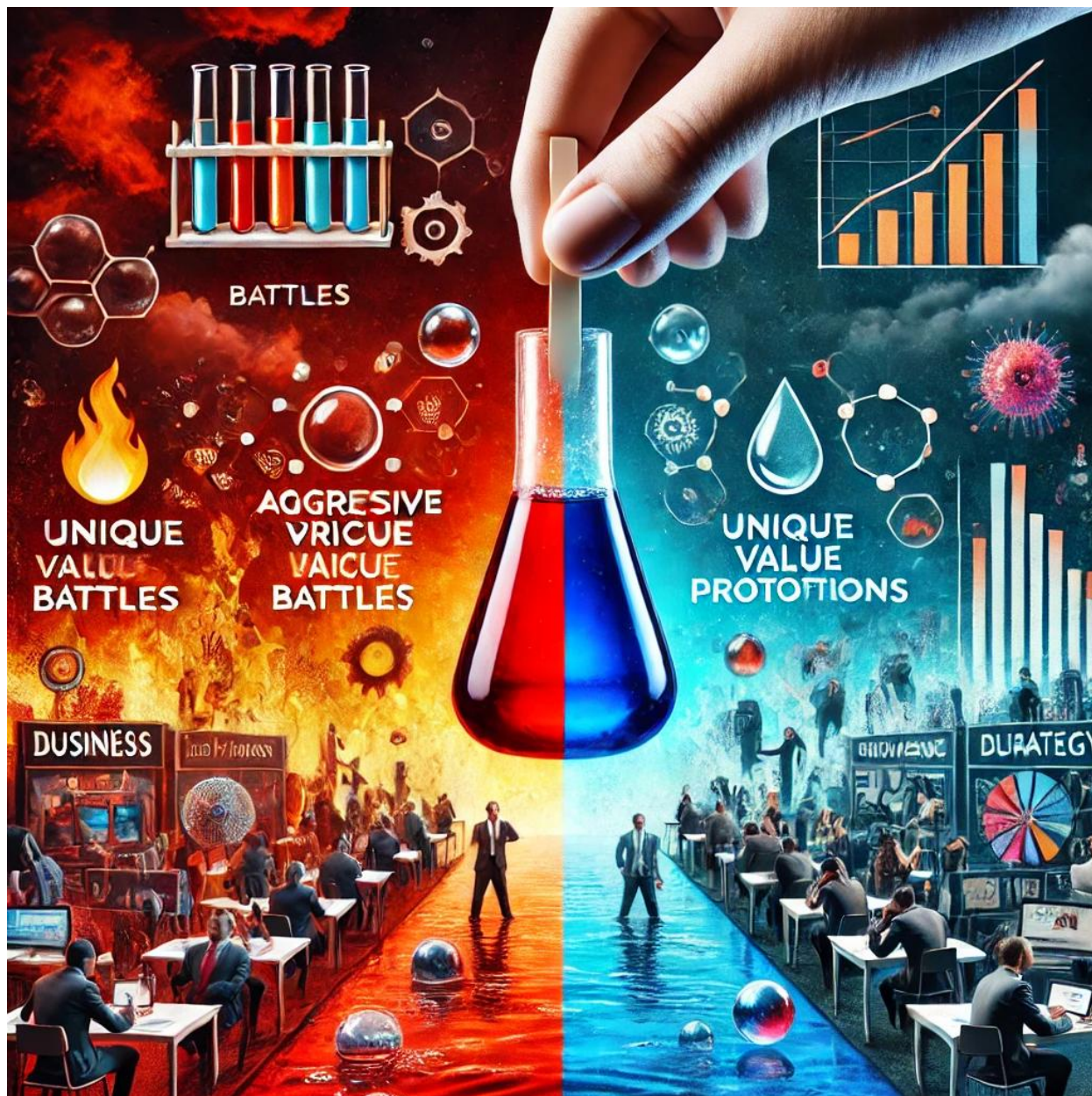


کاغذ تورنسل کسب و کار

چگونه در اقیانوس قرمز غرق نشویم و به آبی‌ها برسیم؟



مقدمه: قهوه، مناقصه و کاغذ تورنسل

یادم می‌آید روزی در آزمایشگاه شیمی دبیرستان، معلم مان یک کاغذ تورنسل به دستمان داد و از ما خواست تا آن را در محلول‌های مختلف فرو ببریم. آن روز برایم جالب بود که چگونه این کاغذ کوچک می‌تواند به راحتی اسیدی یا بازی بودن یک محیط را نشان دهد. هرچه محیط اسیدی‌تر بود، کاغذ به رنگ قرمز پررنگ‌تری درمی‌آمد و هرچه بازی‌تر بود، آبی می‌شد. آن روزها فکر نمی‌کردم که این آزمایش ساده شیمی، روزی الهام‌بخش تحلیل فضای کسب و کار شود.

چند وقتی است که در هر مناقصه‌ای شرکت می‌کنم، قیمت پنجم یا آخر می‌شویم. این موضوع به شدت آزارم می‌دهد. در کافه‌ای نشسته بودم و قهوه‌ام را می‌خوردم، در حالی که به این فکر می‌کردم که چرا در این بازار نمی‌توانیم موفق شویم. بازار چیزی می‌گوید که انگار ما نمی‌شنویم. در همین فکرها بودم که نگاهم به یک کاغذ تورنسل روی میز آزمایشگاه کوچک کافه افتاد. کاغذی که برای اندازه‌گیری اسیدی یا بازی بودن مایعات استفاده می‌شود. ناگهان، مانند یک جرعه، شباهت کاغذ تورنسل و فضای کسب و کار برایم روشن شد.

کاغذ تورنسل در محیط اسیدی قرمز می‌شود و در محیط بازی آبی. فضای کسب و کار هم همین‌طور است: هرچه رقابت شدیدتر و جنگ قیمت بیشتر باشد، فضا اسیدی‌تر و قرمزتر می‌شود. هرچه نوآوری و خلاقیت بیشتر باشد، فضا بازی‌تر و آبی‌تر می‌شود. اینجا بود که تصمیم گرفتم این تشابه را به یک مقاله تبدیل کنم و استراتژی اقیانوس قرمز و آبی را با مثال‌هایی از کسب و

کارهای ایرانی در حوزه تعمیرات صنعتی، پتروشیمی و مهندسی ساخت توضیح دهم.

اقیانوس قرمز: جنگ قیمت و فضای اسیدی

وقتی صحبت از اقیانوس قرمز می‌شود، تصویر یک بازار پر از رقابت شدید و جنگ قیمت به ذهن می‌آید. در این فضا، کسب و کارها برای بقا مجبور به کاهش قیمت‌ها هستند و این کاهش قیمت‌ها آنقدر ادامه پیدا می‌کند که بسیاری از بازیگران بازار از دور رقابت خارج می‌شوند. این فضا دقیقاً مانند یک محیط اسیدی است که هرچه اسیدی‌تر شود، رنگ قرمز کاغذ تورنسل پررنگ‌تر می‌شود.

فضای کسب و کار: هرچه می‌گذرد، اسیدی‌تر می‌شود

در سال‌های اخیر، فضای کسب و کار ایران به شدت اسیدی شده است. تورم بالا، تحریم‌های بین‌المللی، رشد اقتصادی منفی و کمبود منابع مالی، همگی باعث شده‌اند که رنگ کاغذ تورنسل کسب و کار ایران به سمت قرمز پررنگ‌تری حرکت کند. هرچه این فضا اسیدی‌تر می‌شود، قدرت حل کردن مواد (یا در اینجا، قدرت از بین بردن کسب و کارهای کوچک و متوسط) بیشتر می‌شود.

در شیمی، هرچه محیط اسیدی‌تر باشد، قدرت حل کردن مواد بیشتر می‌شود. در فضای کسب و کار نیز، هرچه شرایط اقتصادی سخت‌تر و اسیدی‌تر شود، قدرت از بین بردن کسب و کارهای کوچک و متوسط بیشتر می‌شود. تورم بالا باعث کاهش قدرت خرید مردم شده است، تحریم‌ها دسترسی به منابع مالی و فناوری‌های نوین را محدود کرده است، و رشد اقتصادی منفی باعث کاهش سرمایه‌گذاری‌ها شده است. در چنین شرایطی، بسیاری از کسب و کارها مجبور به کاهش قیمت‌ها شده‌اند، اما این کاهش قیمت‌ها نه تنها سودآوری شرکت‌ها را کاهش داده، بلکه باعث شده است که بسیاری از شرکت‌های کوچک و متوسط از دور رقابت خارج شوند.

مثال اول: شرکت‌های تعمیرات صنعتی فولاد و پتروشیمی

در حوزه تعمیرات صنعتی فولاد و پتروشیمی، رقابت بسیار شدید است. بسیاری از شرکت‌ها برای برنده شدن در مناقصات، دست به کاهش قیمت‌ها زده‌اند. اما این کاهش قیمت‌ها نه تنها سودآوری شرکت‌ها را کاهش داده، بلکه کیفیت خدمات را نیز تحت تأثیر قرار داده است. در این فضای اسیدی، بسیاری از شرکت‌های کوچک و متوسط از دور رقابت خارج شده‌اند و تنها شرکت‌های بزرگ با منابع مالی قوی توانسته‌اند به بقای خود ادامه دهند.

مثال دوم: شرکت‌های مهندسی ساخت و عرضه‌یابی تجهیزات مکانیکی

در حوزه مهندسی ساخت و عرضه‌یابی تجهیزات مکانیکی نیز رقابت بسیار شدید است. بسیاری از شرکت‌ها برای برنده شدن در مناقصات، دست به



کاهش قیمت‌ها زده‌اند. اما این کاهش قیمت‌ها نه تنها سودآوری شرکت‌ها را کاهش داده، بلکه کیفیت خدمات را نیز تحت تأثیر قرار داده است. در این فضای اسیدی، بسیاری از شرکت‌های کوچک و متوسط از دور رقابت خارج شده‌اند و تنها شرکت‌های بزرگ با منابع مالی قوی توانسته‌اند به بقای خود ادامه دهند.

اکیانوس آبی: نوآوری و فضای بازی

در مقابل اکیانوس قرمز، اکیانوس آبی قرار دارد. این فضا جایی است که کسب و کارها به جای رقابت بر سر قیمت، بر نوآوری و ایجاد ارزش‌های جدید تمرکز می‌کنند. در این فضا، رنگ کاغذ تورنسل به سمت آبی می‌رود و نشان‌دهنده یک محیط بازی است که در آن خلاقیت و نوآوری حرف اول را می‌زند.

مثال اول: شرکت ایکس

شرکت ایکس یکی از موفق‌ترین شرکت‌های ایرانی در حوزه مهندسی و پیمانکاری است. این شرکت به جای رقابت بر سر قیمت، بر نوآوری و ایجاد ارزش‌های جدید برای مشتریان تمرکز کرده است. از جمله این نوآوری‌ها می‌توان به استفاده از فناوری‌های نوین در طراحی و اجرای پروژه‌ها، ارائه خدمات مشاوره تخصصی به مشتریان و ایجاد سیستم‌های مدیریت پروژه پیشرفته اشاره کرد. این نوآوری‌ها نه تنها باعث شده است که شرکت ایکس

به یکی از بزرگ‌ترین شرکت‌های مهندسی در ایران تبدیل شود، بلکه باعث شده است که این شرکت بتواند در فضای رقابتی بازار ایران به بقای خود ادامه دهد.

مثال دوم: شرکت وای

شرکت وای نیز نمونه‌ای دیگر از اقیانوس آبی است. این شرکت به جای رقابت بر سر قیمت، بر نوآوری و ایجاد ارزش‌های جدید برای مشتریان تمرکز کرده است. از جمله این نوآوری‌ها می‌توان به استفاده از مصالح ساختمانی پایدار و دوستدار محیط زیست، ارائه خدمات طراحی و اجرای پروژه‌های سبز و ایجاد سیستم‌های مدیریت انرژی در پروژه‌ها اشاره کرد. این نوآوری‌ها نه تنها باعث شده است که شرکت وای به یکی از پیشگامان صنعت ساختمان‌سازی پایدار در ایران تبدیل شود، بلکه باعث شده است که این شرکت بتواند در فضای رقابتی بازار ایران به بقای خود ادامه دهد.

شرایط اقتصادی ایران در سال ۱۴۰۴ و ناترازی انرژی‌ها

با توجه به شرایط اقتصادی ایران در سال ۱۴۰۴ و ناترازی انرژی‌ها، بسیاری از کسب و کارها در حال حاضر در اقیانوس قرمز به سر می‌برند. افزایش نرخ تورم، کاهش قدرت خرید مردم و افزایش هزینه‌های تولید باعث شده است که بسیاری از کسب و کارها مجبور به کاهش قیمت‌ها شوند. اما این

کاهش قیمت‌ها نه تنها سودآوری شرکت‌ها را کاهش داده، بلکه باعث شده است که بسیاری از شرکت‌های کوچک و متوسط از دور رقابت خارج شوند.

در چنین شرایطی، تنها راه بقا برای کسب و کارها، حرکت به سمت اقیانوس آبی است. کسب و کارها باید به جای رقابت بر سر قیمت، بر نوآوری و ایجاد ارزش‌های جدید برای مشتریان تمرکز کنند. این نوآوری‌ها می‌تواند شامل ارائه خدمات جدید، بهبود کیفیت محصولات و ایجاد تجربه‌های جدید برای مشتریان باشد.

در شرایط کنونی اقتصاد ایران، بسیاری از کسب‌وکارها درگیر رقابت شدیدی شده‌اند. ناترازی انرژی، تورم بالا، کمبود نقدینگی و سیاست‌های اقتصادی نامشخص، بازار را به یک محیط اسیدی تبدیل کرده است. در چنین فضایی، رقابت شدید باعث جنگ قیمت می‌شود و بسیاری از شرکت‌ها تنها با کاهش قیمت محصولات و خدماتشان، سعی در حفظ بقا دارند. اما این روش در درازمدت قابل دوام نیست.

کسب‌وکارهایی که در این فضا باقی می‌مانند، با چالش‌های زیر روبه‌رو خواهند شد:

- کاهش حاشیه سود تا حدی که دیگر امکان رشد وجود ندارد.
- افت کیفیت محصولات و خدمات به دلیل کاهش هزینه‌ها.
- وابستگی بیش‌ازحد به یارانه‌های دولتی و ناترازی‌های انرژی.
- از دست دادن مزیت رقابتی در برابر بازیگران خارجی و قاچاق کالا.

روش‌های حرکت از اقیانوس قرمز به آبی

اما راه‌حل چیست؟ آیا در این شرایط سخت اقتصادی، راهی برای خروج از اقیانوس قرمز وجود دارد؟ پاسخ مثبت است. کسب‌وکارهایی که به‌جای رقابت قیمتی بر نوآوری و خلق ارزش تمرکز کنند، می‌توانند از این فضای رقابتی خشن خارج شوند.

در استراتژی اقیانوس آبی:

- وابستگی به شرایط اقتصاد کسب‌وکارها بر روی خلق ارزش تمرکز می‌کنند، نه کاهش قیمت.
- مشتریان به دلیل مزایای خاص، حاضر به پرداخت مبلغ بالاتری هستند.
- بازارهای جدید و دست‌نخورده کشف می‌شوند.

چگونه کاغذ تورنسل کسب‌وکارمان را آبی کنیم؟

۱. تحلیل بازار و رقبا: آیا در فضای قرمز رقابتی قرار دارید؟ آیا امکان خروج از این فضا و خلق بازار جدید وجود دارد؟
۲. تمرکز بر مزیت رقابتی: چه چیزی شما را از رقبا متمایز می‌کند؟ آیا می‌توانید ارزش منحصر به فردی ارائه دهید که مشتریان حاضر به پرداخت هزینه بالاتر باشند؟

یکی از بهترین راه‌ها برای حرکت از اقیانوس قرمز به آبی، ایجاد مزیت رقابتی از طریق نوآوری است. برای مثال، شرکت‌های تعمیرات صنعتی می‌توانند با استفاده از فناوری‌های نوین مانند اینترنت اشیا (IoT) و

هوش مصنوعی (AI)، خدمات خود را بهبود بخشند و به مشتریان خود ارزش افزوده ارائه دهند.

۳. نوآوری و بهینه‌سازی: طراحی محصولات و خدماتی که هزینه‌های

عملیاتی مشتری را کاهش دهد و بازگشت سرمایه بالاتری ایجاد کند. استفاده از فناوری‌های نوین مانند اینترنت اشیا (IoT)، هوش مصنوعی (AI) و داده‌های بزرگ (Big Data) می‌تواند به کسب و کارها کمک کند تا خدمات خود را بهبود بخشند و به مشتریان خود ارزش افزوده ارائه دهند.

۴. اجتناب از وابستگی به قیمت: اگر تنها نقطه قوت شما قیمت

پایین‌تر باشد، در بلندمدت در معرض خطر حذف شدن از بازار هستید. به جای رقابت بر سر قیمت، کسب و کارها باید بر کیفیت محصولات و خدمات خود تمرکز کنند. برای مثال، شرکت‌های مهندسی ساخت می‌توانند با استفاده از مواد اولیه با کیفیت و روش‌های ساخت پیشرفته، محصولاتی با کیفیت بالا تولید کنند که نیازهای مشتریان را به بهترین شکل برآورده کند.

۵. ایجاد تجربه‌های جدید برای مشتریان

یکی دیگر از راه‌های حرکت به سمت اقیانوس آبی، ایجاد تجربه‌های جدید برای مشتریان است. برای مثال، شرکت‌های پتروشیمی می‌توانند با ارائه خدمات مشاوره تخصصی و آموزش‌های مرتبط، به مشتریان خود کمک کنند تا از محصولات خود به بهترین شکل استفاده کنند.

نتیجه‌گیری: از قرمز به آبی

فضای کسب و کار امروز ایران مانند کاغذ تورنسل است. برخی بازارها قرمز و اسیدی هستند، پر از رقابت و جنگ قیمت، و برخی دیگر آبی و بازی، جایی که خلاقیت و نوآوری حرف اول را می‌زند. در چنین شرایطی، کسب و کارها باید به جای ماندن در اقیانوس قرمز، به سمت اقیانوس آبی حرکت کنند. این حرکت نه تنها باعث بقای کسب و کارها می‌شود، بلکه باعث می‌شود که آنها بتوانند در فضای رقابتی بازار ایران به موفقیت‌های بیشتری دست یابند.

تهیه و تدوین : علی منتظرالظهور ۱۴۰۳