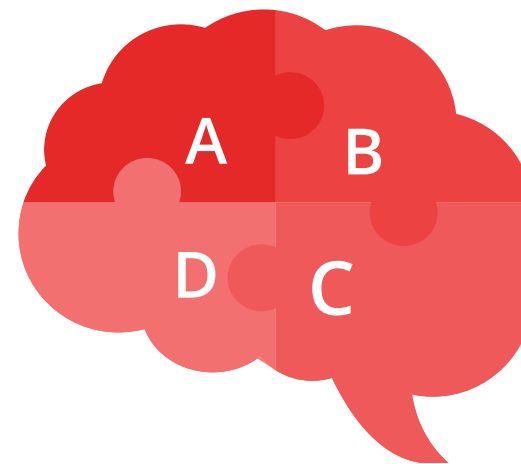
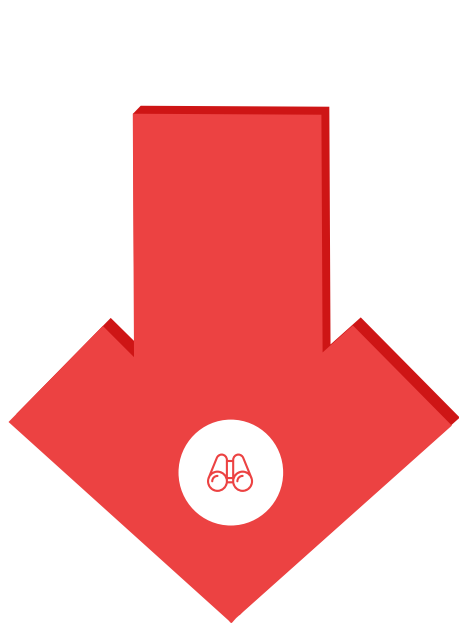


وینار

نو • هزینه • گاهی



۷ بهمن نود و هفت

وضعیت اقتصاد کلان در ایران

آمادگی برای سیر نزولی



تاثیر بر مردم



تاثیر بر کسب و کارها



استثنای این بحث



چه شرکت‌هایی زنده می‌مانند؟

بازارهای بالغ و بازارهای جدید



توانایی گردش مالی سریع



کاهش وابستگی به دارایی ثابت



کاهش هزینه‌ها و مدیریت نقدینگی



حفظ مشتریان فعلی / جذب مشتریان اولیه



تمرکز بر نیازهای اساسی



ارزش پیشنهادی ملموس



نگاهی تازه به نوآوری

تفاوت تحقیق و توسعه، اختراع و نوآوری

- فعالیت خلاقانه و سیستماتیکی به منظور توسعه دانش و فناوری برای توسعه‌ی محصولات، پروسه‌ها و خدمات ارزشمند
- ارائه فرآیند/ فرآورده/ محصول برای اولین بار
- فرایندی مستمر و متشکل از زمان توسعه ایده جدید تا کاربردی شدن

توفنده (تحول آفرین، بنیادی)



ضمنی



نگاهی تازه به نوآوری

نوهزینه کاهی

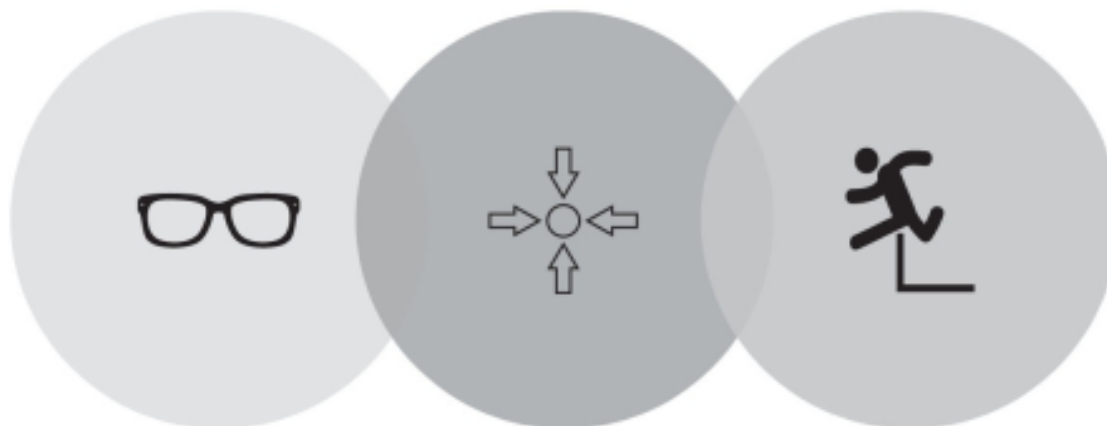
- نوآوری که تلاش می‌کند هزینه‌ها را به حداقل برساند و همزمان مشتریان را به تحسین وادارد.
- برآورده کردن انتظارات مشتریان و حتی فراتر رفتن از آن با کمترین هزینه است.



نگاهی تازه به نوآوری

نوهزینه کاهی

سه ویژگی برای نوهزینه یابی



چشم انداز موفقیت
در بازار

تمرکز بی وقفه
برای هدایت تصمیمات
مقایسه ای و حذفی

تمایل به کم رنگ کردن
مرزها
و نوآوری در کسب و کار



چشم‌انداز موفقیت

نگاه از دریچه‌ای دیگر؛ شروع نوآوری



چشم انداز موفقیت

نگاه از دریچه‌ای دیگر؛ شروع نوآوری

● بررسی صنعت: فرض‌های اساسی صنعت / بررسی صنایع دیگر

● بررسی خدمات و محصولات: بخش میانی خدمت / محصول

● بررسی از نگاه مشتریان: سفر خریدار / سفر مشتری

● بخش‌بندی مشتریان: بخش‌بندی بر اساس نیازهای اساسی

● بررسی زنجیره ارزش: نگاه به همکاران مانند یک مشتری



توانایی طرح پرسش‌هایی برای
ایجاد خلاقیت
Triz

چشم انداز موفقیت

نگاه از دریچه‌ای دیگر؛ شروع نوآوری

کپتیک



پول نقد



بخش بندی مشتریان



تمرکز بی وقفه



مرزبندی و چشم پوشی



اهداف استراتژیک



تمرکز بی وقفه

چهار حوزه تمرکز نوهزینه کاهی

1

تمرکز بر یکی از
بخش‌های مشتری

مثال: پلنت فیتنس بر ورزشکاران معمولی تمرکز دارد. فوری کاربران موبایلی را هدف قرار داده است که انتظارات بالایی برای کیفیت ارتباط ندارند، اما برای قیمت‌گذاری ساده و کم، ارزش قائل‌اند.

2

تمرکز بر یکی از نیازهای
اساسی

مثال: سالن‌های آرایش موی درای بار حول نیاز احساسی «احساس زیبایی و اعتماد به نفس». پیوت‌دسک، بازار به اشتراک‌گذاری اداره، به کارهایی کمک می‌کند که به استفاده از فضای تجاری بلااستفاده مربوط‌اند.

3

تمرکز بر یکی از
حوزه‌های کسب‌وکار

مثال: بنیپهانا بر ساده‌سازی کارهای آشپزخانه تمرکز دارد. واربی پارکر کانال‌های سنتی توزیع عینک را به دست گرفته است.

4

تمرکز بر یکی از ویژگی‌ها

مثال: کاسپر، فروشنده آنلاین تشک، بر سهولت تمرکز دارد. گایکو قیمتش را کمتر کرده است. پرت مانچی، زنجیره تصادفی سریع، سرعت را اولویت قرار داده است.



مفهوم مدل کسب و کار



تمرکز بی وقفه

نحوه انتخاب نقطه تمرکز

از میان چهار دسته‌بندی که نشان دادیم، و احتمالات بیشمار در هر کدام، از کجا بفهمید که بر کدام حوزه خاص تمرکز کنید؟ در اینجا چند شاخص ذکر شده است که برای تعیین نقطه تمرکز باید به یاد بسپارید:

بخش مشتری

- مشتاق هستید که تجربه مشتری عالی برای یک جمعیت هدف فراهم کنید.
- در این جمعیت مشتریان، بخش‌هایی وجود دارد که نادیده گرفته شده‌اند.
- بخش‌های متمایزی وجود دارد که به دلیل تغییرات جمعیت‌شناختی یا روندها رشد خواهند کرد.
- نیازهای اساسی گوناگونی وجود دارد که می‌خواهید به همه آنها توجه کنید.

نیازهای اساسی

- یکی از نیازهای اساسی برآورده‌نشده را شناسایی کرده‌اید که شامل چند جمعیت و گروه مشتری است.
- جمعیت پیش‌بینی شده آن قدر بزرگ هست که ریسک منحصربه‌فرد را در اینجا توجیه کند.

حوزه‌های کسب‌وکار

- تصور روشنی دارید از اینکه هزینه‌های اصلی کسب‌وکار یا سازمان از کجا نشأت می‌گیرد.
- سازمانتان طوری ساختار بندی شده است که در آن، آنهایی که در حوزه‌های عملیاتی خاص کار می‌کنند نوآوری عملیاتی را با بیشترین اثربخشی اجرا خواهند کرد.

ویژگی‌ها

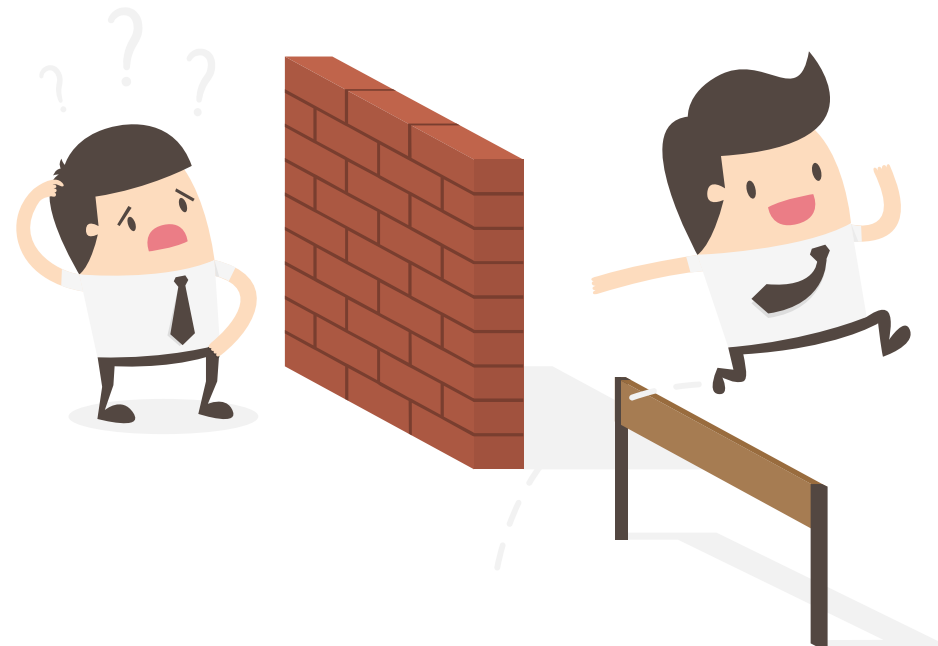
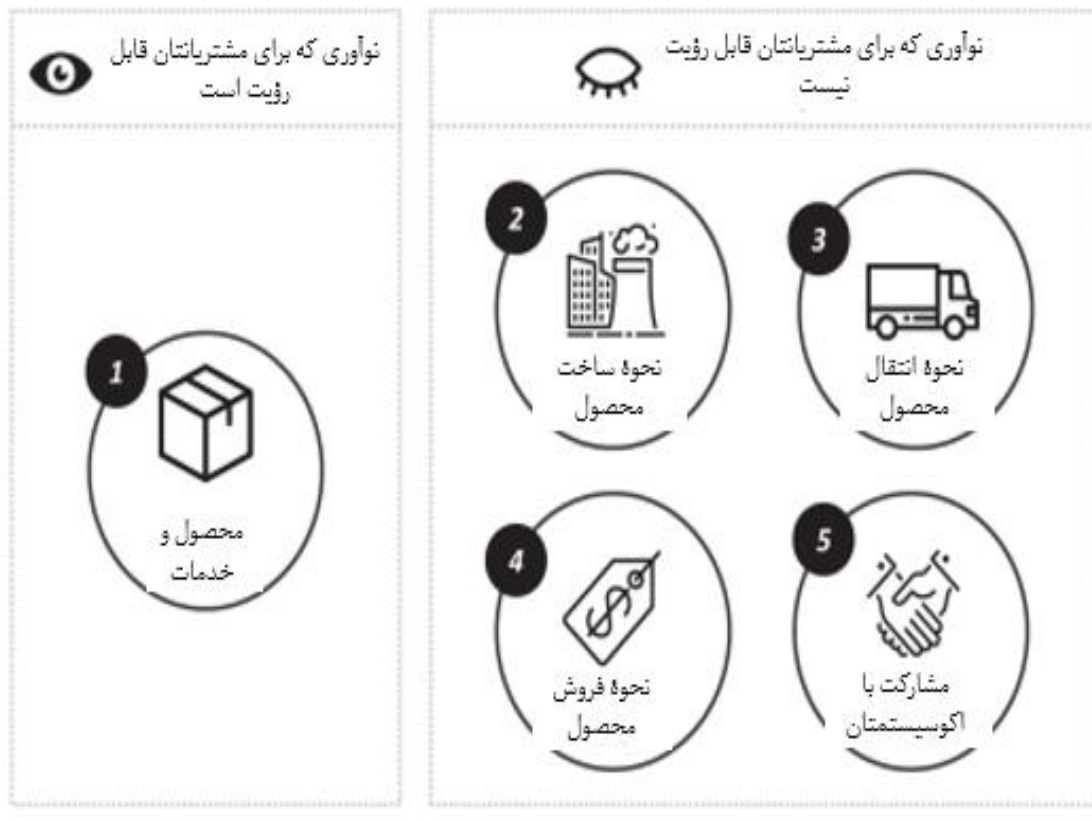
- شما تحت تأثیر چشم‌انداز یا بیانیه مأموریت ارزش‌محور قدرتمندی هستید که گروه مشتری خاصی را مشخص نمی‌کند.
- یک ویژگی شناسایی کنید که برای کاربران ارزش بالایی دارد ولی هنوز شرکت‌کنندگان صنعت روی آن سرمایه‌گذاری نکرده‌اند.



تمایل به کمرنگ کردن مرزها



تمایل به کمرنگ کردن مرزها



تمایل به کمرنگ کردن مرزها

● محصول: ساده‌سازی محصول / تجربه مشتری از استفاده از محصول

● ساخت محصول: استفاده از شبکه نوآوری باز / تولید استاندارد/ضایعات

● انتقال محصول: حذف واسطها

● فروش محصول: **برآیند** / حذف فضای فیزیکی / JIT

● همکاران: اقتصاد اشتراکی



نوهزینه کاهی برای مدیریت کلان

برای مدیریت استراتژیک سازمان

بازی تهاجمی با نوهزینه کاهی	بازی دفاعی با نوهزینه کاهی
1 استقبال از بازارهایی که در محصولات و خدمات جاری نادیده گرفته شده اند	1 دفاع از جایگاه در برابر رقیب ارزان قیمت
2 تحول صنعت	2 برتر ماندن بر خلاف اقتصاد کلان و تغییرات جمعیت شناختی
3 ورود به بازار نوظهور	3 حفاظت در برابر رکود اقتصادی



نوهزینه‌کاهی برای مدیریت کلان

برای ورود و توسعه بازار

هفت نشانه آماده بودن صنعتتان برای نوهزینه‌کاهی

- 1 ویژگی‌های گران‌قیمت. بخش چشمگیری از هزینه‌ها تحت تأثیر تعداد محدودی از ویژگی‌هاست.
- 2 مشتریان گران‌قیمت. بخش چشمگیری از مخارج تحت تأثیر تعداد محدودی از مشتریان است.
- 3 فروش گران‌قیمت. بخش چشمگیری از مخارج در فروش است، و نه در خود محصول.
- 4 محصول بیش از حد استاندارد. خروجی برخلاف نیازهای بسیار تخصصی مشتری استانداردسازی شده است.
- 5 فروش بیش از حد استاندارد. فروش خدمات و محصولات برای تمام مشتریان یکسان است.
- 6 عدم تعادل هزینه. درآمد فعالیت‌های خاص متناسب با هزینه‌هایشان نیست.
- 7 پوشش تمام نیازها. خدمت برای پوشش تمام موردکاربردها ساخته شده است، حتی آنهایی که کمیاب‌اند.



مثال‌های مختلف برای درک بهتر

