

چرا هیچ یک از گوشی هایی ک از اپل تقلید میکنند اون کیفیت آیفون رو ندارن؟

شرکت تولیدی سوسیسی و کالباس تا حدی به فیلم بردار اجازه فیلم گرفتن داد... چرا؟

چرا فلافل فروشی جنت آباد فرایند تهیه ماده فلافل رو پنهانی انجام میداد؟ و بقیه فلافلی ها این طعم فلافل را درست نمیکنن؟

نکته مهم **شایستگی محوری** است!

(فصل 7 جنگل استراتژی) شایستگی محوری: گاهی اوقات شرکت ها شایستگی و مهارت یا دانش خاصی دارند ک قابلیت تقلید توسط رقبا را ندارند. مثل فوت کوزه گری

این(شایستگی محوری) ب منبعی از مزیت رقابتی تبدیل میشود. درخت سیبی ک میوه های خوبی میده به دلیل ریشه های قوی و خوبی است که دارد. **Core competency** یا همان شایستگی محوری در ریشه ها قرار دارد و قابلیت مشاهده ندارد.

مثال: فرمولاسیون کوکاکولا...

دیدگاهی داریم در بحث استراتژی به نام منبع محور یعنی مبتنی بر یک فرایند خاص . منابع . نیروی انسانی. ارتباطات و ... که دیگران به آن دسترسی ندارند. و قابلیت تقلید آیان ندارند. منجر به شایستگی متمایز و مزیت رقابتی میشود.

شایستگی محوری دارای دوام است. مثل وال مارت... از خیلی پیش بوده و شفافیت **Core competency** آن پایین بوده. قابلیت انتقال و تکثیر ندارد. فرمول خاصی ندارد. باعث پیشی گرفتن از رقبا میشود. گاهی شرکت ها **Core competency** خود را نمیدانند و مزیت خود را نسبت به رقبا نمیدانند.

آیا ممکنه **Core competency** از بین بره؟ بله ولی به سادگی قابل تغییر نیست. تا رقبا بخوان به موقعیت ما برسن ما پیشرفت خودمون رو کردیم. (مقایسه سان استار با سن ایچ)

سن ایچ حداقل 40 سال نسبت به سان استار 6 ساله عمر دارد. آیا سن شرکت در **Core competency** تاثیر دارد؟

در اینجا بحث **منحنی یادگیری learning curve** مطرح میشود. هرچه سن بالاتر میرود با تجربه و حرفه ای تر میشود. باعث میشه در یک چشم به هم زدم کاری رو انجام دهیم ک دیگران برای انجام اون وقت زیادی صرف میکنند. اگر شرکتها از **Core competency** به موقع استفاده نکنند و محصولات جدید خود را وارد بازار نکنند با دیار باقی خواهند پیوست...!

خیلی از شرکت ها یا Core competency ندارند یا آن را نمیشناسند. مثل صنعت خوردو در ایران! ما در این صنعت Core competency نداریم. اگر در این زمینه سرمایه گذاری کنیم به این فکر کنید آیا رقبای ما بیکار نشستند؟ پس باید به دنبال شایستگی محوری باشیم...

اگر Core competency به مرور زمان به روز نشوند ممکن است از بین بروند. مثل بانک داری ها. یک زمانی تعداد شعب بانکی مزیت بود. اما بانک خصوصی با 300 شعبه بهتر از بانک دولتی با 3000 شعبه است. الان Core competency تعداد شعب نیست. باید حواسمان به مسائل به روز باشد.

### مکتب یادگیری:

همان Core competency است! ک ب مرور به دست آمده. یادگیری به عنوان دانش است. دانش صریح و نهفته...

دانش نهفته و ضمنی: به راحتی قابل تقلید نیست با تجربه به دست می آید.

هاکوپیان.....دوخت

بنز.....راحتی

BMW.....جوان پسند و اسپرت

بیژن.....از همان بچگی با علایق افراد پولدار آشنا شد

نوین چرم.....تنوع محصولات (استراتژی تمایز)

گوگل.....سهولت و بروزآوری مداوم

توجه: فقط توضیح مکاتب مهمه. نقد و فرض مهم نیست...!

### مکتب configuration یا ترکیب بندی:

مینزبرگ ارتباط بین استراتژی ساختار را تشریح میکند. میخوایم بیزینسی رو راه بندازیم در جای مناسب و بالای شهر و اجناس رو با قیمت پایین عرضه کنیم. از قبل درباره قیمت و اجاره پرس و جو میکنیم. باتوجه به هزینه های خود اقدام میکنیم. تصمیم میگیریم یک بیزینس اینترنتی بزنییم ک هزینه کمتری داشته باشد. تنها لازم است یک انبار در پایین شهر اجاره کنیم. تعدادی کارگر میگیریم و سایت رو راه میندازیم. بعد سفارشات خرید رو دریافت میکنیم و پشتیبان و پیک هم انتخاب میکنیم... الان استراتژی من تغییر کرد!

ما قصد تمایز داشتیم در ابتدا یک شکل خاص و لوکس در نظر بود ولی ب روش دیگر منجر شد.

شرکت ها با توجه به دوره عمر ساختارشان تغییر میکند و استراتژی های متفاوتی را اتخاذ میکنند.(مثل شرکت شیرین عسل در رساندن محصول به دست مشتری به روش مستقیم)

تکلیف:

تدوین استراتژی: در گروه های دو نفره- تحویل بعد از امتحان 15 تیر

پرزنت خانم محلوجی:.... (دستشون درد نکنه)