزینه های بازاریابی بتوان فروش را افزایش داد (همبستگی بین آن ها مثبت باشد).

2- استراتژی توسعه بازار (Market development)

این خانه از ماتریس آنسوف از تقارن محصول فعلی با بازار جدید ایجاد می شود. در این حوزه ما بازارهای جدید و یا بخش های جدیدی از بازار فعلی را هدف قرار داده ایم و سعی می کنیم تا تعداد بیشتری از همان محصول را به مشتریان جدید بفروشیم. در چنین شرایطی می توانیم:

- بازار های جغرافیایی جدیدی را مورد هدف قرار دهیم.
- از کانال های فروش مختلف نظیر فروش اینترنتی و یا فروش حضوری استفاده کنیم.
- گروه های مشتری بالقوه جدیدی در بازار های فعلی پیدا کنیم.
- کاربرد های جدیدی از محصول کشف کنیم و به گروه های دیگر بفروشیم.

این روش هنگامی مفید است که:

- کانال های توزیع جدید، کم هزینه و با اعتبار خوب وجود داشته باشند.
- سازمان در کاری که انجام می دهد موفق باشد.
- بازار دست نخورده و اشباع نشده وجود داشته باشد.
- بازار دارای سرمایه و منابع لازم باشد.
- سازمان دارای ظرفیت مازاد باشد.

3- استراتژی توسعه محصول (Product development)

استراتژی توسعه محصول عبارتست از بالا بردن فروش در بازارهای فعلی از طریق بهبود بخشیدن محصولات فعلی و یا عرضه نوع جدید آن کالاها و خدمات. معمولاً این استراتژی مستلزم هزینه های زیاد R&D می باشد. ما در اینجا به فروش بیشتر محصولاتمان در همان بازار قدیمی مبادرت کرده و می توانیم:

- با تولید انواع گوناگونی از این محصول و یا تغییر در کمیت و بسته و بندی یا کیفیت آن، به توسعه محصول روی آوریم.
- خدمات مرتبط با محصولمان را به مشتریان آن ارائه نماییم.

این روش زمانی مفید است که:

- سازمان دارای محصولاتی موفق است که به مرحله اشباع رسیده اند. در اینجا سازمان مشتری را متقاعد می کند در سایه تجربیات مثبت بر روی محصولات کنونی اقدام به تولید و ارایه آن ها نموده است.
- سازمان در صنعتی به فعالیت می پردازد که از نظر فناوری دارای رشد بالایی می باشد.
- شرکت های رقیب محصولاتی مرغوب تر با کیفیت تر و با قیمت رقابتی تر عرضه می کنند.
- سازمان در صنعتی فعالیت می کند که دارای رشد بالایی است.
- توانایی سازمان در امر تحقیق و توسعه بالا باشد.

4- استراتژی تنوع بخشی (Diversification)

غالبا در چنین شرایطی برای استفاده از مهارت های موجود و یا اقتصاد مقیاس، محدودیت وجود دارد، زیرا تلاش می کنیم تا محصولات متفاوت را به مشتریان جدید بفروشیم. بهترین مزیت این استراتژی این است که چنانچه یک کسب و کار صدمه ببیند، دیگر کسب و کار هایمان از صدمه دیدن مصون خواهند ماند.

این روش زمانی مفید است که:

- صنعت اصلی که سازمان در آن فعالیت می کند از نظر سود و فروش سالیانه سیر نزولی طی می کند.
- سازمان دارای منابع و سرمایه لازم جهت ورود به صنعت جدید است.
- زمانی که سازمان فرصت مناسبی جهت خرید شرکتی دیگر را پیدا می کند.
- هنگامی که بازارهای کنونی در حال اشباع شدن است.

