

۲- مهارتهای مدیریت استراتژیک و تفکر استراتژیک

استراتژی به این سوال پاسخ می دهد که چرا مشتریان باید از بین رقبا ما رو انتخاب کنند.

استراتژی یک شرکت تمایز محصولات آن شرکت با رقباست.

استراتژی به معنای جایگاه یک شرکت در ذهن مشتریان است.

مثلا شرکت هواوی تمایزش قیمت پائین محصولاتش است و شرکت اپل تمایزش شاخص های کیفی است که از نظر مشتری مهمه. مثل ویروسی نشدن، سرعت بالا، سهولت استفاده، دوربین با کیفیت و ... خوب برای متمایز شدن باید چکار کرد؟

۱- استراتژی رهبری قیمت

یعنی محصولاتمان را با قیمتی بسیار پائیتر از رقبای خود قیمت گذاری کنیم.

حال چگونه ممکن است؟

وقتی شرکتی مقیاس تولیدش را افزایش میدهد و در حجم بالائی تولید میکند هزینه تولیدش پائین می آید. چرا؟

با یک مثال توضیح میدهم. مثلا شرکت در بد و تاسیس

۵ کارمند در خط تولید دارد و یک کامند حسابداری.
حال تعداد کارمندان خط تولید ۳۰ نفر میشود و تولید
افزایش میابد ولی همچنان ۱ کارمند حسابداری برای
انجام امور حسابداری کافی است. یعنی درآمدهای ما
افزایش یافته ولی هزینه حسابداری ما ثابت و این
یعنی سودآوری بیشتر که حاصل افزایش حجم تولید
است که به آن افزایش بازده نسبت به مقیاس می
گویند. در این شرایط ما میتوانیم قیمت را پائین تر از
رقابی که حجم تولید کمتر دارند قرار دهیم و به این
صورت رهبری قیمت را در دست خود داشته باشیم.

۲- تمایز در کیفیت همه جانبه

کیفیت یعنی آنچه از دید مشتری ارزشمند است. مثلاً
برای از بین بردن موش، اینکه جنس تله موش از طلا
باشد، ارزشمند محسوب نمیشود بلکه احتمال بالای از
بین بردن موش است که کیفیت محسوب میشود. با
این تعریف سه موش کش قوی، با کیفیت تر از تله
موش با جنس طلاست.

مثلاً اتومبیل پورشه به علت تمایزش در بسیاری از
المان های کیفی ارزشمند، دارای استراتژی تمایز است.

۳-تمایز در پاره ای از المان های کیفی مثلاً موبایل سامسونگ برای هر سلیقه ای محصول جدآگانه دارد. هر گروهی از مصرف کننده گان ارزش ها و سلایق جدآگانه ای دارند و المان بخصوصی برای آنها ارزشمند است. مثلاً برای کسی که دوربین موبایل برایش ارزشمند است، موبایل با دوربین با رزولوشن بالا و برای کسی که کوچک بودن موبایل ارزشمند است، موبایل با اندازه کوچک درست میکند. البته در این صورت قیمت به اندازه محصولات شرکت با استراتژی تمایز همه جانبی نیست.

أنواع دیگر استراتژی:

۱-پیش روی در بازار: پاره ای از شرکت ها دارای واحد تحقیق و توسعه یا R&D هستند و به این وسیله در مرز دانش و خلاقیت اند. مثلاً شرکت هیوندا

۲-دنباله رو بودن: پاره ای دیگر دنباله رو آنها هستند و چون در حجم بالا تولید میکنند لذا با قیمت پائین محصولاتشان را روانه بازار می کنند. مثلاً شرکت خودرو سازی جک که دنباله رو هیوندا است.

۳-تمرکز: پاره‌ای دیگر توجه به نیاز گروهی کوچک در بازار توجه دارند. مثلا خودرو پورشه که محصولاتش برای طبقه مرفه می‌باشد.

تفکر استراتژیک یعنی چه؟

تفکری که به دنبال تمایز در ارائه محصولات است.

تفکری که به سوال "چرا محصولات من را بخرند؟"

توجه دارد. تفکری که در پس هر تصمیمی به تمایز کلی

اش نسبت به رقبا توجه دارد. مثلا اگر به دنبال خرید

یک تلویزیون برای شرکت اش هست و استراتژی او

تمایز در کیفیت است، بهترین برنده تلویزیون از نظر

کیفیت را انتخاب میکند. یا اگر مدیرعاملی صداقت از

ارزش‌های کلیدی ارائه خدماتش محسوب می‌شود، در

ریز رفتارهای شخصی اش، صداقت را در نظر دارد.

