



استراتژی، نقشه راه کسب و کار شما

تیم تحریریه اقیانوس آبی

تعریف استراتژی

همه ما می دانیم که هر کسب و کار باید اهداف مشخصی داشته باشد. یعنی بداند که میخواهد به کجا برسد، سالانه چقدر سود کسب کند و ... برنامه و مسیری که برای رسیدن به اهداف کسب و کارتان مشخص و طی میکنید استراتژی کسب و کار نام دارد. بنابراین می توان گفت که استراتژی یعنی مشخص کردن اهداف و کشیدن نقشه راه و مسیر رسیدن به آن ها

معادل فارسی استراتژی، راهبرد است که با تعریف بالا کاملا همخوانی دارد.

تعریف استراتژی از زبان متخصصین

برای مشاهده سایر مقاله های ما، حتما به [اکیانوس آبی](#) سر بزنید.

- آفرد چندلر ، استاد مدرسه كسب و كار هاروارد: استراتژي يعني تعيين اهداف بلندمدت كسب و كار و تخصيص منابع لازم براي دستيابي به اهداف.
- مايكل پورتر ، از شناخته‌ترين تئوريستينها

۱. استراتژي خلق موقعيتي منحصر به فرد و متمايز است كه مجموعه‌اي از فعاليتها را در بر مي‌گيرد. اين فعاليتها بايد به صورت سيستمي بوده و با هم تناسب داشته باشند.

۲. استراتژي يعني كارهايي انجام دهيم كه هيچ كس غير از ما نمي تواند انجام دهد.

در اين تعريف مايكل پورتر به مزيت رقابتي كه هر كسب و كار بايد به ان توجه داشته باشد اشاره مي كند تا تعريف را كامل تر كند.

بيانيه استراتژي كسب و كار

هر كسب و كار بايد بيانيه اي براي استراتژي خود داشته باشد. اين بيانيه داراي سه بخش اصلي است:



براي مشاهده ساير مقاله هاي ما، حتما به [اقيانوس آبي](#) سر بزنيد.



ماموریت یا mission

در این سمت هدف کسب و کار تعیین می شود یعنی این که بدانیم برای چه کار می کنیم و میخواهیم به کجا برسیم. ماموریت را میتوان فلسفه و علت وجودی هر کسب و کاری دانست یا به زبان دیگر کاری که هر کسب و کاری در وضعیت فعلی خود انجام می‌دهد.

ارزش ها یا values

ارزش های سازمانی، اصول و چارچوب‌هایی هستند که تمام سازمان به آنها وفادار است و فراتر از هر قانون و قاعده‌ای قرار می‌گیرند. اگر این ارزش ها به درستی اجرا شوند، جزئی از فرهنگ سازمانی خواهند شد. اصولی مثل صداقت، کار تیمی، کیفیت، تلاش، شفافیت، ادب، حفظ کرامت انسانی، خلاقیت، نوآوری، مسئولیت پذیری، تعامل بهتر با مشتری و رضایت مشتری و ...

چشم انداز یا vision

در این قسمت پیش بینی میشود که کسب و کار ما قرار است به کجا برسد و مقصد نهایی را مشخص میکند. چشم انداز را میتوان تصویری از آینده کسب و کارمان تعریف کرد به عبارتی آن چیزی است که دوست داریم به آن برسیم، چشم انداز هدف بلندمدتی محسوب می‌شود با ویژگی آرمانی بودن!

گام های تعیین استراتژی

در تعیین استراتژی کسب و کار ابتدا باید چشم انداز و ماموریت آن کسب و کار مشخص شده، سپس اهداف بلند مدت تعیین شوند. بعد از آن با تحلیل ماتریس

برای مشاهده سایر مقاله های ما، حتما به [اقيانوس آبي](#) سر بزنيد.

SWOT استراتژی کسب و کار انتخاب می شود. در آخر نیز اهداف کوتاه مدت در راستای تمام این موارد مشخص می شود.

در ادامه به توضیح هر کدام از این گام ها می پردازیم:

چرا چشم انداز مهم است و باید در ابتدا تعیین شود؟

۱. چشم اندازها کنترل کننده کسب و کار هستند: چشم اندازها از گمراه شدن کسب و کارها و خارج شدن آن ها از مسیر اصلی جلوگیری می کنند.
۲. چشم اندازها الهام بخش و انگیزاننده اند: چشم اندازها انرژی شما را افزایش می دهد، انتخاب چشم اندازی مناسب می تواند عامل انگیزشی برای هر کسب و کاری باشد.
۳. چشم اندازها چراغ راه هر کسب و کاری هستند: چشم اندازها کسب و کار شما را در راه پر پیچ و خم رقابت یاری می کنند.

تعیین اهداف بلندمدت

داشتن هدف در کسب و کار، باعث تمرکز و برنامه ریزی برای رسیدن به مقصد می شود. برای هدف گذاری باید به این سه سوال پاسخ دهید:

۱. در حال حاضر کجا هستیم؟
۲. به کجا می خواهیم برسیم؟
۳. برای رسیدن به این مقصد، چه کارهایی باید انجام دهیم؟

برای مشاهده سایر مقاله های ما، حتما به [اقيانوس آبي](#) سر بزنيد.

هدف گذاري ويژگي هايي دارد که اگر رعايت شوند تمرکز ذهن را براي رسيدن به آنها زياد مي کند. از جمله اين ويژگي ها مي توان به ايجاد انگيزه، مبدا و مقصد داشتن، زمان بندي، تسريع کار و ... اشاره کرد.

براي تشخيص اهداف بلند مدت سازماني به تحليل محيط دروني سازمان و بررسي نقاط ضعف و قوت خود و تحليل محيط بيروني سازمان بررسي فرصت ها و تهديد هاي پيش رو نيازمند خواهيم بود که با استفاده از ماتريس SWOT مشخص خواهد شد.

بررسي، ارزيابي و انتخاب استراتژي

در اين گام با استفاده از ماتريس SWOT استراتژي مناسب با کسب و کار خود را پيدا مي کنيم:

W (نقاط ضعف)	S (نقاط قوت)	
استراتژی محافظه کارانه WO	استراتژی تهاجمی SO	فرصت‌ها (O)
استراتژی تدافعی WT	استراتژی رقابتی ST	تهدیدها (T)

استراتژی تهاجمی (SO)

این نوع استراتژی‌ها از جنس نوآوری و خلاقیت در کسب و کار شما هستند. هنگامی که کسب و کار در شرایط بسیار خوبی قرار دارد، می‌توانید از این دسته از استراتژی‌ها نظیر: رشد، سرمایه‌گذاری و توسعه بازار یا محصول و ... استفاده کنید.

استراتژی رقابتی (ST)

کسب و کار ما در این مرحله عملکرد قوی و خوبی دارد اما با این حال از خطر تهدیدهای محیط بیرونی مصون نیست. حالا سوال اینجا است که چگونه با وجود

برای مشاهده سایر مقاله‌های ما، حتماً به [اقيانوس آبي](#) سر بزنید.



نقاط قوت خود می‌توانیم تهدیدها را بی‌اثر کنیم؟ عنصر کلیدی این قسمت «ثبات در عین رقابت» محسوب می‌شود.

استراتژی تدافعی (WT)

در این موقعیت کسب و کار به شدت ضعیف است و نقطه قوتی برای رهایی از خطر تهدیدها ندارد. در این مواقع می‌توان از راهکارهایی نظیر عقب‌نشینی، تعطیلی و انحلال و... استفاده کرد.

استراتژی محافظه‌کارانه (WO)

در این حالت کسب و کار اگرچه با عملکرد ضعیف تری نسبت به رقبا مشغول به فعالیت است، اما فرصت‌های خوبی هم دارد. جنس راهکارهای این موقعیت نیز از دسته رشد، سرمایه‌گذاری و نوآوری خواهد بود، اما عنصر احتیاط و محافظه‌کاری به آن اضافه خواهد شد.

تعیین اهداف کوتاه مدت

با تعیین اهداف بلند مدت و انتخاب استراتژی شما می‌توانید اهداف کوتاه مدت و انگیزه‌بخش در راستای رسیدن به چشم‌انداز خود تدوین کنید. اهداف کوتاه مدت تعیین شده باید با توان کسب و کارتان تناسب داشته و در راستای اهداف بلندمدت و چشم‌انداز باشند.

تجزیه و تحلیل SWOT و کاربردهای آن

یکی از مهم‌ترین مراحل در تعیین استراتژی کسب‌وکار، شناسایی نقاط قوت و ضعف سازمان و رقبا و تجزیه و تحلیل فرصت‌های بالقوه سازمان است. شناسایی نقاط قوت و ضعف باید با واقع‌بینی همراه باشد و سازمان همان‌گونه که هست معرفی شود.

برای مشاهده سایر مقاله‌های ما، حتماً به [اکیانوس آبی](#) سر بزنید.

پیش از شناسایی گزینه‌های استراتژیک بهتر است جایگاه کنونی سازمان را با استفاده از تجزیه و تحلیل ماتریس SWOT تعیین کنیم. SWOT نوعی تجزیه و تحلیل است که نقاط ضعف و قوت داخلی سازمان را با فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی پیوند می‌دهد. نقاط قوت و ضعف مبتنی بر منابع بوده و فرصت‌ها و تهدیدها مبتنی بر محیط هستند.

نقاط قوت	نقاط ضعف
سلطه در بازار	سهم بازار پایین
توانایی تولید محصولات جدید	تجهیزات قدیمی و هزینه های بالای رقابت
صرفه در مقیاس	منابع مالی و نقدی ضعیف
هزینه های پایین	ضعف در ایده های خلاقانه
مدیریت و رهبری	فقدان مهارت مدیریت و رهبری
منابع مالی و نقدینگی	کیفیت پایین و عدم اعتبار
کیفیت محصول یا خدمت	وابسته بودن به محصولات اندک

فرصت ها	تهدیدها
بازارهای جدید و بخش جدیدی از بازار	رقبای تازه وارد
محصولات جدید	افزایش رقابت
فرصت های ایجاد تنوع	افزایش فشار از طرف مشتریان و تامین کنندگان
ضعف رقبا	محصولات جایگزین
فرصت های جدید شراکت	رکود و عدم رشد بازار
رشد بین المللی	موانع بین المللی تجارت
رشد اقتصادی	تغییر تکنولوژیکی

اشتباهات رایج در تحلیل SWOT

برای مشاهده سایر مقاله های ما، حتما به [اکیانوس آبی](#) سر بزنید.

رایج‌ترین اشتباهی که در تجزیه و تحلیل SWOT انجام می‌شود این است که این روش کاملاً جامع و بدون اشتباه فرض می‌شود. در صورتی که این روش به‌ندرت کمبودهای واقعی را نشان می‌دهد و مسائل مهم استراتژیک سازمان از قلم می‌افتد و استراتژی کسب و کار به خوبی پیش نمی‌رود.

اشتباه دوم تهیه فهرستی طولانی از نقاط قوت و ضعف است که پشتوانه تحلیلی و منطقی کمی دارند. فهرست کوتاه دارای منطق قوی، بهتر از فهرستی طولانی و بدون در نظر گرفتن جمیع جهات است.

معیارهای انتخاب استراتژی‌های کسب و کار

بازده سرمایه‌گذاری قابل‌توجه است؟

برای مثال استار باکس با هزینه زیاد در مناطق گران‌قیمت ژاپن با بیش از ۴۰۰ واحد کسب‌وکار شروع به فعالیت کرد. نتیجه آن‌یک برند روز اما آسیب‌پذیر در مقابل رقبا بود، زیرا آن‌ها کیفیتشان در حد استارباکس و یا بالاتر بود اما ضعف گران بودن را نداشتند.

آیا مزیت رقابتی پایداری وجود دارد؟

برای دستیابی به یک مزیت رقابتی پایدار، یک استراتژی باید از دارایی‌ها و قابلیت‌های سازمانی بهره بگیرد و نقاط ضعف آن را خنثی سازد.

آیا استراتژی در آینده موفق خواهد بود؟

استراتژی باید بتواند متناسب با تغییرات بازار، همراه با تهدیدها و فرصت‌هایش، خود را حفظ نماید.

آیا استراتژی قابل اجرا است؟

برای مشاهده سایر مقاله‌های ما، حتماً به [اقيانوس آبي](#) سر بزنید.

استراتژی باید در بطن منابع مالی و انسانی سازمان قرار داشته باشد. همچنین باید با دیگر ویژگی‌های سازمانی نظیر ساختار، سیستم‌ها، کارکنان و فرهنگ شرکت سازگار بوده و باعث تحرک هرچه بیشتر باشد.

آیا استراتژی با دیگر استراتژی های کسب و کار همخوان است؟

آیا منابع و استفاده از جریان نقدینگی با یکدیگر در تعادل هستند؟ آیا با سرمایه‌گذاری در منابع مالی یا انسانی، انعطاف‌پذیری سازمانی کاهش می‌یابد؟ آیا هم‌افزایی بالقوه با این استراتژی به دست می‌آید؟

انواع استراتژی های کسب و کار

تمام استراتژی های تدوین شده به استراتژی های پایه ای باز می گردند. در ادامه استراتژی های پایه ای کسب و کار را برای شما تعریف کنیم تا بتوانید یک مدیریت قدرتمند داشته باشید.



برای مشاهده سایر مقاله های ما، حتما به [اقيانوس آبي](#) سر بزنيد.

استراتژی کسب و کار رقابتی

پایه و اساس این استراتژی برای رقابت در بازار با رقبای تدوین می‌گردد. از این طریق شما می‌توانید کسب و کار خود را برای بازار رقابتی در جامعه آماده نمایید. شما باید تمام روش‌های سایر رقبای را بررسی کرده تا از یک برنامه قدرتمند و سطح بالاتر از آنها برای کسب و کار خود بهره ببرید.

داشتن یک روش انحصاری می‌تواند تبدیل به اسلحه پنهان و قدرتمند شما در فضای رقابتی بازار باشد. شما در این استراتژی باید از روش‌های جذب مشتری و تأمین نیازهای آن‌ها برای بالا بردن میزان فروش شرکت خود استفاده نمایید.

استراتژی مشارکتی

روش مدیریت استراتژیک مشارکتی در سطح‌های بسیار بالا برای مدیران شرکت‌های بزرگ پیاده‌سازی می‌شود. در این روش مدیران به یک تعامل سازنده برای رشد بازار صنعت خود می‌رسند. در حین رقابت می‌توان با استفاده از چنین استراتژی‌های ارزنده‌ای بازار صنعت خود را نسبت به سایر بازارها در سطح بالاتری نگه دارید.

استراتژی کسب و کار

این استراتژی که به استراتژی واحد کسب و کار هم معروف است که برای تدوین هر چه بهتر آن ترکیبی از دو روش بالا را استفاده می‌نمایند. برای این منظور شما بایستی به صورت دقیق تعیین کنید که چگونه قرار است در بازار با رقبای به رقابت بپردازید و از آنها عقب‌نمانید. چگونه محصولات خود را با کیفیت عالی ارائه و برای آنها مشتری جذب کنید.

استراتژی کارکردی

برای مشاهده سایر مقاله‌های ما، حتماً به [اقيانوس آبي](#) سر بزنید.

ما بايستي با کمترین تعداد کارکنان بالاترین میزان راندمان را برای کسب و کار خود به دست بیاورید. در این روش استراتژی شما برای تک تک واحدهای سازمان خود برنامه ریزی نموده و آنها را در مسیر رشد شرکت قرار می دهید. اینکه میزان منابع مصرفی لازم برای توسعه شرکت چقدر باشد و به کدام بخش ها اختصاص یابد، پاسخ هایی است که شما در استراتژی کارکردی به آنها خواهید رسید.