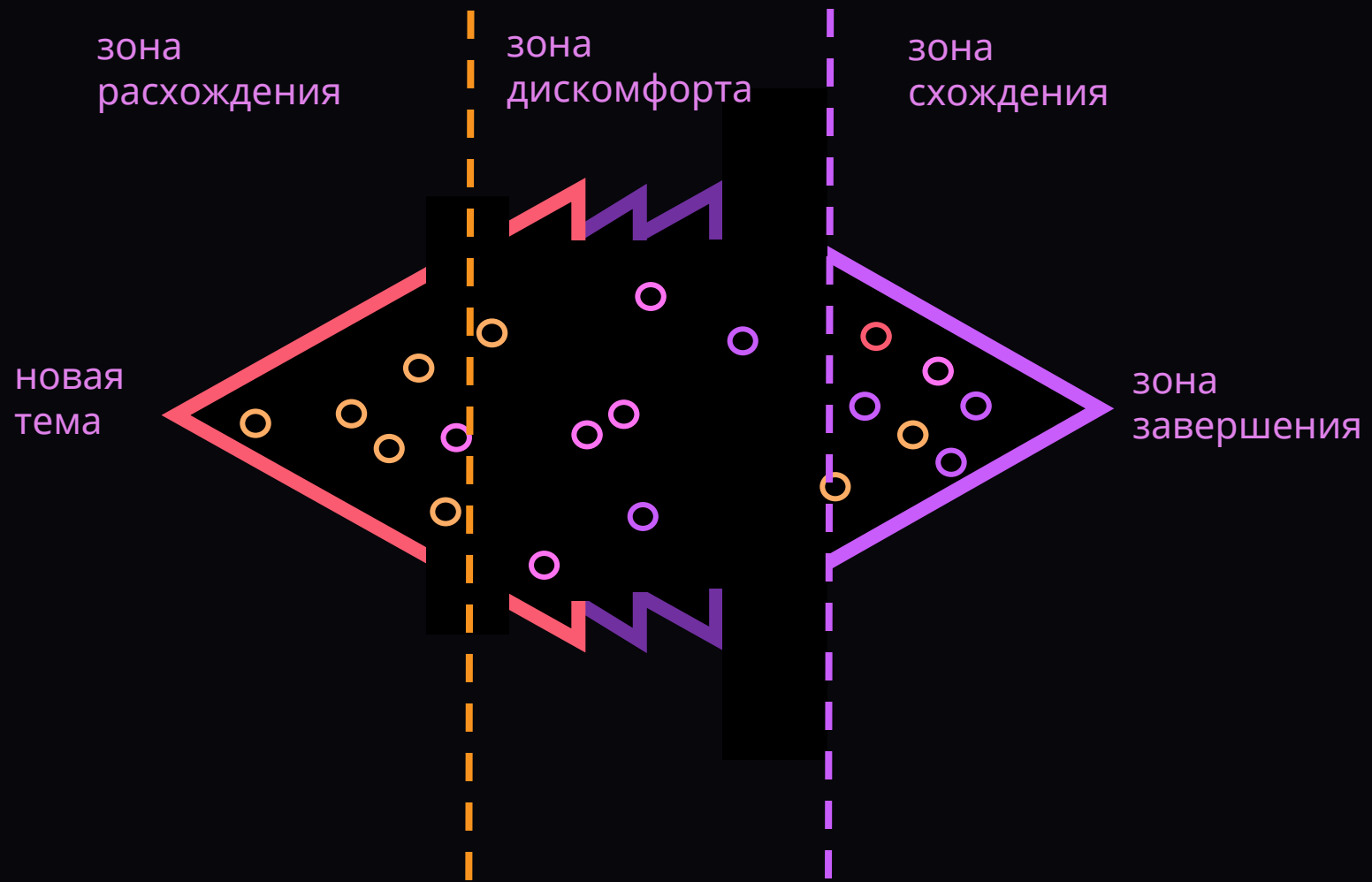


ПРИМЕНЕНИЕ МАТРИЦЫ АНСОФФА ДЛЯ НЕСКОЛЬКИХ ВОЛН ГЕНЕРАЦИИ ПРОДУКТОВ И РЫНКОВ

ДАРЬЯ ЕФИМОВА
РЖД

↶ КОНФЕРЕНЦИЯ 2026
ФАСИЛИТАТОРОВ
ПРАКТИКИ ИЗМЕНЕНИЙ И ПРОРЫВОВ



КОМПАС ИССЛЕДОВАТЕЛЯ



«Домашний уют»

Люблю проверенное



«Тропа соседа»

Изучаю чужой опыт



«Новый гаджет»

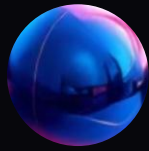
Люблю пробовать инструменты



«Дикие джунгли»

Иду туда, где никого не было

ВАРИАНТЫ КЕЙСОВ



Частная практика
фасилитатора




Ваш кейс



Цифровая
экосистема
корпоративного
обучения

4 ВЕКТОРА РОСТА


Матрица Ансоффа - классический стратегический фреймворк, адаптированный для современных команд. Четыре квадранта определяют направление экспансии.

**ПРОНИКНОВЕНИЕ
НА РЫНОК.** 

(существующий рынок,
существующий продукт)


**РАЗВИТИЕ
РЫНКА.** 

(новый рынок,
существующий продукт)

**РАЗВИТИЕ
ПРОДУКТА.** 

(существующий рынок,
новый продукт)

ДИВЕРСИФИКАЦИЯ.

(новый рынок, новый
продукт) 

РАБОТА С РЫНКАМИ (КВ 1,2)

Проникновение на рынок (КВ. 1)

Максимизация доли компаний на рынках, с которыми вы работаете с текущим продуктом.

Максимальное предложение клиентам вашего сегмента дополнительных продуктов

Развитие рынка (КВ. 2)


Выход на новые: территории

отраслевые сегменты, новые индустрии индустрии

изнутри - вовне

B2B-B2C

**ПРОНИКНОВЕНИЕ
НА РЫНОК.** → ↗
(существующий рынок,
существующий продукт)

**РАЗВИТИЕ
РЫНКА.** 
(новый рынок,
существующий продукт)



РАБОТА С РЫНКАМИ (КВ 1,2)

Усилить проникновение на рынок (КВ. 1)

С какими клиентами НАШЕГО СЕГМЕНТА или подразделениями мы еще не работаем, предлагая наши продукты?

работаем с банками А,В,С, предлагая нашу существующую экспертизу, но не работаем с D,E,F

Какими ЕЩЕ нашими продуктами пока не пользуются НАШИ КЛИЕНТЫ?

банки А,В,С, заказывают наши программы, но у нас есть еще мастер-классы и консалтинг

Развитие рынка (КВ. 2)

КОМУ еще за рамками рынка рынка наших клиентов и ЧТО из ЧТО из того что у нас есть мы можем предложить?

работаем с филиалами А,В,С, но не работаем с D, E,F (география) работаем с металлургами, предлагая свой продукт, но не работаем с нефтепереработкой что из того что делаем у себя в компании можем предложить нашим клиентам

можем ли с незначительными изменениями перейти из B2B в B2C?

РАЗВИТИЕ ПРОДУКТА (КВ. 3)



РАЗВИТИЕ ПРОДУКТА.

(существующий рынок, новый продукт)



Создание новых продуктов для существующей аудитории - наиболее управляемый вектор роста. Вы уже знаете клиента. Задача - превзойти его ожидания.

→ Исследование потребностей
Глубинные интервью и анализ поведенческих данных

→ Итеративная разработка
MVP → тест → масштабирование

→ Кросс-продажи
Монетизация лояльной базы через расширение портфеля

ПОТРЕБНОСТИ, ПРОБЛЕМЫ КЛИЕНТОВ



Какие потребности, проблемы (боли) и задачи есть у целевой аудитории (клиентов)?

Какая из болей ваших текущих клиентов могла бы стать основой нового продукта?

Компании, которые используют CRM – можно предложить модули прогнозной аналитики, дашборды в real time на основе ИИ

Компании, которые используют оборудование или двигатели – система предиктивного обслуживания на базе датчиков lot (интернет вещей)

РАЗВИТИЕ ПРОДУКТА (КВ. 3)



Какими **НОВЫМИ ПРОДУКТАМИ** можем закрыть существующие и будущие потребности и боли наших клиентов?

клиент булочной покупает булочки, но мечтает отказаться от мучного, давайте ему предложим полезный продукт, который заменит ему то, что он находит в булочках

ДИВЕРСИФИКАЦИЯ: ЗОНА ПРОРЫВА (КВ 4)

Как быть?

1. Приобрести компетенции (например специалистов или компании, которые это умеют).
2. Сделать ревизию «А какие есть компетенции (технологии) у нас в компании и как мы можем с их помощью создать новые продукты»?
3. Как опираясь на наши сильные компетенции мы сможем быстро воспринять рыночные технологии и создать новые продукты?

ДИВЕРСИФИКАЦИЯ.
(новый рынок, новый продукт)



PHILIPS

компетенции Philips в области создания электронно-лучевых трубок, оптики и светотехники, систем обработки изображений (лидерство на определенном этапе в сфере фототехники, ТВ и др) позволили Philips разрабатывать высокоточные системы для различных методов медицинской визуализации – оборудование для МРТ, КТ ультразвуковой диагностики, эндоскопии и т.п.

СберТех

ключевые компетенции: финтех, большие данные, облачная архитектура, ИТ-безопасность.
Диверсификация: масштабная цифровая экосистема Сбербанка (СберМаркет, СберЗдоровье, СберОбразование и др.), запуск внутренних ИТ-платформ для бизнеса и частных пользователей..

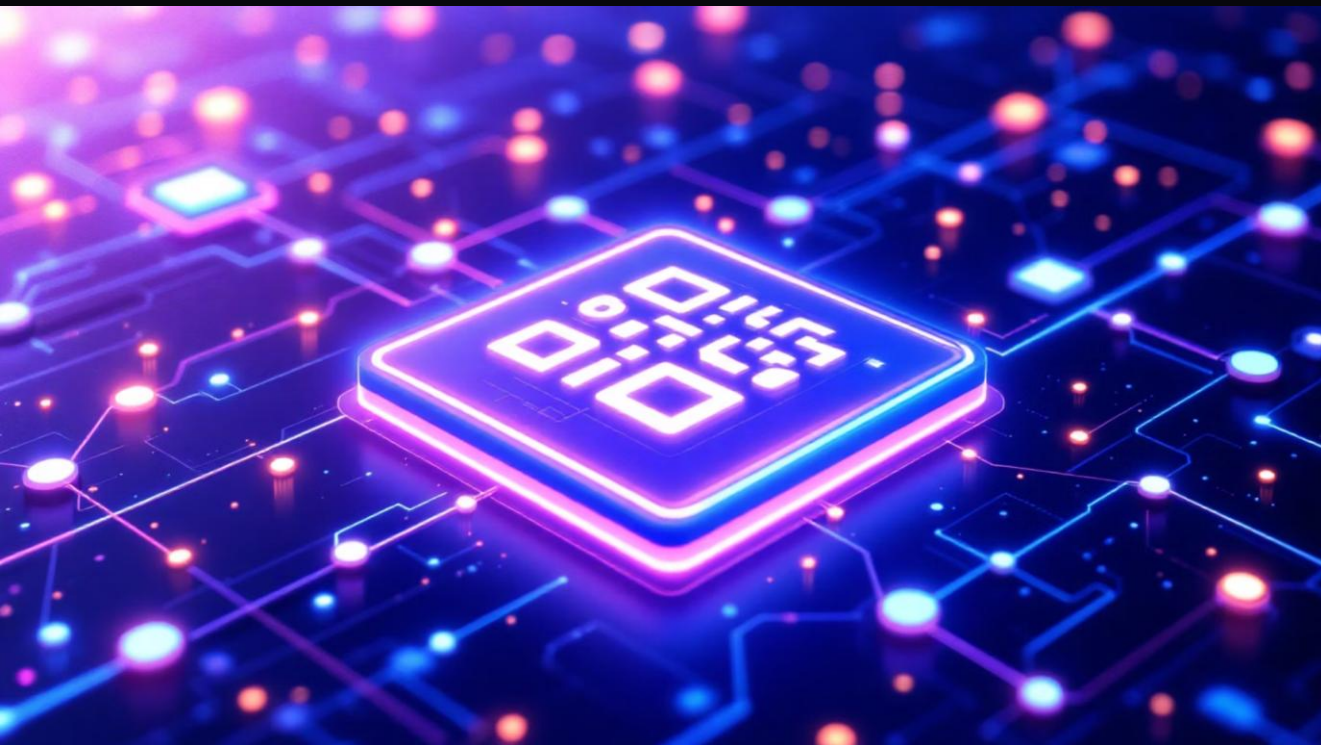
ЯНДЕКС

начинал как поисковик, но опираясь на компетенции в больших данных, цифровых технологиях и сильную пользовательскую базу, смог создавать многочисленные цифровые сервисы: от поиска и карт до такси, фудтеха, электронной коммерции, стриминга и облачных решений.

ЛАНИТ

ключевые компетенции: работа с крупными корпоративными и государственными проектами, внедрение ERP/CRM, собственной экспертизы в автоматизации.
Диверсификация: расширение деятельности в области консалтинга, интеграции бизнес-приложений, внедрение искусственного интеллекта и аналитики данных.

ДИВЕРСИФИКАЦИЯ: ЗОНА ПРОРЫВА (КВ 4)



Какие ключевые компетенции есть у нас или можем сами быстро освоить

Что нового мы можем предложить клиентам с опорой на наши ключевые компетенции?

Какая наша суперсила позволит нам быстро захватить территорию, где нас никто не ждет?

Мы булочная, но среди наших компетенций есть: умение сочетать ароматы, придумывать дизайн изделий

ДЛЯ ОБМЕНА ОПЫТОМ



Дарья Ефимова

Заместитель начальника Центра
развития командных методов
принятия решений Корпоративного
университета РЖД

+ 7 (905) 729-21-30

efimova@curzd.ru