

دازهای تجارت

نویسنده: امیررضا رجایی مدیرعامل شرکت اکسپورت

پل ارتباطی: 09136150760

مقدمه:

موفقیت یا شکست سازمان در گرو توانایی آن در تعریف یک استراتژی اثربخش برای کسب مزیت رقابتی پایدار جهت خلق ارزش بلند مدت است. برای کسب قابلیت رقابت پذیری، مدیران باید با اتخاذ تصمیمات مناسب در حوزه های تصمیم تولید و عملیات، اهداف عملکردی سازمان از جمله سرعت و انعطاف را تأمین کنند. شرکتهایی که قبلاً از طریق کاهش هزینه، تمایز، صرفه جویی به مقیاس و کیفیت رقابت می کردند، اکنون به دنبال کسب مزیت رقابتی به واسطه استراتژیهای مبتنی بر زمان هستند.

در این نوشتار ضمن تبیین مفهوم و اهمیت مدیریت زمان در فراگردهای تولید و ضرورت اولویت دادن تحلیلهای استراتژیک بر تکنولوژی، اهداف و استراتژیهای سه گانه مبتنی بر زمان تشریح می شود. در ادامه، تولید و ساخت مبتنی بر زمان، به عنوان یک استراتژی مبتنی بر زمان برای شرکتهای تولید و ساخت معرفی می شود. بعد از تبیین استراتژیهای بنیادین کاهش زمان چرخه یعنی حذف و موازی سازی، یک چارچوبی متشکل از شش فعالیت: ساده سازی، استانداردسازی، یکپارچه سازی، دسترسی و کنترل، در تولید و ساخت مبتنی بر زمان، به عنوان ابزارهایی برای کاهش زمان تناوب ارائه می شود. مقدمه

تلاش برای رسیدن به سرعت مناسب در عملیات، از تازه ترین اقدامات انجام شده برای کسب مزیت رقابتی است. در دهه گذشته، دامنه وسیعی از فلسفه های استراتژیک و عملیاتی ایجاد شده اند تا سازمانهای کسب و کار امروز را متناسب با فضای بازار جهانی با رقابت بسیار شدید، منعطف سازند. این فلسفه ها، شامل رقابت مبتنی بر زمان، مدیریت کیفیت جامع، برون سپاری منابع، بازمهندسی کسب و کار و مدیریت تغییر می شود. این اصول و فلسفه ها و ابزارهای مرتبط با آنها، شکل دهنده استراتژی های عملیاتی و کسب و کار برای رهبری کسب و کار در بخشهای تولیدی و خدماتی در اقتصاد جهانی هستند. استراتژی هایی که مبتنی بر این فلسفه ها هستند، به عنوان تنها جهت گیری استراتژیک شرکتهای یاب به عنوان مکملی برای جایگاه استراتژیک سنتی هستند که بر استراتژی های عمومی رهبری هزینه، تمایز و تمرکز، مبتنی هستند.

از اوایل دهه ۱۹۹۰، مفهوم رقابت مبتنی بر زمان که توسط (هوت) و (استاک) مطرح شد، به یکی از اثر بخش ترین استراتژی ها برای کسب مزیت رقابتی منحصر به فرد مبدل شده است.

تولید و ساخت مبتنی بر زمان، به عنوان یک رویکرد منطقی برای مدیریت تولید و عملیات مطرح شده است و همچنین یک جهت گیری مبتنی بر زمان را در شرکتهای تولید و ساخت مستقر می کند. لازم است که شرکتهای تولیدی، ارکان این مفهوم را به مدیریت عملیات خود منتقل کنند. در بسیاری صنایع اگر چه کیفیت هنوز به عنوان یک عامل حیاتی موفقیت محسوب می شود، اما دیگر به عنوان منبعی برای مزیت رقابتی منحصر به فرد لحاظ نمی شود. در واقع مشتریان ضمن مطالبه هزینه پایین و کیفیت بالاتر، توجه خود را به در دسترس بودن محصول در هنگام نیاز منعطف کرده اند. این تقاضا در تمام طول زنجیره تأمین اثر می گذارد. مزیت رقابتی و ارزش موفقیت یک سازمان در گرو توانایی آن در تعریف یک استراتژی اثربخش برای کسب مزیت پایدار رقابتی جهت خلق ارزش برای مشتری است. شرکتهای باید یاد بگیرند، شرایطی را خلق کنند که کارایی و خلاقیت سازمان را برای بهره بردن از مزیت های رقابتی موجود خود افزایش دهند و ضمناً به دنبال منابع جدیدی از مزیت های رقابتی باشند؛ به عبارت دیگر شرکتهای باید بیاموزند که همزمان ارزش را خلق کنند، پرورش دهند و استقرار بخشند. (پورتر، ۱۹۹۶).

اساس ارزش بر ادراک مشتری است و در واقع ترکیبی است از مزایای محسوس و نامحسوس، ویژگیهای خاص محصول، تصویر و همچنین اعتبار و شهرت و پاسخ دهی سازمان. در واقع مشتریان خریدار مزایا و سود محصول هستند نه خود محصول (شکل ۱).

به منظور کسب قابلیت رقابت پذیری، لازم است مدیران با اتخاذ تصمیمات مناسب در حوزه های تصمیم عملیات (شامل: ظرفیت، شبکه تأمین، تکنولوژی فراگرد و سازماندهی)، راه دستیابی به اهداف عملکردی خود را هموار کنند. سرعت و انعطاف، دو هدف مهم از اهداف عملکردی عملیات هستند.

به دلیل رقابت شدید، مزیت های رقابتی بندرت دوام می آورند. پس رویکردها در طول زمان متکامل می شوند. در چند سال اخیر، شرکتهای استراتژی خود را از کیفیت محوری (از طریق تمرکز بر استراتژی های مشتری مداری)، به (استراتژی های مبتنی بر زمان) تکامل بخشیدند. خلق ارزش افزوده به وسیله تمرکز بر زمان

در حالی که بسیاری از شرکتهای برای رقابتی ماندن در تلاشند، هنوز دامنه وسیعی از پتانسیل و انرژی استفاده نشده وجود دارد که به دلیل سازماندهی نامناسب محدود شده است. استقرار سیستم های MRP و دیگر سیستم های کامپیوتری و کنترلی نباید موجب غفلت از اقدامات لازم برای ایجاد

ارزش افزوده شود. اعتماد بیش از حد به سیستم‌های کامپیوتری، احساس امنیت کاذبی ایجاد می‌کند و در ورای آن هیچ بهبودی در خدمت و کاهش هزینه‌های کلی ایجاد نمی‌شود. در واقع اولویت دادن تکنولوژی بر تحلیلهای استراتژیک یا شناسایی محدودیتها، جای انتقاد دارد. باید توجه کرد که تفاوت در محصولات دائماً کم می‌شود و رقابت از محصول به بسته کامل مزایا تغییر پیدا کرده است.

اتخاذ یک استراتژی مبتنی بر زمان می‌تواند برای سنجش قابلیت ایجاد ارزش افزوده سازمان و شناسایی محدودیتها و موانع کاربرد داشته باشد. استراتژی مبتنی بر زمان، تمرکز سازمان را بر مسائل مهم و مرتبط سوق می‌دهد نه اینکه به مسائل خارجی و نامربوط توجه کند. چنین استراتژی می‌تواند مزیت رقابتی واقعی خلق کند. البته برای استقرار این استراتژی، زیرساختها و سیستم‌های سازمانی مناسب لازم است. زیرساخت، بر خلاف افراد، محصولات و سهم بازار، قابل رقابت نیست.

سازمانی که بتواند محصولات متنوعی را در بازه زمانی کمتری با یک سطحی از هزینه قابل رقابت برای مشتریان خود فراهم آورد، سازمان موفقی خواهد بود. سیستم‌های مبتنی بر زمان با تمرکز بر تسریع زمان فرایندها، منجر به کاهش در زمان کلی تحویل خواهند شد. در نتیجه سطح موجودی کاهش پیدا خواهد کرد و امکان افزایش سرعت پاسخگویی فراهم می‌شود.

مدیریت زمان در فرایندها

استاک و وبر (۱۹۹۲) تبیین کردند که چگونه شرکتهای ژاپنی که قبلاً از طریق استراتژی‌های کاهش هزینه و صرفه جویی به مقیاس و کیفیت بالاتر به دنبال رقابت بودند، شروع به رقابت بر مبنای (زمان) کردند. با نگرش از منظر زمان، مدیران و کارکنان قادر خواهند بود، عمده فراگردهای حیاتی و توالی فعالیتها و ارتباطات افقی را در سازمان شناسایی کرده و نیز مولفه‌هایی را که یک شرکت با آنها کسب و کار خود را سازمان می‌دهد، درک کنند.

قابلیت چرخه سریع باید در توسعه محصول، سفارش دهی، زمان بندی و فراگردهای تولید ایجاد شود. این موجب می‌شود که شرکت بتواند محصولات جدیدتر را هر چه سریعتر ارائه کند و در نتیجه تولیدکنندگان رقیب را در حالت انفعال قرار دهد. قابلیت تبدیل سریع سفارشها به محصول نهایی، برای شرکت این پتانسیل را فراهم می‌آورد که مشتریان حساس به زمان را جذب کرده و فشار کاهش هزینه و موجودی را بر دیگر تولیدکنندگان وارد کند. چنین سازمانی می‌تواند دامنه

وسعی از محصولات را تدارک ببیند و فروش هر کدام را آزمایش کند. سرعت و انعطاف، کلید حفظ مزیت رقابتی هستند. (سرعت در ارائه محصولات جدید و انعطاف در همگامی با تغییر و تأمین سطوح بالایی از خدمات مشتری)

طراحی محصول در مدیریت مبتنی بر زمان، بسیار حائز اهمیت است. ۸۵ درصد از هزینه و کیفیت در همان مرحله فراگرد طراحی رقم می‌خورد. طراحی خوب نیازمند کاهش در تعداد قطعات و قابلیت آزمایش آسان است. یک مولفه کلیدی در این حوزه، اشتراک قطعات در خانواده محصولات و استفاده از امکانات و مزایای تولید سلولی است. در حالی که هزینه و کیفیت، عوامل مهمی به شمار می‌آیند، روشن است که اکنون سرعت تحویل درجه اهمیت بالایی دارد. برخلاف دیدگاه سنتی این‌گونه نیست که با کاهش زمانهای تحویل، هزینه‌ها افزایش پیدا کند. اهداف و نگرشهای استراتژی مبتنی بر زمان

* اهداف

استراتژی‌های مبتنی بر زمان سه هدف اولیه دارد:

الف- ایجاد پتانسیل برای پاسخ سریع به تقاضاهای مشتریان.

ب- بسط و توسعه خطوط تولید (تأمین گزینه‌های متعددی از محصولات) با انعطاف کم‌هزینه.

ج- افزایش نوآوری.

مبنا بر این است که در کاهش زمان چرخه تحویل، پتانسیلی از کسب ارزش نهفته است. در نتیجه تولیدکنندگان بیشتری وجود خواهند داشت که تولید خود را بر اساس سفارشها انجام دهند نه بر اساس پیش‌بینی سفارشها. همچنین کاهش زمان چرخه تحویل، به کاهش در موجودی و منابع مورد استفاده و زمان انتظار و افزایش بازگشت دارایی منجر خواهد شد. با افزایش وفاداری مشتری، حجم تولید نیز افزایش پیدا خواهد کرد.

* نگرشها

نگرشهای متعددی بر اساس کاهش زمان سفارش تا تحویل پیشنهاد شده است که بعضی از عناصر آنها مشترک هستند. بررسیهای انجام‌شده در بعضی صنایع نشان می‌دهد که از بین استراتژی‌های عمومی مدل کلاسیک پورتر، استراتژی تمایز، از دو استراتژی رهبری هزینه و تمرکز ترکیبی، اثربخشی بیشتری نشان می‌دهد. ضمناً بررسیها بیانگر این است که (استراتژی تمایز مبتنی بر زمان) یک تغییر باارزش در استراتژی عمومی مدل کلاسیک پورتر است. پس اتخاذ استراتژی مبتنی

بر زمان می‌تواند یک جهت‌گیری اثربخش باشد. این استراتژی در واقع مؤلفه‌هایی از کیفیت و کارایی را نیز داراست.

روی هم رفته می‌توان سه استراتژی مبتنی بر زمان را برشمرد:

الف- تولید و ساخت مبتنی بر زمان: لازمه آن، کاهش حجم بسته‌های تولید، بهبود استقرار به وسیله سازماندهی با محصول به‌جای فراگرد (که موجب کاهش نقاط انباشت موجودی می‌شود) و استفاده از برنامه زمان‌بندی برای هر بخش است.

ب- نوآوری مبتنی بر زمان: شامل بکارگیری تیم‌های بین‌بخشی و بهبود تدریجی می‌شود.

ج- فروش و توزیع مبتنی بر زمان: مستلزم پیوند نزدیک فروش و توزیع با برنامه زمان‌بندی کارخانه به‌طور مستقیم است.

بنابر این رویکرد‌های متعددی وجود دارند، اما اجرا و استقرار آنها می‌تواند دشوار باشد. آنچه اهمیت زیادی دارد، کارکرد توزیع و حمل و نقل است که باید کارا بوده و قابلیت اطمینان بالایی داشته‌باشد. در غیر این صورت، کلیت استراتژی سازمان با شکست مواجه می‌شود.

تولید و ساخت مبتنی بر زمان شرکت‌های تولیدی از بعد زمان به دو شکل می‌تواند رقابت کنند:

الف- توسعه سریعتر محصولات و ارائه محصولات جدید: شرکتی که می‌تواند به شکل دائم

محصولات جدید بیشتری را زودتر از رقبای خود به بازار ارائه کند، نهایتاً قادر خواهد بود این قابلیت را در مسیر تسلط بر بازار به‌کارگیرد. این جنبه از زمان برای شرکت‌هایی بیشترین جذابیت و فایده را دارد که محصولات ارائه شده آنها در مراحل معرفی یا رشد (در منحنی عمر محصول) قرار داشته‌باشد.

ب- تکمیل و تحویل سریعتر سفارش‌های مشتریان: این مربوط به شرکت‌هایی می‌شود که تمرکز خود

را بر سرعت پاسخ‌گویی به تقاضای مشتریان برای محصولات استقرار یافته می‌برند. در حقیقت

آنها تلاش می‌کنند، زمان بین دادن سفارش توسط مشتری تا رسیدن محصول به دست مشتری را

کاهش دهند. زمان چرخه، مقیاسی برای صلاحیت در زمان چرخه، مجموعه‌ای از گام‌های تکراری

فراگرد شامل ورودیهای ضروری و عناصر فراگرد است که خروجی مطلوب یعنی ارزش افزوده را

نتیجه می‌دهد. زمان چرخه عبارت است از مقدار زمانی که برای پیشروی از یک نقطه معین در یک

فراگرد کاری به نقطه دیگر نیاز است. یکی از مهمترین قسمت‌های بازه زمانی، زمان چرخه

فراگرد تولید است. تولید مبتنی بر زمان، به عنوان محور مرکزی رقابت مبتنی بر زمان، تمرکز

اصلی خود را بر چرخه‌های زمانی تولید برده است و تلاش می‌کند این بازه زمانی را کاهش دهد (شکل ۲). تولید و ساخت مبتنی بر زمان، در چارچوب سه نگرش بنیادین شرح داده می‌شود. هدف

این سه رویکرد، کاهش دوره‌های تناوب است. الف- تسریع مراحل فراگردهای اساسی: کار سریع‌تر تنها می‌تواند با تلاش بیشتر حاصل شود. بنابراین این منابع کارای بیشتری نیاز می‌شود که بسیار پر هزینه است. روی هم رفته، افزایش سرعت گامهای یک فراگرد نمی‌تواند به عنوان اثر بخشی ترین روش برای کاهش دوره چرخه محسوب شود. اگر تصور شود که فردی روی دایره ای حرکت می‌کند و تمام گامهای فراگرد را که بخشی از این دایره محسوب می‌شوند پیماید، همه زمانی که نیاز دارد (زمان چرخه) را می‌توان روی یک محور زمان نشان داد. یک راه برای کم کردن دوره زمانی این است که تندتر حرکت کند.

ب- کاهش طول چرخه اساسی به وسیله موازی سازی: گامهای فراگردی که باید به صورت موازی انجام شوند، لازم است که از هم مستقل باشند. یعنی اینکه برای شروع یک فراگرد، لازم نیست دیگری پایان یافته باشد. به علاوه تمام گامهای فراگرد موازی نبایستی از منابع مشترکی استفاده کنند.

ج- کاهش طول چرخه اساسی به وسیله حذف گامهای غیر ضروری فراگرد: علاج گامها و مراحل غیر ضروری، حذف آنهاست. هر گام و هر مرحله ای که به محصول ارزشی را نمی‌افزاید، می‌تواند به عنوان اتلاف لحاظ شود. اقدامات تولید و ساخت مبتنی بر زمان چارچوب رویه ها و فعالیتهای تولید و ساخت مبتنی بر زمان که از سه رویکرد بنیادین مذکور نشئت می‌گیرند، تمرکز خود را بر تکنیک های فشرده کردن زمان قرار می‌دهند تا پاسخگویی و قابلیت رقابت را ارتقا دهند. این چارچوب، متشکل از شش فعالیت می‌شود که عبارتند از: ساده سازی، استاندارد سازی، یکپارچه سازی، دسترسی، کنترل و تسریع. هر یک از این شیوه ها به گونه ای ویژه منجر به کاهش زمان چرخه می‌شوند.

ساده سازی، به وسیله شناسایی و پیگیری گامهای غیر ضروری از فرایند که ارزش ایجاد نمی‌کنند یا به صورت ناکارا انجام می‌شوند، شروع می‌شود. پس از بررسی، طراحی مجدد و مستند سازی گامهای اساسی فراگرد، این هدف تأمین می‌شود.

استاندارد کردن، شیوه دیگری در کاهش زمان سیکل است. مطابق این استراتژی، کار فراگردها یا قطعات به صورت همسان و استاندارد انجامی شود و از انجام هر کار در فراگرد یا

تولید هر قطعه در محصول به صورت متمایز جلوگیری می‌شود. در نتیجه از بعد زمان، صرفه‌جویی به مقیاس حاصل خواهد شد و امکان یادگیری سازمانی به وسیله تکرار کارها افزایش پیدا می‌کند. دسترسی: نیز به وسیله ممانعت از تأخیرهایی که در فراگرد به هنگام رقابت برای عناصر فراگرد در تبادل فرایند حاصل می‌شود، زمان چرخه را کاهش می‌دهد. به عبارت دیگر تأخیرهایی را که ناشی از دسترسی به منابع محدود مانند نیروی انسانی و ماشین ایجاد می‌شود را از بین می‌برد. تجهیزاتی که بخوبی نگهداری نمی‌شوند، منجر به ایجاد زمان خرابی و در نتیجه افزایش زمان انتظار و زمان چرخه خواهند شد. مشکل تجهیزات می‌تواند به وسیله اجرای برنامه‌های تعمیرات و نگهداری پیشگیرانه رفع شود. مشکل محدودیت نیروی انسانی نیز از طریق آموزش چند رشته‌ای حل می‌شود. در این فعالیت بر ارتقای قابلیت اطمینان عناصر فراگردهای درگیر تمرکز می‌شود.

یکپارچه سازی: اغلب موارد افزایش در زمان چرخه، در نتیجه گامهای متوالی فرگرد رخ می‌دهد. در یکپارچه‌سازی سیستم تلاش می‌شود که بخشهای مختلف کنار هم جمع شوند تا امکان تسهیم اطلاعات و بینش و دانش فراهم شود. بر این اساس، ارتباط دائم با مشتری و داشتن تأمین‌کنندگان مطمئن، اهمیت زیادی در یکپارچه‌سازی دارند.

کنترل: از طریق کنترل، ناسازگاری در گامهای متعدد فرایند حذف خواهد شد. زیرا ناسازگاری بالا و فرایند غیر قابل پیش‌بینی، منجر به مدت چرخه طولانی‌تر می‌شود. برای حذف یا کاهش ناسازگاری بالا، بخشهای اضافی در زمان چرخه و نیز موجودی اطمینان در نظر گرفته می‌شود. همچنین استقرار سیستم تولید کششی، موجودی کالای در جریان ساخت و زمان انتظار را کم کرده و در نتیجه ناسازگاری زمان سیکل کاهش پیدا می‌کند.

تسریع: یک عنصر مهم در زمان چرخه برای این استراتژی فراگرد، عبارت است از زمان راه‌اندازی. تسریع فعالیتهای راه‌اندازی، موجب کاهش زمان خرابی دستگاه می‌شود و دیگر آثار شدید زمانی نیز از بین می‌رود. در صورت کاهش زمان راه‌اندازی، اندازه بسته‌ها می‌تواند کاهش یابد که با کاهش یا حذف زمان اتلاف‌زای انتظار، مدت متوسط چرخه را کاهش می‌دهد. تحلیل عوامل فوق بر اساس داده‌های حاصل از ۱۶۰ واحد صنعتی (در سطوح مختلف سازمانی)، شیوه‌های تولید و ساخت مبتنی بر زمان را در ۱۶ فاکتور تبیین می‌کند. واحدهای صنعتی شرکتهای مشارکت‌کننده (داده‌های مورد استفاده برای فاکتورها، حاصل یک همکاری بین‌المللی با

فعالیت‌های مشترک از دانشگاه‌های آمریکا، ژاپن، آلمان، ایتالیا و انگلستان است. متعلق به صنایع مختلف شامل صنعت الکترونیک، اتومبیل و ماشین‌آلات هستند. فاکتورهای حاصل از تحلیل عوامل در جدول ۱ آمده‌است.

نتیجه‌گیری برای موفقیت در بازار رقابتی امروز لازم است مدیران یک استراتژی اثربخش برای کسب مزیت رقابتی پایدار اتخاذ کنند. ارزش مورد مطالبه مشتری که محل تمرکز سازمان برای کسب مزیت رقابتی است، از هزینه و کیفیت به (زمان) تغییر پیدا کرده‌است. این ارزش، با توجه صرف و اولویت دادن به تکنولوژی تأمین نخواهد شد.

براین اساس، ضرورت حرکت به سمت رقابت مبتنی بر زمان و تمرکز بر کاهش زمان چرخه روشن می‌شود. در این نوشتار، تولید و ساخت مبتنی بر زمان، در چارچوب رقابت مبتنی بر زمان در حوزه تولید و عملیات معرفی شد. بعد از تبیین استراتژی‌های بنیادین کاهش زمان چرخه (کنترل، تلفیق و یکپارچه‌سازی، دسترسی، ساده‌سازی، تسریع و استانداردسازی) و چارچوبی برای تولید و ساخت مبتنی بر زمان ضمن بهره‌گیری از ادبیات مطرح شده ارائه شد.

مدل خانه استراتژی QFD: پیوندی میان استراتژیهای تولید و بازاریابی چکیده: از دهه ۱۹۶۰، گسترش عملکرد کیفیت (QFD)، در سطح جهان به عنوان یک ابزار طراحی مناسب برای ارتباط دادن نیازهای مشتری به ویژگیهای محصول شناخته شده است. روشهای QFD که در مقابل رویکردهای سنتی کیفیت قرار دارند برای پیشبرد مزیت رقابتی سازمان عوامل بسیار ضروری به شمار می‌روند. این مقاله رویکردی اصلاح شده از QFD را به عنوان مدل خانه استراتژی QFD معرفی می‌نماید. این رویکرد، استراتژی‌های بازاریابی و تولید را با ایجاد یک استراتژی بهبود مستمر به یکدیگر ربط می‌دهد. همسویی این دو استراتژی سازنده (استراتژی بازاریابی و استراتژی تولید) باعث فراهم شدن یک مزیت رقابتی در بازار برای سازمان می‌شود. پیشینه موضوع: رابطه مهم میان تولید و بازاریابی از اواخر دهه ۱۹۶۰ شناخته شده است. یعنی هنگامی که ژاپنی‌ها، QFD را برای طراحی محصولات با ویژگیهای دلخواه مشتریان به کار گرفتند. اما با این وجود طبق نظرات مدیران و پژوهشگران هنوز توافق چندانی میان مدیران بازاریابی و مدیران تولید در مسایل مهم استراتژیک وجود ندارد. در واقع بنا به گفته سوآمیداس بیشتر کتابها

و مقالات نوشته شده در مورد این دو استراتژی به صورت پراکنده اند و در این آثار از تحقیقات تجربی و عملی برای اثبات ضرورت ارتباط بازاریابی و تولید کمتر استفاده شده است. اما، کمبود شواهد عملی از اهمیت نیاز به ارتباط بازاریابی و تولید نمی‌گاهد. همچنانکه کراو و چائو (۱۹۹۶) گفته اند، ارتباط موثر بین این دو واحد به گونه‌ای که بتوانند با یک زبان مشترک با هم ارتباط برقرار کنند برای دستیابی به هدف اساسی که همان افزایش رضایت مشتری است، کاملاً ضرورت دارد. با ایجاد و اجرای یک سیستم که بر انتظارات مشتریان و ویژگیهای محصول تمرکز دارد، سازمان می‌تواند وضعیت رقابتی بهتر پیدا کند. اسکینر (۱۹۸۶) می‌گوید: (دست یافتن به مزیت رقابتی نیاز به ارتباط درونی بین استراتژی‌های بازاریابی و استراتژی‌های تولید دارد و هر دوی اینها باید از بخشهای اصلی و مهم استراتژی کلی سازمان باشند. وقتی سازمانها نتوانند رابطه بین استراتژی تولید و استراتژی کل سازمان را درک کنند، ممکن است متحمل خسارتهای ناشی از سیستم‌های تولید غیر رقابتی و اغلب گران و ناموثر شوند.) انتظارات بازار کنونی و شیوه‌های رقابتی آن، ارتباطات هوشمندانه سریعتر و بیشتری را در میان تولیدکنندگان، توزیع‌کنندگان، خرده‌فروشان و مشتریان می‌طلبد. برای گریختن از این دامها، لازم است که سازمانها استراتژی‌های بازاریابی و استراتژی‌های تولید قابل اعتماد و بی‌عیب و نقص که بر اساس اهداف سازمان طراحی شده‌اند داشته باشند. تغییرات مداوم ناشی از جهانی‌سازی و نوآوری در فناوری که محیط تجاری را به شدت تحت تاثیر قرار می‌دهد، سازمانها را وادار به ایجاد مزیت‌های رقابتی جدیدی می‌کند تا بتوانند موقعیت خود را در بازار حفظ کنند. شرایط اقتصادی امروز، تمام واحدهای سازمانی را در جنگ تصاحب بهبود کیفیت درگیر می‌کند. سازمانها باید استراتژی‌های یکپارچه‌ای را ایجاد کنند که بخشهای مختلف سازمان را به یکدیگر متصل کند؛ به گونه‌ای که این بخشهای مرتبط به عنوان یک واحد مجزا و قویتر بتواند در برابر عدم اطمینانهای بازار واکنش نشان دهد. اما در بیشتر سازمانها هر بخش و واحدی تلاش می‌کند تا به اهداف خود دست یابد. نادیده گرفتن این مساله تاثیر منفی بر رضایت مشتریان دارد؛ زیرا با این وجود همراه خواسته‌های مشتریان به طور اثر بخش برای طراحی و تولید محصول تبیین نمی‌شود. طبق نظر هاسر و شوگان (۱۹۸۲)، برای رسیدن به رضایت مشتری، وجود چهار بخش در سازمان که به طور مستقیم در تولید و توسعه خدمات دخالت دارند ضروری است، این بخشها عبارتند از: ۱- بازاریابی، ۲- فروش، ۳-

طراحی، ۴- تولید. این بخشها باید به منظور تولید محصولات و خدمات دلخواه مشتریان با یکدیگر مرتبط باشند. فرایند تولید محصولات و خدمات از مشتری آغاز و به مشتری ختم می شود. این فرایند باید به صورت کامل و مطلوب طراحی شود و توسط یک تیم کارکردی بین بخشی که افراد بخشهای مختلف سازمان در آن حضور دارند به اجرا در آید. همچنین سازمان همواره باید از مشتریان در مورد خواسته ها و نیازهایشان بازخورد بگیرد و از طریق یک سیستم جمع آوری اطلاعات، نیازها و خواسته های جدید مشتریان را شناسایی کند. بنابراین بخش بازاریابی و فروش می تواند اطلاعات واقعی و بهنگام، از مشتریان کسب کند و آن را در اختیار سایر بخشها قرار دهد. بخش طراحی محصول و خدمات نیز به نوبه خود باید از این اطلاعات در طراحی محصولات و خدماتی که می تواند خواسته های مشتریان را برآورده کند، استفاده نماید. بخش طراحی باید قابلیت های تولید را نیز در نظر داشته باشد؛ به گونه ای که طراحی جدید برای بخش تولید انعطاف پذیر باشد. ویل رایت و کلارک (۱۹۹۲) اثبات کردند روابط تنگاتنگ بین تولید و بازاریابی نه تنها طراحی محصولات را بهبود می بخشد، بلکه کارآیی در تولید آن محصولات را نیز افزایش می دهد که در نهایت باعث افزایش عملکرد سازمانی می شود. آنچه که در فراگرد رضایت مشتریان وجود ندارد رویکردی استراتژیک است که بتواند در سطح تمامی بخشهای کارکردی در یک محیط یکپارچه مورد استفاده قرار گیرد. به هر حال همپوشانی منافع بخشهای مختلف سازمان پدیده جدیدی نیست، بعد از جنگ جهانی دوم کنترل کنندگان کیفیت به برآوردن نیازهای مشتریان پرداختند و برای بازاریابان نیز مسایل پر اهمیت مشتریان، جزو ورودیهای ایجاد دانش طراحی محصولات قرار گرفت. در این هنگام، همگرایی بین این دو بخش ضروری شد و اهمیت ایجاد چارچوبی برای استراتژی های بازاریابی و تولید، بیش از پیش آشکار گشت. به منظور پیوند این دو بخش، راهکارهای زیادی توسط بخش تولید پیشنهاد شد، اما با این وجود روشهای نظام مند کمی به وجود آمد. این مقاله به فرآیندها، مواد اولیه، منابع انسانی و تکنیک های مختلف به همراه خواسته های مشتری، با استفاده از QFD که ساز و کاری برای یکپارچه کردن استراتژی های بازاریابی و تولید فراهم می کند، می پردازد. از این گذشته از آنجا که QFD به عنوان بخش مهمی از فرایند برنامه ریزی و توسعه محصول شناخته شده است (گریفین ۱۹۹۲)، می تواند با کمک به برنامه ریزی و توسعه مجموعه ای از محصولاتی که برای مشتریان کنونی و جدید جذاب است،

باعث رشد و رونق سازمان شود. (آکائو، ۱۹۹۰، کوهن، ۱۹۸۸، هالس، ۱۹۹۴) گسترش عملکرد کیفیت (QFD) (آکائو، ۱۹۹۰) را این گونه تعریف می کند: سیستمی است که خواسته های مشتری را از زبان بخشهای مختلف یک سازمان بازگو می کند. QFD را می توان به عنوان یک پیوند طبیعی بین فعالیتهای تولید و بازاریابی مشاهده کرد؛ زیرا این سیستم از طریق تجزیه و تحلیل جنبه های بسیار مهم محصول، تبدیل نیازها و خواسته های مشتریان را به مشخصات فنی محصول یا خدمت، تسهیل می کند. QFD پلی است که مراحل مختلف چرخه محصول را به یکدیگر متصل می کند. هر مرحله ای از این فرایند، احتیاج به هدف گذاری توسعه و اعتبار بخشی دارد. یک عامل مهم موفقیت این است که صدای مشتری سازمان (شرکت) را در طراحی خدمت یا محصول راهنمایی می کند. (آکائو، ۱۹۹۰، پولمن، ۲۰۰۲). وجه تمایز QFD از دیگر فلسفه های کیفیت این است که QFD به جای اینکه به طور ساده بر جنبه های فنی کیفیت محصول تمرکز کند، بر افزایش اثر بخشی سازمان یا تیم و برنامه ریزی کیفیت و توسعه تمرکز دارد. چشم انداز بازاریابی: در ادبیات بازاریابی، فعالیتهایی برای بهبود کیفیت خدمات ارائه شده است. اما، تعداد کمی از آنها ابزارهای کیفیت جامع را مد نظر قرار داده اند (هیل، ۱۹۹۴). مطالعات نشان داده است هر چه ارتباط بین بازاریابی، مهندسی و تولید بیشتر باشد، توسعه محصول افزایش می یابد (گریفین و هاسر، ۱۹۹۲). اما اطلاعات مربوط مشتری اغلب در داخل این سیستم گم می شود که اگر چنین حالتی پیش بیاید، تبدیل نیازهای مشتریان به معیارهای تولید، با مشکل مواجه خواهد شد. شناخت انتظارات مشتریان بسیار مهم است و بازاریابی برای انجام این کار، ابزارهای زیادی در اختیار دارد (گونزالز، ۲۰۰۱، کومارو و سودارشان، ۱۹۸۸، بین، ۱۹۶۵، ویلیامسون، ۱۹۶۳). بازاریابی اطلاعات مشتریان را می گیرد و آنها را به شاخصهای تولید مرتبط می کند. (گونزالز، ۲۰۰۱، آکائو، ۱۹۹۰، کوهن، ۱۹۸۸)

برای توضیح اینکه بازاریابی چگونه در مورد مشتری، دانش تولید می کند کوهلی و جاورسکی (۱۹۹۰) مفهوم بازار محوری را ارائه کرده اند و با ایجاد گسترده دانش بازار، نحوه انتشار این دانش در بخشهای مختلف سازمان و واکنش سازمان در مقابل آن را توضیح داده اند. آنها سه جزء تبیین کننده حوزه بازار محوری را مشخص کرده اند: ۱- مشتری گرایی، که شناخت خریداران هدف کنونی و آینده [بالقوه] به منظور ایجاد ارزش بیشتری برای آنان را شامل می شود. ۲-

رقیب محوری، که شامل جمع آوری اطلاعات در مورد رقبای موجود و رقبای بالقوه شناخت نقاط ضعف و قوت کوتاه مدت و قابلیت‌های دراز مدت رقبا می‌باشد. ۳- همکاری بین بخشی، که همان استفاده هماهنگ شده از منابع در ایجاد بیشترین ارزش برای مشتریان هدف است. حاصل آنکه بازار محوری یک فرایند یادگیری را توصیف می‌کند و از طریق آن، محیط سازمانی خود را از تمامی ابعاد که شامل مشتریان و رقبا می‌شود و می‌شناسد و هدفهای سازمانی کوتاه مدت و دراز مدت را نیز در نظر می‌گیرد. (کوهلی و جاورسکی ۱۹۹۰). طبق مطالعات لینگز (۲۰۰۰)، نقطه ضعف عمده استراتژی بازار محوری این است که این استراتژی بیش از حد بر عوامل خارجی که بر نیازهای مشتریان تأثیر می‌گذارد، تأکید می‌کند و به اندازه کافی به عوامل داخلی که می‌تواند در رضایت مشتریان موثر باشند، توجه ندارد. به خاطر پویایی بازار، تقاضای مشتریان نیز در طراحی محصولات مدام تغییر می‌کند؛ به صورتی که شاید این تغییرات مستلزم استفاده از مواد اولیه جدید و ایجاد فرایندهای نو باشد. بنابراین سازمان باید بر این نیازها پیشی گیرد و به منظور ارضای اقتصادی این درخواستها، بهترین استراتژی تولید را تدوین و محصولاتی با کیفیتی بالا و قیمتی رقابتی تولید کرده و در کوتاهترین زمان توزیع کند. به منظور تلفیق دانش درباره مشتری و بازار، در فرایند برنامه ریزی و توسعه محصول، لازم است که یک برنامه نظام مند طراحی شود. استراتژی های بازاریابی باید با شناخت مأموریت و اهداف سازمان آغاز شوند. این شناخت مسیر بازاریابی را مشخص می‌کند. این شناخت اگر با فرایندهای مناسب تولید همراه شود، انتظار می‌رود محصول بسیار موفق‌تری تولید شود. نمودار یک مهمترین عوامل بازاریابی را که باید مورد توجه قرار گیرند معرفی می‌کند. همان طور که در نمودار یک مشاهده می‌شود، ترکیبی از عوامل نظیر خدمت، فرایند و مدیریت در کنار آمیخته بازاریابی، منجر به پیوند تمامی عوامل یک محصول یا فرایند می‌شود. وقتی مدیران عالی و میانی، یک استراتژی بازاریابی را طراحی و ایجاد کردند، برای دستیابی به بهره‌وری باید تصمیمات خود را مبتنی بر رضایت مشتریان اتخاذ نمایند. این نمودار بر اهمیت داشتن الگوی مناسب برای ایجاد بازخورد مشتری تأکید می‌کند. بازخورد از مشتری باید بهترین ترکیب ویژگیهای کیفیت مطلوب مثل شکل، رنگ، اندازه، قیمت، ارزش و حتی محصول نهایی را نمایان کند. عامل مهمی که باید مد نظر قرار گیرد این است که در یک فرایند توسعه محصول و تولید، بخشهای مختلفی از سازمان درگیر هستند و به عنوان یک زنجیره تامین کننده داخلی فعالیت می‌کنند. این زنجیره به وسیله مراحل مختلف توسعه محصول طراحی، تولید،

فروش، عرضه و بهره برداری، شناسایی می شود. این مصرف کننده نهایی است که در مورد ارزش محصولات جدید یا بهبود یافته، قضاوت می کند. به همین دلیل استراتژی بازاریابی باید مجموعه وسیعی از منابع هوشمند را که انتخاب و تحلیل داده های بازار هدف را افزایش می دهد و یک آمیخته بازاریابی مناسب را ایجاد می کند، در بر می گیرد. وقتی مدیران بازاریابی تلاش می کنند که فعالیتهای مربوط به بازاریابی را طراحی و مدیریت کنند، ناگزیرند با دو مجموعه گسترده از متغیرها روبرو شوند: ۱- متغیرهایی که به بازاریابی مربوط می شود. ۲- متغیرهایی که در ارتباط با تولید است. عناصر استراتژی بازاریابی عبارتند از: ۱- برنامه ریزی استراتژی - ۲ توسعه استراتژیک - ۳ کنترل استراتژی یک برنامه استراتژیک بین اینکه چه باید تولید کنیم و چگونه تولید کنیم و چه زمانی تولید کنیم که به انتظارات مشتری مربوط می شود، همخوانی ایجاد می کند. قبل از ایجاد یک برنامه استراتژی، لازم است به استراتژی کسب و کار، اهداف و مأموریت سازمان توجه شود. وقتی که تمام کارکنان سازمانی می دانند مأموریت سازمان چیست و اهداف سازمان کدامند، کانال ارتباطی بهتری بین بخشهای مختلف سازمانی به وجود خواهد آمد. توسعه استراتژیک، بازاریابی و اهداف سازمان را در راستای طراحی یک نقشه بازاریابی به هم پیوند می زند که این برنامه بازاریابی مبنای تصمیمهای عملیاتی در چهار حوزه عناصر آمیخته بازاریابی می شود و بالاخره اینکه، بخش بازاریابی سازمان باید یک تجزیه و تحلیل داخل انجام دهد و نتیجه آن را با رقبای خود مقایسه کند. لازم است که یک الگوی بهبود مستمر فعالیتهای بازاریابی نیز انتخاب شود. مبنای این الگو برداری باید اطلاعات دقیق باشد که اطلاعات مالی، بازاریابی و کیفیت را شامل می شود تا بتوان آنها را با رقبای مورد مقایسه قرار داد و وضعیت فعلی سازمان را ارزیابی کرد. آخرین عنصر مهم استراتژی بازاریابی، کنترل استراتژیک است. ساز و کارهای کنترل برای تحلیل اهداف سازمان و دستیابی به آنها و اینکه سازمان بدانند آیا توانسته است. چکیده

نگارنده در این مقاله با بررسی ارتباط نظام آموزش عالی و بازار کار، تلاش می کند موضوع اشتغال دانش آموختگان دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی را در ارتباط با ساختار صنعت و مدل های رقابت در بازار کار تجزیه و تحلیل کند و تأثیر نظام استخدام مادام العمر را بر فرایند انتخاب داوطلبان دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی مورد مطالعه قرار دهد.

تجربه ژاپن و مقایسه آن با اروپا در سرمایه‌گذاری در سرمایه انسانی، پیروی از مدل رقابتی شرکت به جای مدل رقابتی شغل در بازار کار، تأکید بر تحلیل نیروی انسانی در برنامه‌ریزی آموزش عالی، و توجه به سرمایه روابط انسانی در ساختار صنعت، چشم‌اندازهای اثربخشی را در ارتباط با نحوه شکل‌گیری سرمایه انسانی بر اساس همکاری و تعامل مؤثر دانشگاه و صنعت در اختیار مدیران و سیاستگذاران آموزش عالی و سازمانها و شرکتهای دولتی و خصوصی ایران قرار می‌دهد. مقدمه درک نظام استخدام مادام‌العمر نقش مهمی در فهم ارتباط اشتغال، بازار کار و نظام آموزش عالی ژاپن دارد. در پنجاه سال گذشته بازار کار ژاپن از نظام استخدام مادام‌العمر برای کارکنان تمام وقت حمایت کرده است (Hashimoto, 1979). این شکل قرارداد استخدامی در طول زمان سیر تکاملی خود را می‌پیماید و با حکم بازنشستگی به پایان می‌رسد. در این نظام، حقوق کارکنان از تأثیرات سوء بحران و نوسان اقتصادی بازار تا حدود زیادی به دور می‌ماند و کارکنان معمولاً از حقوق، پاداش و بُن‌های سالانه برخوردار می‌شوند.

حقوق کارکنان معمولاً با سنوات خدمت آنها بیشتر می‌شود. در زمانهایی که به دلایلی کارکنان دچار بیکاری می‌شوند شرکتهای پراختهای خود را انجام می‌دهند و آنها را با شرایط شغلی جدیدی آماده می‌کنند تا در وضعیت رونق اقتصادی و تحرک شرکت، بتوانند به آسانی با شرایط جدید تولید و مهارت‌های لازم آن هماهنگ شوند. البته تغییر شرایط کاری و نوع شغل در وضعیت جدید، تغییری در وضعیت حقوقی کارکنان نخواهد داشت. نظام پاداش، اصولاً این امکان را برای کارفرمایان فراهم می‌کند تا در دوره‌های مختلف سوددهی شرکت، میزان پاداش‌ها را متناسب با سودها تنظیم کنند و در صورت کاهش سود شرکت، پاداشها را کاهش دهند. بنابراین به جای کاهش نیروی کار پاداشها کاهش می‌یابند. همه شرکتهای ژاپنی، سنی را که کارکنان باید بازنشسته شوند مشخص می‌کنند. در سال ۱۹۸۸، ۸۸ درصد تمامی شرکتهای با ۳۰ کارمند و بیشتر، سیاست نظام استخدامی مادام‌العمر را در خصوص بازنشستگی اجرا کرده‌اند. از سال ۱۹۷۳ نسبت شرکتهایی که این سیاستها را اجرا کرده‌اند افزایش یافته‌است (Furuya and Clark, 1993). اجرای این سیاستها در میان شرکتهای بزرگ بیش از شرکتهای کوچک از پایداری و تداوم برخوردار بوده است.

در نظام استخدام مادام‌العمر سن بازنشستگی، ۵۵ سالگی در نظر گرفته شده است که به طور فزاینده‌ای روبه افزایش است. در سال ۱۹۶۷ حدود ۶۳ درصد شرکتها حکم بازنشستگی را در سن ۵۵ سالگی صادر کرده‌اند ولی تا سال ۱۹۸۹ این نسبت به ۲۷ درصد کاهش یافته است و این در حالی است که ۵۷/۶ درصد شرکتها سن ۶۰ سالگی را برای اجرای حکم بازنشستگی در نظر گرفته‌اند (Furuya and Clark, ۱۹۹۳).

با افزایش سن بازنشستگی، شرکتها بر آن شدند تا در نظام حقوق و دستمزد تجدیدنظر کنند، به طوری که حداقل افزایش مزایای کارکنان بر اساس سنوات خدمت را در سالهایی که صدور حکم بازنشستگی آنها به تأخیر می‌افتد نادیده بگیرند. به علاوه بیشتر شرکتها بویژه شرکتهای بزرگ تلاش می‌کنند تا افزایش حقوق و دستمزد را بر اساس تواناییهای فردی افراد، در شرایط تصدی شغل محاسبه کنند و آن را حتی‌الامکان از تأثیرات مستقیم افزایش سنوات خدمت دور نگهدارند. مارتین و اوگاوا و کلارک و اوگاوا در تحقیقات خود به این نتیجه رسیده‌اند که در سیاست جدید شرکتها، افزایش حقوق و دستمزد صرفاً بر اساس سنوات خدمت تغییر یافته است و افزایش حقوق و دستمزد بر اساس سنوات خدمت تا حدود زیادی متأثر از ساختار سنی نیروی کار و نرخ رشد اقتصادی بوده است (Martin and Ogawa, ۱۹۸۸; Clark and Ogawa, ۱۹۹۲).

نظام استخدام مادام‌العمر بر اشتغال کارکنان استاندارد تأکید می‌کند. یک مستخدم استاندارد عبارت است از کارمندی که بلافاصله پس از فارغ‌التحصیل شدن از دانشگاه، مؤسسات آموزش عالی و یا دبیرستان استخدام می‌شود و تا پایان عمر در همان شرکت به کار خود ادامه می‌دهد (Yano, ۱۹۹۷).

علی‌رغم استخدام مادام‌العمر میزان افرادی که برای یک شرکت تا پس از دهه پنجاه کار می‌کنند برای دانش‌آموختگان دبیرستان حدود ۷ درصد و برای دانش‌آموختگان دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی حدود ۲۰ درصد است. این رقم برای شرکتهای با بیش از ۱۰۰۰ کارمند به ترتیب حدود ۱۶ و ۳۳ درصد است. از بررسی اطلاعات موجود می‌توان نتیجه گرفت که اولاً میزان کارکنان استاندارد در میان دانش‌آموختگان دانشگاه نسبت به دبیرستان بیشتر است، ثانیاً میزان کارکنان استاندارد شرکتهایی که بیش از هزار کارمند دارند از شرکتهای کوچکتر بیشتر است و بالاخره اینکه، سطح دستمزد کارکنان استاندارد از میانگین دستمزد سایر کارکنان در شرایط

مساوی بالاتر است. این نتایج بیان می‌دارد که در جامعه ژاپن میزان تحصیلات عالی پس از دبیرستان در وفاداری به شرکت برای ادامه کار تا پایان عمر یا حداقل تا مدت طولانی نقش مؤثری دارد و این نکته‌ای است که تأثیر آموزش عالی را در افزایش میزان ماندگاری در شغل و افزایش درآمد نشان می‌دهد و در تجزیه و تحلیل رابطه دانشگاه، بازار کار و اشتغال باید مورد توجه قرار گیرد. رقابت در بازار کار در ژاپن رقابت در بازار کار تا حدود زیادی از نظام استخدام مادام‌العمر متأثر است. طبیعی است وقتی که نظام استخدام به صورت مادام‌العمر ترسیم شده است محور رقابت در میان جویندگان کار، شرکت، و اعتبار، اندازه و حدود فعالیت آن است. چون این عوامل در امنیت شغلی کارکنان تأثیر دارد. شرکتها در استخدام افراد به ترتیب به دانشگاه محل تحصیل، کیفیت دانش پایه افراد و شخصیت فردی آنها توجه ویژه‌ای دارند. بازار کار بر اساس شغل طبقه بندی نمی‌شود بلکه بر اساس شرکت طبقه بندی می‌شود. بنابراین برای دانش‌آموختگان دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی خیلی مهم است که به جای شغل به شرکت توجه داشته باشند. در شرکتها شغل واقعی افراد پس از دریافت اولین حقوق ماهیانه و کسب برخی آموزش و تجربه‌ها تعیین می‌شود و روش محاسبه آن از یک رشته تحصیلی به رشته دیگر متفاوت است.

شرکتهای بزرگ معمولاً از شرایط محیطی مساعدتری برای کار برخوردارند. البته، همیشه ممکن است تفاوت‌های حقوق و دستمزد روشن و شفاف نباشد ولی بطور میانگین میان شرکتهای بزرگ و کوچک تفاوت محسوسی در مزایای کار برای کارکنان وجود دارد (Mit a, ۱۹۹۴). معمولاً افرادی که با گواهینامه پایان دوره دوم دبیرستان در شرکتهای بزرگ کار می‌کنند به طور متوسط به اندازه کسانی که با گواهینامه دوره‌های کاردانی در شرکتهای کوچک کار می‌کنند حقوق دریافت می‌کنند. همچنین کسانی که با گواهینامه کاردانی در شرکتهای بزرگ کار می‌کنند به طور متوسط به اندازه کسانی که گواهینامه کارشناسی دارند و در شرکتهای کوچک کار می‌کنند حقوق دریافت می‌کنند. این امر باعث شده است تا تقاضای کار در شرکتهای بزرگ بیش از شرکتهای و مؤسسات کوچک باشد و داوطلبان مشاغل را در تعیین اولویتها، از تأکید بر نوع شغل، متوجه نوع شرکت سازد.

شرکتهای بزرگ و معتبر نیروی کار خود را به ترتیب از میان دانش‌آموختگان بهترین دانشگاهها انتخاب می‌کنند و از این طریق تأثیر قابل توجهی بر رقابت بازار کار دارند و آن را به سوی تأکید بر

شرکت و نه شغل سوق می‌دهند. بنابراین دانش‌آموزان موفق می‌دانند که تلاش برای ورود به دانشگاه معتبر در واقع تلاشی است برای تسهیل شرایط استخدام در شرکتی بزرگ و معتبر، و این یعنی تضمین شغل و زندگی آینده. بنابراین علی‌رغم گسترش دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی، رقابت در میان داوطلبان ورود به دانشگاههای مشهور بسیار زیاد است، چراکه ورود به دانشگاه معتبر امکان ورود به شرکت بزرگتر را تسهیل می‌کند و در مورد دانشگاههایی چون توکیو و کیوتو این مهم برای داوطلبان تضمین شده است (Mita, 1997; 1994).

در دهه ۱۹۷۰ رشد سریع اقتصادی، نیازهای بخش صنعت به نیروی کار را افزایش داد و در کنار آن بخشهای خدمات، بازرگانی و امور مالی نیز رشد قابل توجهی پیدا کردند. این تحولات موجب تغییر شکل نیازهای بازار کار شد، به نحوی که بیشتر شرکتهای بزرگ در ردیف اولین استخدام‌کننده‌های دانش‌آموختگان دانشگاههای معتبر در شهرهای بزرگ شدند و امکانات خوبی را برای آنها فراهم ساختند. در این شرایط شرکتهای خدماتی و مالی در شهرهای کوچک که قادر به رقابت با شرکتهای بزرگ برای جذب دانش‌آموختگان دانشگاههای مشهور نبودند در انتظار استخدام دانش‌آموختگان دانشگاههای معتبر می‌ماندند. در واقع رقابت در بازار کار موجب مهاجرت جوانان علاقه‌مند به پیشرفت و خدمت، از روستاها و شهرهای کوچک به سوی شهرهای بزرگ و مراکز صنعتی می‌شده است. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که رقابت در بازار کار و طبقه بندی آن بر اساس شرکت و نه شغل عامل مؤثری در پدیده مهاجرت و نهایتاً تغییر در بازار کار بوده است (Yano, 1997). رتبه بندی دانشگاهها

بازار کار بر اساس اندازه و میزان اعتبار شرکتهای طبقه بندی می‌شود و دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی نیز بر اساس میزان فرصتهای شغلی که برای دانش‌آموختگان خود در شرکتهای بزرگ و معتبر فراهم می‌آورند رتبه بندی می‌شوند. میزان اشتغال دانش‌آموختگان دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی به عنوان معیار اقتصادی سنجش میزان اثربخشی آموزش عالی در نظر گرفته می‌شود (Kaneko, 1997) بنابراین میزان سازگاری برنامه‌های آموزشی دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی با نیازهای بازار کار یکی از مهمترین معیارهایی است که نظام آموزش عالی ژاپن به آن توجه جدی کرده است. این بیشتر به این علت است که دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی در ژاپن از طرف داوطلبان، شرکتهای و مؤسسات دولتی و خصوصی، وزارت آموزش

و پرورش و علوم و فرهنگ بر اساس معیارهای مشخص و مدونی، از جمله پرورش نیروی انسانی و متناسب با نیازهای اقتصادی، اجتماعی جامعه طبقه‌بندی شده‌اند. همانطور که قبلاً نیز بیان شد، داوطلبان دانشگاهها اغلب به خاطر تضمین شغلی، برای ورود به دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی معینی - مشهور و معتبر - رقابت می‌کنند. وزارت آموزش و پرورش، علوم و فرهنگ ژاپن نیز به طور محرمانه دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی را بر اساس فعالیتهای دانشکده‌ها در همه زمینه‌های آموزشی، پژوهشی و از آن جمله میزان اشتغال دانش‌آموختگان ارزشیابی می‌کند. شرکتها و مؤسسات خصوصی و دولتی هم بر اساس تواناییهای دانش‌آموختگان در روابط انسانی، دانش پایه، ویژگیهای فردی و... دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی را رتبه‌بندی می‌کنند. این رتبه‌بندی حتی به سطح دانشکده در هر دانشگاه هم می‌رسد. بخاطر اهمیت مسئله اشتغال در میان داوطلبان، این نوع رتبه‌بندی تأثیر زیادی در جهت دهی رقابت دانش‌آموزان برای ورود به دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی معتبر و نحوه تعیین رشته تحصیلی دارد. به علاوه دانشگاهها و مؤسسات آموزشی را بر آن داشته است که برای فراهم ساختن زمینه‌های لازم جذب بهترین استعدادها، برنامه‌های آموزشی و پژوهشی خود را بیش از پیش مورد ارزیابی قرار داده، به مؤثر بودن دانش توجه کنند و شرایط لازم برای ارتباط اثربخش میان نیروی انسانی و نیازهای بازار کار را فراهم سازند. تغییر در ساختار صنعت تغییرات ایجاد شده در وضعیت استخدامی دانش‌آموختگان در دوره‌های مختلف، تقریباً با تغییر جهت نیازهای نیروی انسانی در بخش‌های مختلف اقتصادی صورت گرفته است و در این میان صنعت نقش مهمی را بر عهده داشته است. در سال ۱۹۶۰، ۳۷/۵ درصد نیروی کار در بخش کشاورزی، جنگل و شیلات به کار اشتغال داشته‌اند. این رقم برای بخشهای استخراج معدن و ساختمان ۲۴/۴ درصد بوده است و این در حالی است که ۳۸/۱ درصد نیروی کار در بخش صنعت استخدام شده‌اند. ولی در فاصله دو دهه ۱۹۷۰ و ۱۹۸۰ تغییرات محسوسی در وضعیت استخدام و توزیع نیروی کار رخ داده است. در سال ۱۹۸۶ تنها ۸ درصد نیروی کار در بخش کشاورزی، جنگل و شیلات مشغول به کار بوده‌اند و بخشهای معدن و ساختمان ۳۳/۹ درصد نیروی کار را به خود اختصاص داده بودند. این در حالی است که ۵۷/۲ درصد از نیروی کار در استخدام بخش صنعت بوده‌اند (Japanese Institute of Labor , ۱۹۸۸).

در دهه ۱۹۸۰ تغییر در موقعیت اقتصادی شرکت‌های صنعتی موجب دگرگونی ساختار آنها شد. با افزایش توانایی مالی شرکت‌ها، تحولات فناوری، تغییرات اقتصادی و اجتماعی در سطوح ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی، ساختار صنعت از محوریت کارخانه و تولید کالا به محوریت اطلاعات و ارتباطات و خدمات پردازش آن تغییر کرد. این تحول که بعضاً به دوره فراصنعتی یا پس از صنعتی شدن نیز مشهور است پیام‌های روشنی را برای دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی به همراه داشت (Yano, ۱۹۹۷; Abegglen and Stalk, ۱۹۸۵). به نحوی که پس از سال‌های ۱۹۸۵، با احساس نیاز شدید به دانش‌آموختگان رشته‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات بسیاری از دانشکده‌ها و گروه‌های علمی، آموزشی و پژوهشی تازه تأسیس در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی، تلاش کردند دوره‌های آموزشی فناوری اطلاعات و ارتباطات را دایر کنند و حتی در نامگذاری خود از واژه‌های کلیدی اطلاعات، محیط زیست و بین‌المللی استفاده کرده‌اند. به علاوه دانشگاه‌ها با تجدیدنظر و گسترش برنامه‌های آموزشی و درسی خود تلاش کردند تا به نیازهای روز جامعه واکنش نشان داده و نسبت به درک مسؤلیتهای خود نسبت به تحولات اقتصادی و اجتماعی حساس باشند. برای این منظور دانشگاه‌های بسیاری در ژاپن در دهه گذشته، مؤسسه پژوهش و مطالعات آموزش عالی دایر کرده‌اند و یا ستادهای مطالعه و بررسی برنامه‌های آموزش عالی تشکیل داده‌اند. این همه نشان می‌دهد که دانشگاه‌های ژاپن همه تلاش خود را به کار می‌گیرند تا نقش خود را در گسترش و ایجاد ظرفیتها و تواناییهای لازم برای همگامی با نیازهای جامعه و ارائه راهبردهای اثربخش در دوران جدید (فراصنعتی) و فناوری اطلاعات و ارتباطات نیز به خوبی ایفا کنند. سرمایه انسانی یا سرمایه روابط انسانی در ژاپن رقابت در استخدام بستگی به موقعیت و شرایط شرکت دارد تا شغلی که به فرد پیشنهاد می‌شود یا فرد می‌خواهد آن را انجام دهد و از مدل رقابت شرکت پیروی می‌کند تا مدل رقابت شغل. در مدل رقابتی شرکت بیش از تأکید بر دانش افراد به عنوان سرمایه انسانی بر روابط انسانی، مهارتهای زندگی جمعی، تبادل تجربه، آموختن از دیگران و یادگیری مشارکتی به عنوان سرمایه اصلی، تحت عنوان سرمایه روابط انسانی ۱۵ تأکید می‌شود (Yano, ۱۹۹۷; Nonaka, ۱۹۹۱).

ژاپنی‌ها بر این باورند که انباشت سرمایه انسانی با تأکید بر دانش افراد مهمترین موتور محرکه اقتصاد جامعه است، ولی آنها شکل‌گیری سرمایه انسانی را فقط حاصل فعالیت مؤسسات آموزشی نمی‌دانند بلکه بر این باورند که سرمایه انسانی بر پایه همکاری و تعامل اثر بخش میان مؤسسات آموزشی و شرکتها توسعه می‌یابد. شرکت‌های ژاپنی قویاً معتقدند که انباشت دانش، امتیاز انحصاری فرد نیست و صرفاً ناشی از استعداد و تواناییهای افراد نمی‌باشد بلکه بر این باورند که دانش در فرایند روابط انسانی میان افراد شرکت و تعامل شرکت و مؤسسات آموزشی و پژوهشی شکل می‌گیرد. بنابراین در شرکت‌های ژاپنی تبادل تجربه، یادگیری مشارکتی و مهارت‌های روابط انسانی مهمترین سرمایه و اثربخش‌ترین ابزار برای انباشت دانش و پیشرفت به حساب می‌آید. در این شرایط درآمد و موقعیت اجتماعی افراد تنها بر اساس تواناییهای فردی و میزان دانش پایه آنها محاسبه نمی‌شوند (Mit a, ۱۹۹۴; Yano, ۱۹۹۷).

نظام روابط صنعتی در ژاپن بر کار گروهی و موفقیت شرکت تأکید می‌کند. راهبرد توجه به موفقیت شرکت و تأکید بر کار گروهی و تسهیل مناسبات انسانی، شرکتها را از ظرفیتهای وسیع و قابلیت‌های قابل توجهی در رویارویی با نیازهای زمان، بحرانهای اقتصادی، ضرورت‌های نوآوری و فناوریهای جدید برخوردار ساخته است. در این مدل نقش مدیر، نه به عنوان مافوق که به عنوان معلم و رهبر مورد توجه است و بر روابط انسانی میان افراد در یک حوزه کاری، تبادل تجربه‌ها، افزایش دانش و تعیین راهبردهای لازم به صورت مشارکتی تأکید دارد. در این مدل تسهیل مناسبات میان انسانها و سازماندهی آن به عنوان یک نوع سرمایه‌گذاری و فعالیتی اثربخش، جزء اساسی‌ترین وظایف مدیر است (Smith, ۱۹۸۳).

شرکت‌های ژاپنی بر این باورند که نیروی انسانی شرکت، در حین کار و در تعامل با محیط و تبادل تجربه‌ها، حرفه‌ای می‌شوند. در شرکتها، کار عملی همراه با دانش بسیار مورد توجه قرار می‌گیرد و بیش از آموزش‌های رسمی مورد توجه قرار دارد. آنها از مؤسسات آموزشی فقط انتظار دارند که دانش پایه، قواعد اساسی علم، روش‌های تفکر علمی، نقدپذیری، گفتگو، نگرش علمی به امور و پدیده‌ها، پذیرش پیامدهای طبیعی و منطقی رفتارها و مهارت‌های روابط انسانی را در نیروی انسانی گسترش دهند (Japan Recruit, ۱۹۸۶; Duke, ۱۹۸۷; Vozniak, ۱۹۹۴; Mit a, ۱۹۹۴; Cent er, ۱۹۸۴). این نوع نگاه، زمینه‌ای را در شرکتها فراهم کرده است که هیچ کس بدون

گذراندن دوره‌های کارآموزی پیش از خدمت، مشغول به کار نمی‌شود. این رویکرد نیز به نوبه خود از ویژگی‌های مهم مدل رقابتی شرکت است که دانش آموختگان را در بازار کار به جای شغل به شرکت متوجه می‌سازد، یعنی افراد می‌دانند که بهتر است به جای شغل بر شرکت تأکید کنند چون به هر حال قبل از شروع کار دوره‌های آموزشی معینی را در ارتباط با شغل، مهارت‌های تخصصی، شرایط و محیط کار، فرهنگ سازمانی و مسئولیت‌های خود خواهند گذراند. باید توجه داشت که این همه متأثر از نظام استخدام مادام‌العمر است. اگر شرکتها بپذیرند که به نظام استخدام مادام‌العمر تن در دهند آنگاه در استخدام افراد به مهارت‌های روابط انسانی افراد به عنوان سرمایه اصلی تأکید خواهند کرد و آموزش‌های پیش و حین کار را کاملاً جدی خواهند گرفت. همچنانکه در دهه‌های اخیر آموزش‌های پیش و حین کار در شرکت‌های ژاپن بسیار مورد توجه بوده است و شرکتها برنامه‌های متنوع آموزشی را با هزینه‌های سنگین برای کارکنان خود در سطوح مختلف تدارک دیده‌اند (Mita, ۱۹۹۳). ولی اگر شرکتها به استخدام بدون ویژگی مادام‌العمر توجه داشته باشند آنگاه انسانها را فقط به عنوان نیروی کار مورد توجه قرار خواهند داد. در این شرایط افراد نیز در بازار کار به جای شرکت به شغل توجه خواهند کرد. این رویکرد بر نقش و کارکرد دانشگاهها و مؤسسات آموزشی نیز تأثیر زیادی خواهد گذاشت و به سوی تأکید بر فرد، استعداد‌های فردی، مهارت‌ها و توانایی‌های حرفه‌ای متناسب با شغل – همانند کشورهای غربی – پیش خواهد رفت (Yano, ۱۹۹۲; OECD, ۱۹۹۲; Kaneko, ۱۹۹۷). مقایسه ژاپن و اروپا

یوشیموتو و همکارانش از دوازده کشور جهان، در پژوهشی تطبیقی که از سال ۱۹۹۸ تا ۱۹۹۹ در باره مقایسه ارتباط نظام آموزش عالی و بازار کار، بین ژاپن و اروپا به عمل آمد، به این نتیجه رسیدند که دیدگاه دانش آموختگان ژاپنی و اروپایی (ایتالیا، اسپانیا، فرانسه، اتریش، آلمان، انگلستان، نروژ، فنلاند، سوئد و جمهوری چک) که در سال ۱۹۹۵ از دانشگاه فارغ‌التحصیل شده بودند و حداقل سه سال سابقه کار داشتند، در لزوم کسب و توسعه مهارت، دانش و توانایی خود در دوره پیش از فارغ‌التحصیلی با یکدیگر متفاوت بوده است. به علاوه این قابلیت‌ها در مورد ژاپن از سال ۱۹۹۵ نسبت به سالهای ۹۰-۱۹۸۸ نیز تغییر کرده است (Yoshimoto, ۲۰۰۰).

یوشیموتو و همکارانش با طرح سؤالی که دارای ۳۶ موضوع مربوط به توانایی، مهارت و فناوری لازم در شغلها بود سعی کردند تا توانایی‌های متنوعی را که در محل کار لازم است برای دانش

آموختگان دانشگاههای ژاپن و اروپا تبیین کنند. آنگاه نظر آنها را نسبت به دانش، توانایی و مهارتهای لازم برای شغلها بررسی کنند. به علاوه ارزشیابی آنها را از دانش، توانایی و مهارتهایی که پس از فارغ التحصیلی دارند جویا شوند. در یکی از سؤالات پرسشنامه این پژوهش از دانش آموختگان دانشگاههای ژاپن و اروپا سؤال شده است که به نظر شما پس از اینکه از دانشگاه فارغ التحصیل شدید چه دانش، مهارت و یا تواناییهای لازمی را باید کسب کرده و یا در خود گسترش می دادید؟ جدولهای ۱ و ۲ به تبیین پاسخهای به دست آمده از دانش آموختگان دانشگاههای ژاپن در سالهای ۹۰-۱۹۸۸ و ۱۹۹۵ و اروپا در سال ۱۹۹۵ پرداخته است. جدول شماره ۱ دانش، توانایی و مهارتهای لازم برای شغلها را از نظر دانش آموختگان دانشگاههای ژاپن و اروپا نشان می دهد.

جدول شماره ۱: دانش، توانایی و مهارت های لازم برای شغلها

[پاسخها در مقیاس پنجگانه؛ به طور کامل به دست آوردم: ۵ امتیاز و به طور کامل به دست نیاوردم: ۱ امتیاز محاسبه شده است]

Source: Yoshimoto, Comparison between Japan and Europe Concerning
.Transition from Higher Education to Work, ۲۰۰۰.

جدول شماره ۲ دانش، توانایی و مهارتهایی را که دانش آموختگان دانشگاهها پس از فارغ التحصیلی از دانشگاه باید دارا باشند نظر دانش آموختگان دانشگاههای ژاپن و اروپا نشان می دهد.
جدول شماره ۲: دانش، توانایی و مهارتهای دانش آموختگان

[پاسخها در مقیاس پنجگانه؛ به طور کامل به دست آوردم: ۵ امتیاز و به طور کامل به دست

نیاوردم: ۱ امتیاز محاسبه شده است] Source: Yoshimoto, Comparison between Japan
.and Europe Concerning Transition from Higher Education to Work, ۲۰۰۰.

بر اساس دادههای جدول شماره ۱، دانش آموختگان دانشگاههای ژاپن بر ۲۱ موضوع شامل مهارتهای شغلی و بکارگیری ماهرانه اندام و دست، سازگاری با شغل و درک پدیدهها از منظر منطق اقتصادی به عنوان تواناییهای ضروری شغل تأکید داشتند. در حالیکه دانش آموختگان دانشگاههای اروپا بر ۱۵ موضوع شامل متکی به خود بودن در کار، توانایی تصمیم گیری، مسئولیت پذیری فردی و دانش و مفاهیم بین رشتهای به عنوان تواناییهای لازم شغل تأکید داشتند.

از طرف دیگر بر اساس داده‌های جدول شماره ۲۵، دانش آموختگان دانشگاه‌های ژاپن برای تعهد کاری، قدرت تمرکز و توانایی تصدی و انجام برخی امور و اهمیت دادن به دانش، به عنوان مهمترین توانایی و مهارتی که دانش آموختگان دانشگاهها پس از فارغ التحصیلی از دانشگاه باید دارا باشند، یادکرده‌اند. آنها از مهارتهای به کارگیری رایانه، توانایی استدلال اقتصادی و برآورد نسبت میزان کالا و هزینه‌های تولید آن و مهارتهای زبان خارجی به عنوان تواناییهای کم‌اهمیت‌تر یادکرده‌اند و تفاوت محسوسی در میان دانش آموختگان دانشگاه‌های ژاپن در سالهای ۹۰-۱۹۸۸ و ۱۹۹۵ وجود ندارد.

در اروپا فراگیری توانایی خودارزیابی از طرف دانش آموختگان دانشگاهها به عنوان مهمترین موضوعی است که بیش از ژاپن مورد توجه است و این تفاوت عمده‌ای است که تحت تأثیر ساختار بازار کار میان دیدگاههای دانش آموختگان دانشگاه‌های ژاپن و اروپا می‌توان مشاهده کرد. از نظر دانش آموختگان دانشگاه‌های اروپا توانایی متکی به خود بودن در کار رتبه دوم را دارد و میانگین امتیاز آن ۳/۹۵ است، در حالیکه این رقم برای دانش آموختگان دانشگاه‌های ژاپن ۲/۹۸ برای سال ۱۹۹۵ است و در میان سایر موارد، مرتبه قابل توجهی را به خود اختصاص نداده است. در عین حال وقتی ضرورت‌های لازم احراز شغل را از نظر دانش آموختگان دانشگاهها در ژاپن و اروپا مقایسه می‌کنیم خیلی از موارد با هم مشترک است. اموری که برای کار لازم است ولی از نظر دانش آموختگان دانشگاه‌های ژاپن و اروپا خیلی به آنها توجه نشده است عبارتند از: مهارتهای مذاکره و معامله، توانایی برنامه‌ریزی، هماهنگی و سازماندهی و مهارتهای به کارگیری رایانه. از طرف دیگر از جمله مهارتهایی که از نظر دانش آموختگان دانشگاه‌های ژاپن و اروپا خیلی مورد توجه قرار گرفته است ولی عملاً اهمیت کمتری دارد می‌توان از مهارتهای کارهای مربوط به دست، به کارگیری ماهرانه اندام و دستها، دانش نظری و مهارت زبان خارجی نام برد. چالش در نظام استخدام مادام‌العمر: تأکید بر فرد یا گروه پژوهشگران بر اساس تحقیقات خود در دهه گذشته پیش‌بینی کرده‌اند که تغییر در نظام استخدام مادام‌العمر در ژاپن و حرکت به سوی روش‌های متنوع‌تر به کارگیری نیروی انسانی اجتناب‌ناپذیر است و شرکتهای تولیدی و بازرگانی تلاش می‌کنند تا راهکارهای اثربخش‌تری را برای استخدام نیروی انسانی خود جستجو کنند (Mit a, ۱۹۹۵, Ministry of Labor, Tanaka, ۱۹۹۶; ۱۹۹۷). به علاوه برنامه‌های آموزشی پیش و حین

خدمت کارکنان هزینه‌های سنگینی را برای شرکتها به همراه آورده است. بنابراین شرکتها تلاش می‌کنند تا دست‌اندرکاران آموزش و پرورش دوره‌های عمومی و عالی را متقاعد سازند تا برنامه‌های آموزشی و درسی خود را بیش از پیش با نیازهای واقعی دنیای کار، سرعت تغییر در فناوری و نیازهای جامعه اطلاعات هماهنگ سازند و دانشجویان را با دانش، مهارت و تواناییهای متناسب با نیازهای روز صنعت و بازار کار پرورش دهند.

تغییر در نظام استخدام‌مادام‌العمر در ژاپن، تغییر در میزان توجه به مهارتها، استعدادهای فردی و تواناییهای حرفه‌ای متناسب با شغل - راهکار کشورهای غربی - را بیشتر می‌کند. در نتیجه، به تدریج اهمیت مهارتهای مربوط به سرمایه روابط انسانی و سرمایه اجتماعی، در مقابل دانش و مهارتهای شغلی کاهش می‌یابد. در واقع شرکتهای ژاپنی می‌پذیرند که انباشت دانش به تعلقات، تواناییها و استعدادهای فردی بستگی دارد و درآمد و موقعیت اجتماعی افراد نیز باید بر اساس این تواناییها تعیین شود. در این شرایط، شرکتها در انتخاب نیروی انسانی خود، به جای توجه به مهارتهای روابط انسانی، به عنوان سرمایه بسیار مهم، به تواناییهای حرفه‌ای افراد به عنوان سرمایه انسانی توجه خواهند کرد (Muta, 1997, Yano 1997). با تأکید بیشتر بر نقش استعدادهای فردی و تواناییهای حرفه‌ای نیروی انسانی از طرف شرکتها و رویکرد جدید آنها در استخدام افراد، دانشگاهها باید نسبت به مدیریت، برنامه‌های آموزشی و فعالیتهای پژوهشی خود تجدیدنظر جدی به عمل آورند. نخست وزیری، دولت و دانشگاههای ژاپن از دهه گذشته مطالعات بسیاری را آغاز کرده و برنامه‌های اصلاحی متنوعی را به اجرا گذاشته‌اند (سرکار آرانی، ۱۳۸۰).

برخی از پژوهشگران نسبت به تغییر وسیع در نظام استخدام مادام‌العمر در ژاپن بدبین هستند. در عین حال همه آنها بر این نکته تأکید می‌کنند که نمی‌توان نسبت به نگرانیهای صنعت و شرکتهای مختلف نسبت به کارآمدی دانش آموختگان دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی، بیتفاوت بود (Muta, 1997; Yano, 1997). آنها به خوبی دریافته‌اند که اگرچه خلاقیت، تولید دانش و گسترش فناوری بر پایه پژوهش با مشارکت، همکاری، تعامل و گسترش تفکر علمی صورت می‌گیرد و این همه از جمله مهارتهای روابط انسانی است که در نظام استخدام مادام‌العمر بسیار مهم است، ولی جامعه ژاپن متقاعد شده است که به دنبال ایجاد شرایط لازم برای درک زندگی فردی با توجه به تواناییها، استعدادها و تفاوتهای فردی باشد. در آغاز قرن ۲۱، جامعه

ژاپن به عنوان یک راهبر د کلان به دنبال بازسازی نگرش خود نسبت به سه نوع سرمایه بسیار مهم یعنی؛ سرمایه اجتماعی، سرمایه روابط انسانی و سرمایه انسانی به شکلی است که توجه به تفاوتها و تواناییهای فردی بیشتر شود. به عنوان نمونه وزارت کار در زیر عنوان برنامه‌های شش گانه توسعه مهارت خود در سال ۱۹۹۵ صریحاً اعلام کرده است؛ (برای تحقق برنامه‌های توسعه مهارت در راستای هماهنگی با تغییرات اجتماعی، لازم است به طور همه جانبه به سوی تأکید و توجه بر شخصیت، استعداد و تفاوت‌های فردی انسانها حرکت کنیم و برای اجرای این سیاست لازم است در نظام استخدامی کشور تجدید نظر کنیم و بیش از پیش به کارکنان فرصت بدھیم تا دانش و مهارت‌های خود را بر اساس ابتکار خویش توسعه دهند) (Ministry of Labor, ۱۹۹۵).

نتیجه‌گیری نظام آموزش عالی و ارتباط آن با اشتغال دانش‌آموختگان، سخت تحت تأثیر؛ شرایط فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی است، در واقع عرضه و تقاضای نیروی انسانی تحصیل کرده به روند تحولات اقتصادی و اجتماعی جامعه بستگی دارد. بنابراین، می‌توان اوضاع اقتصادی و اجتماعی را، عامل مهمی در تعیین سیاست‌های آموزش عالی برای تربیت نیروی انسانی ذکر کرد. تغییر در هریک از عوامل در این حوزه از جمله میزان رشد اقتصادی، نظام استخدام، رقابت در بازار کار، تغییر در ساختار صنعت، توجه به مدل رقابتی شرکت یا شغل، رویکرد توجه به انسان اعم از توجه به مهارت روابط انسانی و فعالیت مشارکتی یا توانایی فردی و حرفه‌ای، بر ساختار، کارکرد، نقش و جایگاه دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی تأثیر زیادی دارد. سیاستگذاران نظام آموزش عالی و مدیران دانشگاهها باید به خوبی نسبت به پیامدهای این موضوع آگاه باشند.

به علاوه با تأکید بر بازمینی و مطالعه در نظام استخدامی کشور از منظر مشکل اشتغال دانش‌آموختگان نظام آموزش عالی و توجه بیش از پیش به کارکردها و پیامدهای استخدام مادام‌العمر و توجه به مدل رقابتی شرکت یا شغل می‌توان زمینه‌های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی لازم برای ارتباط اثربخش‌تر آموزش عالی و بازار کار را به ویژه در بخش صنعت فراهم ساخت و بر سرمایه مناسبات انسانی به عنوان نیاز اساسی امروز جامعه همراه با سرمایه انسانی تأکید کرد. توجه به سیاست‌های دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی ژاپن در ارتباط با اشتغال دانش‌آموختگان که عمدتاً با رویکرد فرهنگی، اجتماعی تهیه و اجرا می‌شود، می‌تواند همراه با توجه به نقش اساسی آموزش عالی در پژوهش‌های علمی و تولید دانش، بر مسؤولیت حفظ و گسترش ارتباط اثربخش برنامه‌های آموزشی و درسی آنها با نیازهای واقعی بازار کار نیز تأکید

کند. تجربه ژاپن به ما می‌آموزد که با توجه به محدودیت روشهای پیش‌بینی نیروی انسانی، لازم است به سوی تحلیل نیروی انسانی در برنامه‌ریزی آموزشی و پرورش نیروی انسانی در نظام آموزش عالی حرکت کنیم. ما نیازمند حرکت به سوی تحلیل نیروی انسانی با توجه به ارزیابی هزینه و فایده، تحلیل بازار کار، روش بهره‌گیری از نیروی کار، بهره‌وری نیروی کار، نحوه بازخورد نظام آموزش عالی از بازار کار و رقابت در بازار کار و ارزیابی مستمر سیاستها و راهکارهای مختلف برای اشتغال دانش‌آموختگان دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی هستیم. این یافته را پژوهش‌های ملی و بین‌المللی دیگری نیز تأیید می‌کند (چن ۱۳۷۶؛ ضرغامی ۱۳۷۹). در سیاستگذاری نظام آموزش عالی، لازم است به تحلیل بازار کار، رویکردهای اقتصادی و اجتماعی اشتغال، راهکارهای ایجاد هماهنگی میان نیازهای واقعی بازار کار و تواناییهای حرفه‌ای دانش‌آموختگان دانشگاهها توجه کنیم. به میزانی که از برنامه‌ریزی آموزشی با توجه به پیش‌بینی نیروی انسانی به سوی تحلیل بازار کار و درک واقعیت‌های اقتصادی و اجتماعی حرکت کنیم، سیاستهای آموزش عالی انعطاف‌پذیرتر، وسیع‌تر، متنوع‌تر، غیرمتمرکزتر و مشارکتی‌تر خواهد شد (Richards, ۱۹۹۴; Psacharopoulos, ۱۹۹۱) و نهایتاً از پویایی، کارآیی و اثربخشی لازم برخوردار خواهد بود. تجزیه و تحلیل تجربه ژاپن در روند سرمایه‌گذاری در سرمایه انسانی، تأثیر و چالش‌های نظام استخدام مادام‌العمر، رقابت و تحلیل بازار کار و اشتغال دانش‌آموختگان دانشگاهها و مؤسسات آموزش عالی چشم‌اندازهای متفاوتی را در ارتباط با نیازهای واقعی بازار کار، ضرورت توجه به تحلیل بازار کار و نیروی انسانی فراسوی سیاستگذاران نظام آموزش عالی کشور قرار می‌دهد و عوامل پیچیده و مؤثر بر اشتغال دانش‌آموختگان دانشگاهها را به ویژه در ارتباط با صنعت تبیین می‌کند.

تعریف طرح تجاری یک طرح تجاری، نوشته‌ای توصیفی و جامع در مورد کسب و کار یک موسسه، گروه یا فرد کارآفرین است. این طرح حاوی بررسی‌های دقیقی در خصوص تولیدات یا خدمات یک شرکت، بازار و مشتریان، رقبا، منابع انسانی، منابع تامین مالی، تکنولوژی و ابعاد فنی محصول یا خدمات و ... است. یکی از مهم‌ترین کارکردهای طرح تجاری این است که با تدوین آن، کارآفرین می‌تواند عوامل داخلی و خارجی درگیر در یک کسب‌وکار را شناسایی و اثر آنها را بر روی فعالیت خود بررسی نماید. یکی دیگر از کارکردهای طرح تجاری این است که قضاوت در

مورد سرمایه‌گذاری یا عدم سرمایه‌گذاری بر روی یک طرح را برای سرمایه‌گذاران یا وام‌دهندگان طرح تسهیل می‌کند. دلایل نوشتن طرح تجاری

اساساً طرح کسب و کار نوشته می‌شود تا بتواند در وهله‌ی اول راهنمای سازمان در فعالیت خود برای رسیدن به اهدافش باشد. علاوه بر این، کاربرد مهم و اصلی طرح کسب و کار هنگامی است که سازمان نیاز دارد فرد یا سازمانی برای انجام کاری قانع نماید. اگرچه معمولاً طرح کسب و کار برای تأمین سرمایه استفاده می‌شود ولی در مواقع دیگر نظیر فروش کسب و کار، ادغام دو شرکت، قرارداد مشارکت در پروژه‌ها (Joint Venture) نیز به کار می‌رود.

۱. اخذ وام برای گرفتن وام چه به صورت انتشار اوراق مشارکت یا اوراق قرضه و چه به صورت دریافت پول از بانک لازم است که شرکت طرح کسب و کار خود را ارائه دهد. در صورت انتشار اوراق قرضه نیز مؤسسه‌ی منتشرکننده بر اساس طرح کسب و کار شرکت، ارزیابی مالی اعتباری (Financial Credit Rating) به عمل می‌آورد و بر این مبنای نسبت به تعیین نرخ بهره و انتشار اوراق اقدام می‌کند.

۱. جذب سرمایه‌گذار یکی از مهم‌ترین کاربردهای طرح کسب و کار، به ویژه در مورد کارآفرینانی که در مرحله‌ی راه‌اندازی کسب و کارشان قرار دارند، جذب سرمایه اولیه از طریق سرمایه‌گذاران مخاطره‌پذیر (Venture Capitalist) است. این سرمایه‌گذاران در ازای شریک شدن در یک کسب و کار بخشی یا تمام سرمایه‌ی اولیه‌ی راه‌اندازی یا در برخی موارد طرح‌های توسعه‌ی یک شرکت را تأمین می‌نمایند.

۱. شرکت در مسابقات طرح کسب و کار شرکت در مسابقات طرح کسب و کار (Business Plan Competition) یکی دیگر از انگیزه‌های نوشتن طرح است. چنین مسابقاتی که در سطح دانشگاهی و ملی کشورهای مختلف دنیا برگزار می‌شوند، هدف توسعه‌ی کارآفرینی را دنبال می‌کنند. افراد جوان به‌ویژه دانشجویان طرح تبدیل ایده‌های خود را به کسب و کارهای انتفاعی و غیرانتفاعی می‌نویسند و با شرکت در مسابقات از جوایز و کمک‌هایی برای راه‌اندازی کسب و کار خود بهره‌مند می‌شوند.

۱. حضور در مراکز رشد و پارک‌های فن‌آوری چند سالی است که مراکز رشد و پارک‌های فن‌آوری در کشور راه‌اندازی شده‌اند. این مراکز امکان بر خورداری شرکت‌های مستقر از

امکاناتی نظیر دفتر کار، خدمات مشاوره، امکانات اداری، و برخی تسهیلات مالی را فراهم می آورند. متقاضیان حضور در مراکز و پارکها باید پیش از هر چیز طرح کسب و کار خود را آماده نمایند و بتوانند توجیه پذیر و فن آورانه بودن کسب و کار خود را نشان دهند.

۱. ورود به بورس شرکتهایی که قصد عرضه سهام خود را به عموم دارند، لازم است جزئیات کاملی از وضع موجود شرکت، برنامه های آینده، و پیش بینی های خود از آینده ی شرکت را به سازمان بورس و نیز خریداران اطلاع دهند. طرح کسب و کار این شرکتها باید از بخش مالی منسجم و کاملاً دقیقی شامل تحلیل های مالی (Financial Analysis) به ویژه ارزش گذاری (Valuation) سهام باشند.

۱. مذاکره و دریافت امتیازات تجاری به دلایل مختلفی ممکن است دو شرکت با یکدیگر وارد مذاکره شوند. ممکن است شرکتی قصد داشته باشد نمایندگی یک شرکت دیگر را اخذ نماید، یا آن که به صورت مشترک با شرکتی وارد مناقصه شود، یا تحت لیسانس شرکتی به تولید پردازد. در همه ی این موارد لازم است که شرکت پیشنهاددهنده پیش از شروع مذاکره یا حین آن طرح کسب و کار خود را ارائه دهد. طبیعتاً در چنین طرح هایی عمده تمرکز بر وضع موجود شرکت و قابلیت ها و پتانسیل های موجود آن است. چگونه یک طرح تجاری تنظیم کنیم؟ اگر قصد دارید فعالیت جدیدی را در دنیای تجارت آغاز کنید، من از این تصمیم حمایت می کنم. اما آیا برنامه ای مشخص برای این کار در نظر گرفته اید؟ منظورم یک برنامه با حرف ب بزرگ و برجسته است. در غیر این صورت اقدام شما چیزی جز خیال پردازی بیهوده نخواهد بود. برنامه و طرح تجاری شما بانک ها و سازمان های گوناگون را وادار می کند به شما وام پرداخت کنند. در واقع با تنظیم راه کارهای مناسب موفقیت شرکت خود را تضمین می کنید و مطابق برنامه ای مشخص گام برمی دارید. اگر با هزینه ای اندک شرکت خود را راه انداخته اید، به بسیاری از این رهنمودها نیازی ندارید. اما در هر صورت باید برنامه ای طراحی کنید که خطوط کلی اهداف، هزینه های احتمالی، روش های بازاریابی و راه های گریز از مشکلات فرضی را در بر داشته باشد. این برنامه نقشه عبور موفق یا انحراف از جاده در فعالیت شغلی است. در ادامه ۹ روش سودمند برای تضمین موفقیت در این راه به شما پیش نهاد می کنم: ۱. تهیه خلاصه ای دقیق از اهداف مورد نظر شغلی. این خلاصه روند فعالیت شغلی شما را به اطلاع موسسات مالی و اعتباری می رساند و در واقع مهم

ترین معرف شما به این مراکز است. اگر نتوانید اهمیت شغل خود را به مامور مربوطه بقبولانید کاری از پیش نمی برید. این برنامه هم چنین ابزار ارتباطی کارکنان و مشتریان احتمالی شما به عنوان پشتیبان فعالیت های شما است. ۲. تاریخچه ی مختصر شرکت. تاریخچه فعالیت و نحوه پیدایش شرکت را به وضوح توضیح دهید. ۳. اهداف شرکت. در چند پاراگراف کوچک اهداف بلند مدت و کوتاه مدت خود را بیان کنید: فکر می کنید در چه مدت به رشد نهایی مورد نظر خود برسید؟ مشتریان احتمالی شما چه کسانی هستند؟ ۴. بیوگرافی تیم مدیریت. در این مرحله باید نام و سوابق گروه مدیریت و مسئولیت های این افراد را در دسترس و اطلاع عموم قرار دهید. ۵. خدمات یا تولیدات احتمالی مورد نظر شرکت. در این بخش باید به بررسی تفاوت های تولیدات شما با محصولات موجود در بازار بپردازید. ۶. پاسخ بازار با تولیدات یا خدمات شرکت. به خاطر داشته باشید که شما باید موسسات مالی، کارکنان و دیگران را قانع کنید که بازار تولیدات شما رشدی فراوان خواهد داشت. برای این کار باید تحقیق کنید. اگر شرکت کوچکی را اداره می کنید باید میزان استقبال مشتریان را در شعاع بی نهایت بر آورد کنید. اگر شرکت شما خدمات روی خط ارائه می کند یا شیوه تجارت کهن را با این روش در آمیخته است، باید با تبلیغ مناسب، میزان تقاضا را افزایش دهید. یک گزارش تحقیقاتی از موسسه تحقیق فورستر هزاران دلار هزینه در بر دارد. با این حال شما می توانید اطلاعات ابتدایی و پایه ای را از موتورهای جستجو و دایرکتوری ها به دست آورید. ۷. برنامه ای مشخص برای بازاریابی. آیا شما چگونه حضور خود را در عرصه تجارت به اطلاع جهان تجارت می رسانید؟ آیا فقط به روش بازاریابی دهان به دهان اکتفا می کنید؟ (من این روش را توصیه نمی کنم مگر آن که به اندازه کافی مشهور باشید) آیا در روزنامه، تلویزیون یا صفحات وب تبلیغ می کنید؟ (یا در هر سه رسانه). آیا از ابزارهای بازاریابی الکترونیکی برای عضویت شرکت خود در موتورهای جستجو استفاده می کنید؟ هم چنین شما باید از همین ابتدا مشخص کنید که چه میزان بودجه برای این بخش در نظر گرفته شده است؟ ۸. پیش بینی ۳ یا ۵ ساله وضعیت مالی شرکت. این بخش در واقع بر آورد مالی چند ساله و روش تحقق این پیش بینی ها است. هم چنین باید میزان وام مورد نیاز شرکت را در این قسمت ذکر کنید. صحت این بر آورد موفقیت یا شکست مالی شرکت را تعیین می کند. اگر در انتخاب الگوی مناسب مالی شرکت دچار تردید هستید می توانید از کارشناسان امور مالی کمک بگیرید. این کار ارزش هزینه کردن را

- دارد. ۹. تنظیم برنامه ای برای گریز از خطرات احتمالی. تمام شرکت های بزرگ و موفق روش هایی برای اجتناب از وضعیت خطر و نجات از آن در نظر می گیرند. در این بخش باید رشد درآمد، بازدهی، موفقیت و عدم موفقیت در بازار را در نظر بگیرید. سرفصل های طرح تجاری در طرح تجاری، سرفصل ها متعددی مورد بحث و بررسی قرار می گیرد تا توانمندی کارآفرینان، بازار محصول (یا خدمت)، نحوه تولید و میزان سودآوری و موارد مشابه را بررسی نماید؛ اما الگو و فرمت مشخصی برای طرح تجاری وجود ندارد و مراجع مختلف، سرفصل های متفاوتی را برای این منظور در نظر گرفته اند. به طور مثال روبرت هیس ریچ در کتاب کارآفرینی این عنوان ها را برای طرح تجاری در نظر گرفته است: ۱. معرفی ۱. نام و نشانی فعالیت اقتصادی ۲. نام و نشانی مدیران ۳. ماهیت فعالیت اقتصادی ۴. بیان مبالغ مالی مورد نیاز ۵. بیان میزان محرمانه بودن گزارش ۲. خلاصه مدیریتی: در این بخش، خلاصه ای از کل طرح تجاری در دو یا سه صفحه خلاصه می شود. ۳. تحلیل صنعت ۱. دورنما و روند آتی ۲. تحلیل رقیبان ۳. بخش بندی بازار ۴. پیش بینی صنعت ۴.
- شرح فعالیت کارآفرینانه ۱. کالاها ۲. خدمات ۳. اندازه فعالیت اقتصادی ۴. تجهیزات دفتری و کارکنان ۵. پیشینه کارآفرینان ۵. طرح تولید ۱. فرآیند تولید ۲. کارخانه فیزیکی ۳. تجهیزات و ماشین آلات ۴. نام تامین کنندگان مواد اولیه ۶. طرح بازاریابی ۱. قیمت گذاری ۲. توزیع ۳. تبلیغ ۴. پیش بینی تولید ۵. کنترل ها ۷. طرح سازمانی ۱. شکل سازمانی و نوع مالکیت ۲. شناسایی شریکان یا سهامداران عمده ۳. میزان اقتدار مدیران ۴. پیشینه مدیریت گروه ۵. نقش و مسوولیت اعضای سازمانی ۸. ارزیابی ریسک ۱. ارزیابی ضعف فعالیت اقتصادی ۲. فناوری های جدید ۳.
- طرح های احتمالی ۹. طرح مالی ۱. پیش نویس سود و زیان ۲. برآورد جریان نقدینگی ۳. پیش نویس ترازنامه ۴. تحلیل نقطه سربه سر ۵. منابع و موارد استفاده وجوه ۱۰. ضمیمه ۱. نامه ها ۲. داده های تحقیق بازار ۳. اجاره نامه ها یا قراردادها ۴.

فهرست‌های قیمت تامین‌کنندگان

نخستین چیزی که از شنیدن کلمه مشاوره به ذهن شما می‌رسد چیست؟ متأسفانه در فرهنگ ما این واژه بیشتر در مورد مسائل خانوادگی، قضایی و بعضی از بیماری‌ها کاربرد دارد و اگر صحبتی از مشاوره باشد همه فکر می‌کنند منظور یا یک وکیل است یا یک روانپزشک و یا یک مشاور خانواده. اما به راستی کارکردهای دیگر مشاوره چیست؟ پیچیدگی ساختار سازمان‌ها از یک سو و فراوانی فعالیت‌های اجرایی آنها از سوی دیگر باعث می‌شود سازمان‌ها در خدمات رسانی برنامه مناسبی را پیش‌گیرند و کارهای جاری برای خدمات‌دهی به مخاطبان سازمان با بدترین کیفیت ممکن انجام شود. با نگاهی اجمالی به وضعیت سازمان‌های دولتی و غیردولتی به وضوح درمی‌یابیم که مشاوره نقشی بسیار کم‌رنگ در روان‌سازی امور سازمان‌ها دارد و نه تنها هیچ جایگاهی ندارد بلکه برخی مدیران و کارمندان آن را اطلاق وقت و به دور از حیطه وظایف خود می‌دانند و اگر شخصی برای حل مشکلات اداری خود از کارمندان سازمان مشاوره بخواهد تا کارش سریع‌تر، راحت‌تر و صد البته دقیق‌تر انجام‌گیرد، بی‌شک بدون پاسخ خواهد ماند و مجبور خواهد شد روزها و شاید ماه‌ها پله‌ها را یکی یکی طی کند و از اتاقی به اتاق دیگر برود تا شاید کاری را که می‌شود در حداقل چند روز کاری انجام داد طی چند ماه انجام دهد. مگر آنکه کارمندی از سر دلسوزی راه و چاه قانونی و یا غیرقانونی رفع و انجام کار را به وی اطلاع دهد تا گره از کارش گشوده شود. عدم وجود نگرشی کلان و اصولی به بحث مشاوره فرآیندی به مشتریان و مخاطبان یک سازمان زمینه شکل‌گیری بسیاری از مشکلات و تبعات منفی در مسائل روزمره و برنامه‌ریزی‌های بلندمدت سازمان است که ملموس‌ترین آن سردرگمی مخاطبان و دوباره کاری‌های بسیار و چند برابر شدن فشار کار بر نیروی انسانی و نارضایتی مشتری یا ارباب رجوع است. سوال اینجاست که با توجه به اینکه چرا علیرغم نقش مهمی که مشتری برای سازمان دارد، هنوز هم سازمان‌ها به امر بهسازی فرآیندهای اجرایی امور سازمان توجه نمی‌کنند. شاید از عمده دلایل آن هزینه بر و زمان‌بر بودن مشاوره است. به هر حال مشاوره امری است که باید برای آن سرمایه‌گذاری شود، برای ارائه آن نیرو استخدام شود، به این نیروها آموزش لازم داده شود، برای آن فضای سازمانی اختصاص داده شود. البته باید این را نیز در نظر داشت که عواید این سرمایه

گذاری بیشتر از هزینه های آن خواهد بود ولی متأسفانه توجهی به این امر نمی شود اما در این میان چه می توان کرد که هم از مشاوره بتوان برای راهنمایی مراجعه کنندگان بهره جست و هم هزینه های آن را برای سازمان به حداقل رساند. از انواع سازمان هایی که نیاز بسیار زیادی برای توسعه بحث مشاوره در خدمات در آنها به چشم می خورد می توان به بانک ها اشاره کرد. جایی که کارمندان به خاطر فشار کاری هیچگاه فرصت پاسخگویی و مشاوره کافی به مشتری ندارند و مشتریان بانک ها همیشه با اطلاعات ناقص تصمیم می گیرند و این تصمیم گیری اشتباه بیش از آنکه به ضرر مشتری باشد خود بانک ها را متضرر می کند چرا که مثلاً اگر بانک بتواند مشتری را نسبت به خدمات و سودهای بانکی خود آگاه سازد، می تواند سرویس های بیشتری به وی ارائه دهد و از کارمزدها یا سود بیشتری بهره مند شود. شاید یکی از بهترین راه حل ها در این مورد استفاده از IT برای حل مشکلات آن است. به طور مثال یکی از کارکرد های IT در این زمینه می تواند ایجاد وب سایت های مشاوره ای برای هر سازمانی باشد که در این وب سایت ها که مطمئناً هزینه ایجاد، نگهداری و مدیریت آن به مراتب پایین تر از استخدام نیرو و اختصاص فضا است، می توان به طور کامل اهداف و رسالت سازمان، بخش های مختلف سازمان، فرآیندهای اجرایی و روش های اصولی انجام هر کار و مراجع مرتبط و موارد مهم دیگر در سازمان را تشریح کرد. اینکه برای انجام هر کاری چگونه باید اقدام کرد، چه روندی را باید طی کرد و در صورت بروز مشکل چگونه و توسط چه بخشی باید آن را رفع کرد و بخشی از وب سایت را نیز به خدمات مشاوره ای آنلاین یا در حالتی ضعیف تر به بخش جذب و پاسخگویی سوال ها و نکته های احتمالی مخاطبان در زمانی دیگر پس از تحقیق و جمع آوری اطلاعات اختصاص داد. طراحی چنین بخش هایی در وب سایت های سازمان ها کمک می کند مخاطبان بدون نیاز به مراجعه حضوری با اعتماد و رغبت کامل مسائل و مشکلات خود را در این بخش مطرح کنند و راهنمایی های آنلاین دریافت کنند. بی شک از ابزارهای مختلف IT همچون کیوسک های اطلاع رسانی داخلی و خارجی سازمان ها استفاده های بیشتری می توان کرد که ایجاد وب سایت های مشاوره ای نیز یکی از آنها است. البته این را نیز نباید از نظر دور داشت که پیاده سازی یک چنین طرح هایی نیازمند بررسی های کارشناسی برای بررسی توان و ظرفیت سازمان در ایجاد آن، فرهنگ سازی چه در داخل سازمان و چه در بین افراد خارج سازمان برای پذیرش آن و بستر سازی مناسب برای اجرای موفقیت آمیز آن است. امید می رود چنین طرح هایی که می تواند در قالب خدمات رسانی دولت الکترونیکی

در سازمان های دولتی و مدیریت ارتباطات مشتریان در شرکت های خصوصی شکل گیرد، زمینه های حذف فعالیت های تکراری و اضافی و بهسازی فرآیندهای اجرایی را در همه شرکت ها و سازمان های کشور ما فراهم کند و مشتری و ارباب رجوع در سازمان های ما جایگاه واقعی خود را بیابند.

– هدف: از این تحقیق، تمرکز بر روی احساسات مرتبط با علامت تجاری خدمات ممتاز است که به دست نیامده و تأثیر آن بر روی ارزیابی مصرف کننده از نام تجاری جایگزین. – طرح، روش شناسی، رویکرد: دادهها با استفاده از پرسشنامههای آزاد که در زمینه خدمات آموزش عالی برای بازار بین الملل هدف گذاری شده بود جمع آوری گردید. – یافتهها: مصرف کنندگانی که علامت تجاری خدمات ممتاز را به دست می آورند با توجه به ویژگیهای به دست آمده از علامت تجاری ای که به دست آورده بودند راضی تر بودند و سطوح بالاتری از وفاداری را نسبت به آن علامت تجاری نشان می دادند. در مقایسه مصرف کنندگانی که علامت تجاری خدماتی که انتخاب اولشان نبود را به دست می آورند به نظر می رسد که سطوح پایین تری از رضایت و وفاداری را نسبت به علامت تجاری کسب شده دارند. – محدودیت های تحقیق، اشارات: یک محدودیت کلیدی این تحقیق چارچوب نمونه گیری آن است. مطالعات آینده بایستی این تحقیق را در زمینه خدمات و محصولات متفاوت و با جمعیت هدف متفاوت تکرار نمایند. به علاوه عدم تأیید انتظارات یا خواستهها درون چارچوب علامت تجاری ممتاز به دست آمده بایستی مورد بررسی قرار بگیرد. – اشارت کاربردی: مدیران باید اطمینان حاصل کنند از اینکه یک علامت تجاری خدمات مورد توجه زیاد است. این اشاره به این دارد که علامت تجاری خدمات و تثبیت علامت تجاری به خوبی تعهدات علامت تجاری را از طریق اجزای خدمات بر آورده می سازد. آن هم اشاره دارد به، به دست آوردن مشتریان جدید بیشتر و نگهداری آنها از طریق ارائه خدمات بالاتر به خصوص افزایش اجزای خدمت و انتخاب و آموزش کارکنان ارائه دهنده خدمات. – اصالت، ارزش: این تحقیق به این سؤال سخت پاسخ می دهد که آیا می توانند دو علامت تجاری همیشه یک موقعیت برجسته را به دست بیاورند یا اینکه یکی از آنها محکوم است در جایگاه دوم باقی بماند تا انتخاب شود در زمانیکه مصرف کنندگان انتخاب اولشان را نمی خواهند به دست بیاورند؟ – فرضیات: H₁: مصرف کنندگانی که نام تجاری خدمات جایگزین را به دست می آورند احتمالاً سطوح پایین تری از

رضایت را با عناصر تقویت کننده خدمت علامت تجاری کسب شده دارند نسبت به مصرف کنندگانی که انتخاب اولشان را به دست آورده‌اند. H۲ : مصرف کنندگانی که نام تجاری خدمات جایگزین را انتخاب می‌کنند با احتمال کمتری نام تجاری بدست آمده را نسبت به کسانی که انتخاب اولشان را به دست آورده‌اند توصیه می‌کنند. یک ارتباط منفی بین نام تجاری خدمت ممتاز به دست نیامده و وفاداری به نام تجاری وجود دارد. H۳ : رابطه منفی بین نام تجاری خدمات ممتاز به دست نیامده و وفاداری به نام تجاری (تمایل برای پیشنهاد دادن آن) در برابر نام تجاری خدمات به دست آمده قوی‌تر خواهد بود برای مصرف کنندگانی که رضایت بالاتری داشتند با نام تجاری‌ای که به دست آورده بودند. H۴ : به دست نیارودن نام تجاری خدمات ممتاز یک اثر زیان بخش بر روی رابطه بین رضایت مصرف کننده با عناصر تقویت کننده خدمات و وفاداری به نام تجاری خواهد داشت. روش : زمینه این تحقیق خدمات آموزش عالی می‌باشد که برای دانشجویان بین‌المللی بازاریابی شده است. بازار دانشجویان بین‌المللی به این دلیل برای این تحقیق انتخاب شد که نشانه‌هایی وجود دارد از این که مؤسسات آموزش عالی ایالات متحده زمینه رقابت با دیگر کشورها را اخیراً از دست داده‌اند. چارچوب نمونه‌گیری شامل کل دانشجویانی بود که هم‌اکنون در چهار دانشگاه اصلی یک ایالت بزرگ جنوبی ثبت نام کرده بودند. همه چهار دانشگاه اصلی برنامه‌های جامعی برای دانشجویان دوره لیسانس تا دکتری داشتند و محدوده نام نویسی آنها از ۲۵۰۰۰ تا حدود ۵۰۰۰۰ می‌باشد. این چهار دانشگاه در مجموع ۸۰۰۰ دانشجوی بین‌المللی را ثبت نام کردند (در حدود ۲۵۵۰۰ کل دانشجویان دانشکده بین‌المللی در این ایالت). پرسش‌نامه‌ها به یک نمونه تصادفی نامتجانس از ۴۰۰۰ دانشجوی بین‌المللی ارسال شد. ۱۰۰۰ نفر از هر دانشگاه در نهایت به ۱۴۰۰ پرسش‌نامه پاسخ داده شد (نرخ پاسخ‌ها ۳۵ بود). به این صورت پیشنهاد داده شد که صنایع خدماتی متفاوت عناصر تقویت کننده خدمت را در مجموعه خودشان دارند. با این وجود، دسته‌بندی یا چهارچوب مشخصی برای تقویت خدمات آموزش عالی ایجاد نشده بود. به این صورت ما عناصر تقویت کننده خدمات در زمینه آموزش عالی را به صورت زندگی دانشگاهی، مالی، نگهداری، سلامتی و تعامل اجتماعی طبقه‌بندی کردیم. - تقویت کننده‌های زندگی دانشجویی که از جنبه‌های اصلی می‌باشد شامل کیفیت کلاسهای آموزشی، منابع پشتیبانی آموزش، احساس آسایش و امنیت و سایر موارد می‌باشد. - تقویت کننده‌های مالی شامل کمک

مالی، یاوری، بورس تحصیلی، هزینه کتابها و موضوعات مرتبط با وضعیت مالی شخص می‌باشد. - تقویت‌کننده‌های نگهدارنده شامل هزینه‌های اصلی نظیر غذا، پوشاک و سرپناه می‌باشد. - تقویت‌کننده‌های سلامتی در برگیرنده فعالیتهای وابسته به بهبود جسمانی می‌باشد (همه دانشجویان بین المللی به بیمه نیاز دارند) - سرانجام تقویت‌کننده‌های تعامل اجتماعی در برگیرنده جنبه‌های اجتماعی تعاملات بین دانشجویان بین المللی و افراد محلی به طور کل و دانشجویان محلی به طور ویژه می‌باشد. این پنج عنصر تقویت‌کننده خدمات، هنگامیکه خوب ارائه شوند منجر به سطوح بالای رضایت مصرف‌کننده در زمینه خدمات آموزش عالی خواهند شد. در این مورد پیشنهاد ما این است که صنایع خدماتی متفاوت مجموعه‌ای بی‌همتا از عناصر تقویت‌کننده خدمات دارند. این بخش‌ها در پرسش‌نامه‌ها ثبت شدند و از مخاطبین خواسته شد تا تجاربشان را در مؤسسات آموزش کنونی ایالات متحده با توجه به رضایت‌مندی در یک مقیاس معنایی از خیلی راضی (۱) تا خیلی ناراضی (۹) درجه‌بندی کنند. وفاداری به وسیله تمایل دانشجویان در پیشنهاد دادن دانشگاه کنونی آنها به عنوان یک مکان آموزش عالی به خویشاوندان یا دوستانشان اندازه‌گیری شد. پاسخها در یک مقیاس معنایی از بله قطعاً (۱) تا خیر قطعاً (۹) داده شدند. آنالیز و نتایج: درصد و جمع کل واریانس توضیح داده شده توسط پنج عامل مالی، نگهداری، زندگی دانشگاهی، سلامتی و مقالات اجتماعی ۶۶۴ و ضریب آلفا بالای ۰٫۷۷ بودند. تجزیه‌های MANOVA، ANOVA و رگرسیون چندگانه برای آزمایش فرضیات استفاده شدند. نتایج آنالیز MANOVA نشان می‌دهد مخاطبینی که نام تجاری ممتازشان را به دست آوردند به طور واضح تفاوت داشتند در عوامل تقویت‌کننده خدمات بیشتر نسبت به مخاطبینی که نام تجاری ممتازشان را به دست نیاورده بودند، به خصوص برای محوطه دانشگاه، تعاملات اجتماعی و مقداری گسترده‌تر برای وابسته‌های نگهدارنده. نتایج آنالیز ANOVA نشان می‌دهد که وفاداری به نام تجاری متفاوت است برای کسانی که نام تجاری ممتازشان را به دست آورده بودند و کسانی که نهایتاً نام تجاری جایگزینی را کسب کرده بودند. مخاطبینی که نام تجاری ممتازشان را به دست آورده بودند نظر مثبت‌تری درباره عناصر تقویت‌کننده خدمات داشتند و سطوح بالاتری از وفاداری به نام تجاری را نشان می‌دادند. متغیرهای تقویت‌کننده که در دو گروه متفاوت نبودند عناصر تقویت‌کننده مالی ($P-Value=0.13$) و سلامتی ($P-Value=0.15$) می‌باشند. $P-Value$ عنصر تقویت‌کننده نگهداری برابر ۰٫۰۶

می‌باشد. وزن بتا برای نام تجاری به دست آمده منفی و معنی‌دار بود. این یافته‌ها H_1 و H_2 را پشتیبانی نمود. آنچه که جالب است این است که وزن بتا در ارتباط با به دست آوردن نامهای تجاری کم اهمیت بود برای گروههای با سطوح پایین‌تر وفاداری به نام تجاری و معنی‌دار بود برای سطوح بالاتر وفاداری به نام تجاری. این یافته‌ها H_3 را پشتیبانی می‌کند H_4 . اگر چه به طور معنی‌داری پشتیبانی نشده است، تغییر در بزرگی رابطه نشان می‌دهد رابطه فرض شده تا اندازه‌ای واقعی است.

برخی صنایع در فروش کالا و یا خدمات خود با استفاده از تجارت الکترونیکی بسیار موفق خواهند بود. صنعت چاپ و انتشار کتاب و یا تولیدات دیجیتالی مانند موسیقی از بهترین نمونه‌ها در این صنایع هستند. مهندس احسان قدیری، کارشناس ارشد تجارت الکترونیک در گفت و گو با خبرنگار سینتا در ارتباط با نحوه درآمد سازی یک بنگاه اقتصادی در تجارت الکترونیکی اظهار داشت: تحقیقات انجام گرفته در ایالات متحده نشان داده که تمامی صنایع توانسته‌اند از تجارت الکترونیکی به جهت رشد خویش استفاده کرده و از آن بهره‌مند شوند در این میان هر صنعتی و به طبع آن هر بنگاه اقتصادی از تجارت الکترونیکی به نوعی بهره‌مند می‌شود. وی با بیان این مطلب که هر کسب و کاری اصولاً از ۶ فرآیند اصلی بازاریابی، تامین، طراحی، تولید، فروش و خدمات پس از فروش تشکیل می‌شود، تصریح کرد: بنگاههای اقتصادی نیز با توجه به نکاتی مانند اینکه چه نوع کالا و یا خدمتی ارائه می‌نمایند، نوع مشتریان آنها، نقاط قوت و ضعفشان و دهها مورد دیگر در استفاده از تجارت الکترونیکی و ایجاد کسب و کار الکترونیکی خویش از برخی از آن فرآیند اصلی بهره‌مند می‌برند. وی گفت: برخی صنایع در فروش کالا و یا خدمات خود با استفاده از تجارت الکترونیکی بسیار موفق خواهند بود. صنعت چاپ و انتشار کتاب و یا تولیدات دیجیتالی مانند موسیقی و ... از بهترین نمونه‌ها در این صنایع هستند. قدیری تصریح کرد: برخی دیگر از صنایع با سرمایه‌گذاری بر روی دیگر فرآیندها مثلاً خدمات پس از فروش، طراحی و غیره می‌توانند به موفقیت دست یابند. به عنوان مثال در صنعت تولید ماشین‌آلات راهسازی فروش برخط ماشین‌آلات قاعدتاً نمی‌تواند خیلی مورد توجه قرار گیرد و حداقل در اولویت اول نیست. زیرا که محصولاتی از این دست بسیار گران بوده و یک چنین معاملاتی هم‌اکنون کمتر بر روی اینترنت صورت می‌گیرد. وی گفت: همین صنعت با استفاده از تجارت الکترونیک در ارائه خدمات پس از فروش می‌تواند به موفقیت‌های بسیار بیشتری دست یابد چرا که مشتریان این

صنعت فعالان بخش های مختلف عمرانی هستند که طبیعتاً خرابی ماشین آلات در هنگام کار برای آنها بسیار ناخوشایند است. وی در پایان خاطر نشان کرد: با استفاده از تجارت الکترونیک می توان خدمات بسیار سریعتر و مناسب تری ارائه داد.

از آنجا که باورها و ارزش ها ریشه در برداشت ما از خود، اجتماع و دنیایی دارد که در آن زندگی می کنیم همواره این باورها به صورت فیلترهای ادراکی عمل می کنند که فقط پذیرای پدیده هایی اند که به مذاق ما خوش می آیند و با ارزش های ما همسازی دارند. از همین رو گاه باورهای منفی نه تنها دنیای ما را محدود می سازد و امکان انتخاب درست را از ما سلب می کند بلکه ما را از پرداختن به اندیشه های نو، خلاق و مفید باز می دارند و این احتمال وجود دارد که شخص تا حد افرادی صلاحیت نزول کند. باورها و ارزش ها اکتسابی اند و در بستر فراز و نشیب های زندگی شکل گرفته، تغییر یافته و تکامل می یابند و در نهایت زیربنای الگوی رفتاری فردی و اجتماعی را شکل می دهند. از این رو انسانها برای شناخت یکدیگر باید از ارزش ها و باورهای هم مطلع شوند تا زمینه تفاهم برای انجام کار مشترک فراهم آید. در این راستا برای نیل به این هدف به نکاتی چند می پردازیم که نه تنها توفیق بیشتر در عرصه فعالیت های اقتصادی را نصیب مدیران می کند بلکه آنها را در حیطه فعالیت خود دوست داشتنی و قابل اعتماد می نماید: انگیزه دادن به کارکنان: شیوه هایی را به کارکنان خود پیشنهاد نمایید که در پروسه انجام کار آموزش ببینند و مهارت های لازم را کسب کنند. علائق و اهداف شغلی آنها را بشناسید و فرصت های لازم را برای نیل به این هدف فراهم کنید. تمایلات و عوامل جذب کننده کارکنان خود را شناخته و مورد بررسی قرار دهید. بجای پرداختن به این موضوع که چه عواملی ایجاد انگیزه در کارکنان شما می کند، مستقیماً آنها را مخاطب قرار داده و سؤال کنید انتظارات آنها از کاری که انجام می دهند چیست؟ پیشنهادات آنها برای تکامل کارشان کدامند؟ سپس برداشت و تصورات خود را در این مورد بررسی و تجزیه و تحلیل نمایید. به آینده کارمندان خود علاقه نشان دهید و روش هایی را در پروسه کار اعمال کنید که تحرک بیشتر در وضعیت و موقعیت آنها به وجود آورد. روش هایی که شرایط مناسب برای آموزش و کسب مهارت در زمینه های جدید را برای آنها فراهم کند. کارکنان خود را از موضوعاتی که با آن مواجه اند مطلع نمایید و شرایطی ایجاد کنید که به اطلاعات مفید برای ارتقاء کیفیت کار خود دسترسی داشته باشند. حمایت از اعمال و پیشنهادات

درست کارکنان: به پیشنهادات سازنده و انتقادات صحیح کارکنان خود در حیطه فعالیت مشترک اهمیت دهید و با ایجاد تغییرات مناسب در شرایط کاری اعتمادشان را جلب نمایید در روابط کاری از به کار بردن کلمات با بار مطلق جداً پرهیز نمایید و با شناخت و احترام به باورها و ارزش‌های مورد قبول کارکنان خود زمینه شکوفایی خلاقیت‌های آنها را در حیطه کار فراهم آورید. به جای واژه من از واژه ما در روابط خود با دیگران بهره بگیرید. اجازه ندهید شیوه برخورد توأم با منیت در کار اثر گذاشته و مانع انجام آن گردد. همواره به عنوان عضوی برابر و همسان در کارها شرکت کنید و در عمل نشان دهید که برای نیل به اهداف مشترک همواره در کنار کارکنان خود حضور فکری و فیزیکی دارید. با خونسردی و ملایمت مدیریت نمایید. در مورد عقاید و باورهای کارکنان خود، فردی قضاوت نکنید. برای نمونه چنانچه یکی از کارکنان اشتباه می‌کند یا پیشنهادات نادرستی را ارائه می‌دهد به جای انتقاد فردی نظر دیگر کارکنان را در حضور آن کارمند جویا شوید. به عقاید آن دسته از کارکنان خود که انرژی مثبت دارند و با منفی‌گرایی برخورد می‌کنند اهمیت دهید و سایرین را هم تشویق به این عمل ارزشمند کنید. به منظور ایجاد ارتباط صمیمانه با کارکنان خود در موقع توضیح اهداف و استراتژی سازمان به جای واژه شما از واژه ما استفاده نمایید. بیان کلماتی مانند شرکت ما، سرنوشت کاری ما، موفقیت ما و مشتریان ما در کارکنان شما اعتماد و انگیزه تعلق به سرنوشت سازمان را شکل می‌دهد، به گونه‌ای که آنها نیز خود را در موفقیت و ناملایمات سازمان سهیم می‌دانند و آنچه را که در توان دارند در جهت رشد و ارتقاء سازمان به کار خواهند گرفت. همواره شنونده خوبی باشید، مدیران موفق و لایق هرگز با توسل به شعار و سخنرانی‌های جذاب اهداف سازمان خود را برای دیگران توضیح نمی‌دهند. آنها با گوش دادن به حرف و پیشنهادات سایرین موضوعات را تجزیه و تحلیل و جمع‌بندی می‌نمایند و این فرصت را فراهم می‌کنند تا کارکنان در اتخاذ تصمیمات خود را سهیم بدانند. گشاده‌رویی و خونسردی نیز از خصایص برجسته و نیک مدیران کاردان است، در برخورد با مشکلات و کارکنان با رویی گشاده مسائل را حل و فصل نمایید. به نیازهای مادی و فکری کارکنان خود بیندیشید، و در صورت امکان تأمین نیازهای آنها را مقدم بر نیازهای شخصی خود قرار دهید

حتماً شما هم فروشگاه‌ها و رستوران‌های کوچک و بزرگ زیادی را می‌شناسید که موقعیت مکانی شان، موفقیت چشمگیری برایشان به ارمغان آورده است. اما آیا این موضوع درباره شما نیز صادق

است؟ شمایی که می خواهید به تازگی فروشگاه پوشاک راه اندازی کنید یا شمایی که قصد افتتاح شعبه جدیدی از رستوران های زنجیره ای خود را دارید یا شما دوست عزیزی که مهلت اجاره دفتر کارتان به سر آمده و مجبور به مهیا ساختن مکانی جدید هستید، آیا شما همان قدر که به دنبال تهیه یک منوی چشمگیر برای رستوران جدید خود یا یافتن یک عمده فروش منصف برای فروشگاه تازه افتتاح شده خود هستید، موضوع یافتن مکان مناسب را نیز در ردیف برنامه های مهم و اساسی خود قرار داده اید؟ اگر برای راه اندازی فروشگاه یا رستورانی آماده می شوید، موضوع مکان را در ردیف مهم ترین کارهای فهرست برنامه هایتان قرار دهید. درست است که برای فروشگاه خود به محصولی جذاب و مشتری پسند نیاز دارید، اما تا زمانی که مشتری وارد فروشگاه شما نشود و به اصطلاح فروشگاه شما پاخور نباشد، هیچ کس از وجود کالای جذاب شما مطلع نخواهد شد و فروشی اتفاق نخواهد افتاد. برپاسازی کسب و کار در مکانی مناسب یکی از مهم ترین مواردی است که در ابتدای کار با آن روبه رو هستید. صاحب نظری عقیده دارد، در دنیای خرده فروشی، درباره سه چیز با دقت کامل تصمیم گیری کنید؛ اول مکان، دوم مکان و سوم مکان، تعیین هوشمندانه مکان جدید برای بیشتر خرده فروشی ها و کسب و کارهای خدماتی حیاتی است. ویژگی های جمعیتی در منطقه مورد نظر خود را بشناسید یافتن چنین اطلاعاتی با توجه به عملکرد شما می تواند بسیار ساده یا پیچیده باشد. برای مثال یک روش پیچیده برای تحلیل موقعیت می تواند شامل اطلاعات الگوی رفت و آمد افراد، داده های جمعیت شناسی، تجزیه و تحلیل شیوه های رایج زندگی و فعالیت های رقابتی باشد. و در یک روش ساده، فردی که در شرف افزودن فروشگاهی به یک بازار خاص است، با توجه به هدف خاص خود، می تواند میزان مطلوبیت سطح عبور و مرور هر منطقه تجاری را بسنجد و به نوع کلی عبور و مرور پی ببرد. یک کارشناس املاک تجاری در این باره می گوید؛ (به اندازه کافی تلاش کنید. ویژگی های جمعیتی منطقه ای که قصد برپایی کسب و کار در آنجا را دارید، از نظر سن غالب افراد، سطح درآمد، فرهنگ خانواده ها و سایر موارد مربوطه، بررسی کنید. همچنین به عوامل ایجاد کننده رفت و آمد در همسایگی خود توجه داشته باشید، عواملی همچون دیگر فروشگاه ها که مردم را به آن منطقه می کشانند، مجموعه های صنعتی یا اداری، مدارس، دانشگاه ها و مجتمع های پزشکی و درمانی. در بررسی های خود، رفت و آمد وسائط نقلیه و عابرین پیاده، هر دو را مورد توجه قرار دهید.) مدیر یکی از رستوران های موفق درباره تجربه یافتن مکان مناسب می گوید؛ (ما اولین رستوران خود را در

مرکز منطقه ای ناشناخته افتتاح کردیم به نحوی که مجبور بودیم با استفاده از روش های مختلف مردم را به آنجا بکشانیم. آنجا مکان بدی نبود، از ویژگی های مناسب یک رستوران برخوردار بود، اما برای جذب مشتری، به چیزی بیش از یک تلاش عادی، نیاز داشتیم. در پی این تجربه، موسسان این رستوران به مکان یابی مناسب و افتتاح چندین شعبه دیگر اقدام کردند و امروزه ادعا دارند که مشتریان شان از هر نقطه شهر، تنها در عرض ۱۰ دقیقه می توانند به یکی از رستوران های آنها دست یابند. حتی وقتی که فکر می کنید بهترین نقطه را یافته اید هنوز کار شما درباره مکان، تمام نشده است. مذاکره درباره اجاره نامه به اندازه خود مکان برای شما و کارتان اهمیت دارد. یک کارشناس املاک تجاری می گوید؛ (بسیار مهم است که شما یک وکیل زبردست برای تنظیم اجاره نامه داشته باشید، البته این خود یک هزینه دیگر است. وکیل شما می تواند شما را در بررسی مواردی همچون شرایط اجاره نامه، شرایط فسخ آن و سایر شرایط آن یاری رساند. همچنین وی می تواند به شما در مذاکره با صاحب ملک و پرسیدن سوالات مناسب کمک کند. مذاکره با مالک به اندازه یافتن مکان مناسب، دشوار است. شما با مالک پیوندی طولانی برقرار می کنید. در این بین مالکان بی انصافی هستند که مایلند همه چیز به نفع شخص آنها باشد. استفاده از تجربیات یک کارشناس املاک محلی که مشتریان شما را به خوبی شما می شناسد، فکری است عالی. شما چه بخواهید رستوران افتتاح کنید و چه فروشگاه خرده فروشی، ایشان می توانند درباره نوع کالایی که مشتریان هدف شما خریداری می کنند یا نوع غذایی که آنها مایلند بخورند، راهنمایی تان کنند. من معتقدم که در هر شهر و منطقه ای کارشناسان املاک تجاری ای وجود دارند که گذشته و آینده شهر و منطقه شان را به خوبی می شناسند. کارشناسان زبردست املاک بر تمام روندها و الگوهای رفت و آمد و جمعیت شناسی تسلط دارند.) بر خورداری از راهنمایی های فردی که به شما در آماده کردن طرح کسب و کارتان، حتی قبل از آغاز عملیات مکان یابی، کمک کند نیز ایده خوبی است. مریبان کسب و کار یا مشاورین طرح های کسب و کار می توانند در این روند به شما کمک کنند. می توانید از همکاران خود درباره این منابع ارزشمند اطلاع کسب کنید. یک مربی کسب و کار توصیه می کند که (وقتی به دنبال مکانی مناسب برای افتتاح کسب و کار خود هستید، اهداف استراتژیک طرح کسب و کارتان را همواره در نظر داشته باشید.) نسبت به تمام هزینه های مربوط به مکان، در شروع کسب و کارتان آگاه باشید، این کار نتیجه ای خارق العاده را در پی خواهد داشت، شما را توانا می سازد تا با توفان های مسیر حرفه ای خود مقابله کنید. دست کم

گرفتن هزینه ها و مدت زمان پرداختن به کسب و کار، مخصوصاً وقتی مرتبط با موضوع مکان باشد، یکی از رایج ترین اشتباهات در شروع کار است. با انجام یک برنامه ریزی مناسب می توانید از آن اجتناب کنید. اگر همه موارد را مورد محاسبه قرار دهید، از هزینه های بنگاه املاک، وکیل، برنامه ریزی و اجرا و آرشیتکت تا هزینه های رسیدگی به برنامه ها به تنوع هزینه های مالی و زمانی در شروع کار پی خواهید برد. و اما بهترین پیشنهاد این است که با افراد دیگری که به کسب و کار مورد نظر شما مشغول هستند، صحبت کنید. از آنچه آنها تجربه کرده اند و درباره دام ها و خطرهای غیرمنتظره و درباره آنچه باید مراقبشان باشید و گوش به زنگ شان، بیاموزید. بدین وسیله سرمشق هایی دریافت می کنید و می توانید خودتان را ایمن داشته و به خط مقدم رقابت دست یابید. هنگام بررسی و انتخاب مکان مناسب کسب و کار پرسش های زیر را در نظر داشته باشید، پاسخ به این سوال ها درباره هر مکانی با کلیه جوانب آن می تواند به شما در تصمیم گیری صحیح کمک کند. آیا منطقه تجاری مکان مورد نظر با نوع کسب و کار شما تناسب دارد؟ آیا فضای این مکان به اندازه کافی برای کسب و کار شما بزرگ است؟ آیا برای تمام بخش های فروش، انبار و دفتر کار به اندازه مورد نیاز شما، فضا وجود دارد؟ آیا این مکان پاسخگوی نیازهای اولیه طرح شما است؟ آیا ساختمان به نوسازی نیاز دارد؟ آیا خدمات رفاهی آن همچون روشنایی، گرمایش و سرمایش، پاسخگوی نیازهای شما است یا مجبور به انجام سیم کشی و لوله کشی جدید هستید؟ آیا تهویه مناسب و کافی است؟ آیا شرایط اجاره نامه و اجاره بها مساعد است؟ آیا دسترسی مکان مورد نظر از محل زندگی شما، آسان است؟ آیا می توانید کارکنان واجد شرایطی را در آن منطقه بیابید؟ آیا مردمی که به عنوان مشتری در نظر گرفته اید در همان نزدیکی زندگی می کنند؟ آیا انبوه و تراکم جمعیت برای نیازهای فروش شما کافی است؟ آیا منطقه تجاری به شدت به کسب و کارهای فصلی وابسته است؟ اگر مکانی را که انتخاب کرده اید، نسبتاً از محل استقرار مشتریانتان دور است، آیا می توانید از پس هزینه های اضافی تبلیغات برآید؟ آیا مکان با تصویری که بدان معتقد هستید سازگار است؟ آیا مکان در محله ای امن با میزان اندک جرایم استقرار دارد؟ آیا نور فضای بیرون ساختمان برای جذب مشتریان در شب و ایجاد امنیت برای ایشان کافی است؟ آیا هزینه های بیمه سرقت مناسب است؟ آیا کسب و کارهای مجاور تاثیر مثبت داشته و به جذب مشتری برای کسب و کار شما کمک می کنند؟ آیا هیچ رقیبی در نزدیکی آن مکان مستقر است؟ اگر چنین است، آیا شما می توانید با موفقیت به رقابت با ایشان بپردازید؟ آیا مکان به راحتی در دسترس

مشتریان بالقوه شما است؟ آیا فضای پارک خودرو به میزان کافی وجود دارد؟ آیا منطقه تحت پوشش خدمات حمل و نقل وجود دارد؟ آیا تامین کنندگان کالا و مواد اولیه می توانند به راحتی کالای خود را در این منطقه توزیع کنند؟ اگر کسب و کار شما در آینده توسعه و گسترش یابد، آیا مکان قابلیت سازگاری با این رشد را دارا است؟

بیشتر بازاریابان از روش‌های مذاکره بی‌اطلاعت و به سبب همین موضوع است که برای حصول نتیجه، دشواری‌های زیادی را تقبل می‌کنند؛ مذاکره یک فن است و باید مورد آموزش و یادگیری قرار گیرد و البته یادگیری پایه‌های آن چندان هم سخت نیست. شما چه یک نماینده کهنه‌کار در قسمت فروش شرکتی معتبر باشید و چه یک تاجر با تجربه، همیشه این امکان برایتان وجود دارد که بر مهارت‌های خود در زمینه مذاکره بیفزائید و آنها را به روز کنید، حتی اگر تجربیات شما در این زمینه بسیار زیاد باشد. اشتباه اساسی که معمولاً افراد به هنگام مذاکره مرتکب آن می‌شوند این است که اصلاً گوش نمی‌دهند. آنها باید بدانند که اطلاعات مهم‌ترین کالای باارزش مورد مبادله در خلال مذاکره است. اگر شما گوش ندهید، به آنچه از طرف مذاکره خود انتظار دارید دست نمی‌یابید. شما هم متهم شوید به اینکه با گوش ندادنتان به صحبت‌های آنها احترام نگذاشته‌اید و یا حتی ممکن است نکته‌ای کلیدی و اساسی را که در تصمیم‌گیری یاری‌تان می‌کند از دست بدهید. چگونگی مذاکره، فنی است که دارای مراحل متعدد و بسیاری است و در هر مرحله از مذاکره باید از اصول مربوط به آن قسمت استفاده کرد مثلاً اگر در میانه مسیر مذاکره قرار گرفته‌اید، نوع عبارتی که به کار می‌برید باید متفاوت از عباراتی باشد که در ابتدای مسیر مذاکره از آن استفاده می‌کنید. به‌طور کلی پیش از شرکت در هر مذاکره‌ای به سه نکته اساسی باید توجه داشت: ۱. پیش داوری نکنید: در وهله اول همه چیز به آنچه در میز مذاکره می‌گذرد بستگی دارد. ۲. التزامی و با تحکم صحبت نکنید: شاید تنها در صورتی که شما در ارتش باشید و زیردستانی در آنجا داشته باشید می‌توانید دستور دهید و آنها برایتان انجام دهند. ۳. برای طرف مورد مذاکره ارزش قائل شوید: به یاد داشته باشید که همیشه هدف از مذاکره انجام یک معامله است نه ضربه زدن به طرف مذاکره. وقتی برای حضور در یک جلسه مذاکره آماده می‌شوید، گام نخست را با ارائه یک تعریف از موضوع مورد مذاکره و دادن اطلاعات مورد نیاز برای جمع مذاکره کننده آغاز کنید. اگر امکان آن وجود دارد، اطلاعات مربوطه را از طرف دیگر - مذاکره کننده - هم دریافت کنید، طوری که بتوانید هنگام بحث به نکات مهم آن اشاره‌ای دوباره

کنید. بر آورد درستی از نقاط قوت و ضعف موقعیت خود داشته باشید. فکر کنید که چگونه می‌توانید بر نقاط قوت خود تأکید کنید تا با استفاده از آنها منافع خود را افزایش دهید. هرگز در مذاکره از روی شفقت و دلسوزی حقی را که به‌نظر خودتان بسیار با اهمیت است بی‌دلیل واگذار نکنید. چنین امتیازاتی را برای موقعی نگذارید که با استفاده از آنها می‌توانید به منظور و هدف خود در مذاکره دست یابید. دوره‌های اولیه مذاکره می‌تواند به‌وسیله نامه الکترونیکی، فکس و یا حتی نامه‌های عادی انجام شود. این مسئله شانس ارزیابی مهارت طرف مورد مذاکره و هدف‌های آن را برایتان بیشتر فراهم می‌آورد. به آنچه که طرف دیگر مذاکره‌کننده می‌گوید توجه کافی داشته باشید، بدین‌وسیله می‌توانید بفهمید که برای دستیابی به آنچه از طرف مقابل می‌خواهید، چه بهائی می‌توانید بپردازید. زمان، مکان و شرایط مذاکره حضوری را تعیین کنید. اجازه ندهید مسائل جانبی مذاکره موجب اشتغال ذهنی شما شود. به خاطر داشته باشید که اگر چه شاید پیشنهادات اولیه شما در مذاکره تأثیر مستقیمی بر معامله نهائی نداشته باشد، اما بر روند مذاکره در مراحل بعد به یقین تأثیرگذار خواهد بود. مذاکره را با واقع‌گرائی شروع کنید، چرا که توقع بیش از حد از جریان مذاکره و صحبت در مورد مسائل غیرواقعی و نشدنی ره به جائی نمی‌برد. در نقش یک همکار وارد مذاکره شوید اما همیشه هشیار باشید. فرض کنید که طرف مقابل شما در مذاکره کمی از شما باهوش‌تر است. بنابراین کار کنید، و آن قدر تلاش کنید تا به نتایج موردنظر دست یابید. به تاکتیک‌هایی که برای رسیدن به یک موافقتنامه به‌کار می‌برید فکر کنید و سعی کنید واکنش طرف مقابل را حدس بزنید. اگر برای چنین حدسی زمان زود است، دلیلی وجود ندارد که بیش از حد نسبت به نتیجه مذاکره بدبین باشید و یا بیش از حد خوشبین. هر دو طرف مذاکره پس از یک مذاکره خوب، راضی از جلسه خارج می‌شوند. اگر چه ممکن است شما به همه آنچه انتظار داشتید دست نیابید، اما حتی دستیابی به بخش بزرگی از آنچه موردنظرتان است یک موفقیت محسوب می‌شود. اگر با صداقت مذاکره کنید و بی‌پرده و بی‌آلایش در مورد نظراتتان صحبت کنید، زمینه اتفاقات سودآوری را در آینده فراهم کرده‌اید.

تبلیغات فن فروشندگی است؛ کلودهاپکینز در این خصوص مواردی که یک آگهی را موفق می‌کند، می‌نویسد: (درک درست تبلیغات یا حتی آموزش اصول و مبانی آن، باید با دیدی صحیح آغاز شود، تبلیغات فن فروشندگی است. اصول آن اصول فن فروشندگی است. موفقیت‌ها و شکست‌ها، در این دو حیطة، بر اثر دلایلی مشابه پدید می‌آیند. پس هر پرسش تبلیغاتی باید طبق

استانداردهای فروشندگی پاسخ داده شود. بر این نکته تاکید می‌کنم. تنها هدف تبلیغات، افزایش فروش است. سودآوری یا عدم سودآوری آن به میزان فروش بستگی دارد. تبلیغات برای ایجاد یک تاثیر کلی نیست؟ برای ثبت نام شما در اذهان مردم نیست. برای کمک به فروشندگان دیگر شما نیست. با آن مثل یک فروشنده رفتار کنید. آن را مجبور به توجیه خود کنید. آن را با دیگر فروشندگان مقایسه کنید. هزینه و نتیجه را حساب کنید. بهانه‌ای را از یک فروشنده خوب نمی‌پذیرید، از آن هم نپذیرید. آنگاه چندان به خطا نخواهید رفت.) وظیفه مهم تهیه‌کننده آگهی انتقال نکات فروش به مزایایی است که برای خریدار دارد و آگهی دهنده همیشه باید در موقع تهیه آگهی، خودش را به جای خریدار بگذارد و متوجه باشد که آگهی را از درون چشم خریدار که جنس را می‌خرد تهیه نماید نه از نظر تولیدکننده جنس که می‌خواهد جنس خود را به فروش برساند. پس اولین اصل در تهیه آگهی تبلیغاتی جلب اعتماد مشتری با آموزش صادقانه است. مهمترین اصل در تبلیغات، تاکید بر منافع مصرف‌کننده است. وقتی یک آگهی یا نامه تبلیغاتی می‌نویسد، هشدار جی آبراهام را به یاد داشته باشید: (این واقعیت را در نظر داشته باشید که مردم به بزرگی شما هیچ اهمیتی نمی‌دهند. تنها چیزی که برای آنها مهم است نوع سود، مزیت، خدمت، یا بهبود شخصی ویژه‌ای است که ارائه می‌دهید. شما چگونه زندگی آنها را بهبود خواهید بخشید؟ شما چگونه زندگی راحت‌تری برای آنان ارائه خواهید دید؟ آیا آنها را خوش‌قیافه‌تر خواهید ساخت؟ آیا آنها را ثروتمندتر خواهید کرد؟ آیا می‌خواهند بدانند شما از چه طریقی کیفیت، ارزش، لذت، سودآوری را در زندگی آنها بهبود خواهید بخشید. بازاریاب‌های معدودی واقعاً به این نکته پی برده‌اند! مردم اهمیت نمی‌دهند شما چه می‌خواهید! تمام کارهایی که در تبلیغات، در بازاریابی، در فروش انجام می‌دهید باید تنها اطلاع‌رسانی این نکته باشد که شما به چه طریقی به مشتریان فعلی و آتی خود سود خواهید رساند. چگونه یک آگهی تبلیغاتی بسازیم؟ اولین قدم برای تهیه آگهی جمع‌آوری اطلاعات لازم برای نوشتن متن آگهی است. اطلاعاتی که تهیه‌کننده آگهی باید در مورد کالا کسب نماید با پاسخ دادن به هفت پرسش زیر می‌توان کسب نمود: ۱- چه لوازم و مواد و عواملی در جنس به کار رفته است؟ ۲- به چه خوبی ساخته شده است؟ ۳- چه استفاده‌ای دارد؟ ۴- چگونه با کالای رقیب مقایسه می‌شود؟ ۵- وسیله شناسایی کالا در فروشگاه چیست؟ ۶- قیمت کالا چقدر است؟ و ۷- حقایق مهم درباره خریداران احتمالی؟. دومین قدم کسب اطلاعاتی درباره مصرف‌کنندگان کالای مورد نظر است. تهیه‌کننده

آگهی می تواند با پاسخ به چهار پرسش زیر ، اطلاعاتی در مورد مصرف کننده کسب نماید: ۱- جنس آیا به وسیله مردان- زنان یا هر دو مصرف می شود؟، ۲- چه سینی بیشتر مصرف می کنند؟، ۳- در آمد مصرف کننده جنس در چه حدود است؟ و ۴- چه کسانی در تصمیم خرید نفوذ دارند؟ گام سوم در تهیه آگهی این است که تهیه کننده آگهی به محل سکونت افراد مورد نظر خود توجه کند؟! زیرا محلی که افراد در آن سکونت دارند در طرز زندگی آنها و مصرف جنس مورد آگهی موثر می باشد. گام چهار در تهیه آگهی تبلیغاتی، تحلیل اطلاعات جمع آوری شده در مراحل قبلی است؛ پس از آنکه تهیه کننده آگهی تمام حقایق را که به آن احتیاج دارد جمع آوری نمود و در دسترس او قرار گرفت، آن وقت وظیفه او این است که ببیند از بین اطلاعات جمع آوری شده از چه نکات مهم و موثری برای استفاده در آگهی و فروش جنس می تواند استفاده نماید. پس از اینکه تصمیم گرفته شد از چه موضوعی در تبلیغ باید استفاده گردد نوبت به آن می رسد که مشخص کنیم پیام و منبع پیام باید دارای چه ویژگیهایی باشد. منبع پیام به طور خلاصه باید ویژگیهای زیر را دارا باشد: ۱- اعتبار منبع ، ۲- جذابیت فیزیکی و ظاهری ، ۳- مورد علاقه مخاطب بودن و ۴- معنادار بودن منبع. گام بعدی در تهیه آگهی تبلیغاتی استفاده از جاذبه های تبلیغاتی در پیام تبلیغی است؛ هر پیام تبلیغاتی برای اینکه بتواند مخاطب را به سوی محتوای پیام خود جلب کند، از یک نوع جاذبه استفاده می کند. متداولترین جاذبه هایی که در پیامهای تبلیغاتی مورد استفاده قرار می گیرد عبارتند از: جاذبه منطقی: در جاذبه منطقی به طور مشخص و صریح مزایای کالا، خود کالا، ویژگیهای آن و عنوان می گردد و از پرداختن به مسایل موضوعی حاشیه ای خودداری می گرسود. پیامهایی که کیفیت، صرفه جویی، فایده و کاربرد کالا را نشان می دهد از جمله پیام هایی است که در آنها از جاذبه های منطقی استفاده شده است. جاذبه خنده و طنز: تبلیغاتی که با محتوای خنده ارایه می شود، در زمره تبلیغاتی است که بهتر از همه شهرت یافته و در بین تبلیغاتی که به نمایش در می آید بیشتر از بقیه به یاد می ماند و در مورد آن صحبت می شود. در بهره گیری از جاذبه خنده و طنز در تهیه آگهی باید باید و نبایدهای را در نظر گرفت؛ از دیدگاه چوین کارشناس تبلیغ بایدها و نبایدهای تبلیغ با جاذبه طنز به شرح زیر است : بایدها: ۱- مطالب طنز یا خنده آور باید مرتبط با کالا باشد. ۲- در اوایل تبلیغ مخاطب را با طنز آشنا کنید و بعد اگر می توانید از آن خارج کنید. ۳- از طنز یا مطالب خنده آور برای بیان

نقاط قوت کالا استفاده کنید. ۴- تبلیغ باید ملیح باشد نه مسخره. ۵- مطالب طنز یا خنده آور باید ساده و همه فهم باشد. ۶- پیام خنده و پیام تبلیغ باید یکپارچه باشد. نباید ها: ۱- در تبلیغ، جک یا لطیفه تعریف نکنید چون خیلی سریع بی مزه می شود. ۲- هیچ گاه کالا را به تمسخر و خنده نگیرید. ۳- از پایان بندیهایی که موجب تعجب مخاطب می شود، پرهیز کنید چون این اتفاق فقط یک بار شیرین است و دفعات بعد برای مخاطب برای ماجرا معلوم می شود. ۴- مطلب طنز یا خنده آور نباید چندان سخت باشد که مخاطب نتواند به راحتی آن را درک کند. ۵- مطلب طنز یا خنده آور نباید کالا را تحت الشعاع قرار دهد. ۶- هر کجا که نمی دانید باید از چه جاذبه و یا تیزری استفاده کنید، سریع سراغ تبلیغ طنز آلود و خنده آور نروید. جاذبه ترس: بازاریابان برخی از مواقع، در پیامهای تبلیغاتی از جاذبه ترس استفاده می کنند تا از این طریق در مخاطب نگرانی به وجود آورند و آنها را تحریک به انجام یا عدم انجام کاری کنند. امروزه مطالعات نشان داده است که پیامهای ترس آور می تواند اثربخش باشد مشروط بر این که کارشناس تبلیغ بداند ترس چگونه عمل می کند. کارشناس تبلیغ قبل از استفاده از تبلیغ با جاذبه ترس باید از نحوه عمل این نوع تبلیغ، میزان استفاده از آن و واکنشهای متفاوت مخاطبان نسبت به آن اطلاع حاصل کند. همچنین در تبلیغ با محتوای ترس هنگامی که در پیام، توصیه های خاص و یا اقدامهای ویژه ای برای فرد ارایه می شود به بهترین نحو تاثیر می گذارد. برای اینکه تبلیغ با محتوای ترس، اثربخش گردد، پیام تبلیغ باید یک یا چند مورد از انواع اطلاعات زیر را در برگیرد. این اطلاعات به قرار زیر است: ۱- دستورالعمل و توصیه های خاص در خصوص این که چگونه باید با موضوع ترس آور روبه رو شده و یا آن را کاهش داد. ۲- عنوان شود که چگونه رعایت اصول مزبور مشکل را حل خواهد کرد. ۳- از ارایه پیامهای به شدت ترس آور خودداری شود؛ زیرا ترس بالا در مخاطب نتیجه منفی مغایر با آنچه مورد نظر ارایه کننده پیام است می گذارد. ۴- به مخاطبانی که از سطح آگاهی اندکی برخوردارند و یا عزت نفس کمی دارند، پیامهای بسیار رعب آور نباید ارایه شود. ۵- مشکل باید به سرعت در تبلیغ حل شود تا نگرانی مخاطب سریع کاهش یابد. جاذبه اخلاقی: این نوع جاذبه بر تشخیص مخاطبان درباره درست یا غلط بودن چیزی تکیه می کند. از جاذبه اخلاقی وقتی استفاده می شود که هدف، وادار کردن مردم به حمایت و طرفداری از پاره ای از مسایل اجتماعی است. تکنیک های اجرایی تبلیغ گام بعدی در تهیه آگهی تبلیغاتی انتخاب تکنیکهای

اجرائی تبلیغ است؛ در این مرحله تهیه کننده آگهی تبلیغاتی باید توجه خود را معطوف به چگونگی اجرای تبلیغ کند؛ عبارت دیگر وی باید بررسی کند که چگونه جاذبه ای را که برای تبلیغ در نظر گرفته شده است به تصویر بکشد و از چه تکنیکی برای به تصویر کشیدن آن استفاده کند. پیام تبلیغاتی یا جاذبه تبلیغاتی به اشکال متعددی می تواند ارائه شود که برخی از مهمترین این تکنیکها در زیر آورده شده است: موزیکال: در این سبک یک یا چند نفر یا چند شخصیت کارتونی نشان داده می شود که مشغول خواندن آوازی درباره یک کالا هستند. دلیل اصلی استفاده از این شیوه این است که به خاطر سپردن و یادآوری اشعار و ترانه ها ساده است و به راحتی در ذهن حک می شود. ارائه تاییدیه: در این روش از یک منبع دوستی داشتنی و قابل اعتماد برای تایید کالا استفاده می شود. در این خصوص هم از افراد شهیر و هم افراد غیر مشهور می توان استفاده کرد. البته بینندگان بیشتر تحت تاثیر افراد مشهور قرار می گیرند. داستان گویی: در این تکنیک، بخش گفتاری بر روی تبلیغ خوانده می شود و گوینده مشهود نیست. مستندات علمی: در این شیوه مدارک مستند یا تحقیقاتی ارائه می شود که نشان می دهد مارکهای کالای موضوع آگهی نسبت به یک مارک یا چند مارک تجاری دیگر بهتر است، یا بیشتر مورد پسند واقع شده است. تبلیغ دوتکه: در این شیوه دو تبلیغ به هم مرتبط از یک شرکت (معمولاً هر کدام ۱۵ ثانیه) که یک خط متصل عقیده ای را دنبال می کند طراحی می شود و هنگام پخش از تلویزیون در بین این دو تبلیغ یک تبلیغ کاملاً جداگانه از محصول دیگر مربوط به شرکت دیگر پخش می گردد که هیچ ربطی به شرکت و محصول ندارد. به عبارت دیگر در این شیوه به پخش تلویزیون گوشزد می شود که نخست ۱۵ ثانیه اول از تبلیغات ما را پخش کند و سپس بعد از آن تبلیغ یک شرکت دیگر را قرار دهد و سپس بعد از آن مجدداً قسمت دوم تبلیغ شرکت ما پخش شود. شایستگی فنی: در این شیوه تواناییهای فنی شرکت در تولید کالا ارائه می شود. استفاده از تکنیک (شایستگی فنی) اغلب در مورد لوازم برقی به کار گرفته می شود. نمای نزدیک: در این شیوه تلویزیون اساساً رسانه ای برای خلق تصاویر نمای نزدیک است. نمای نزدیک می تواند مورد استفاده شرکتها، رستورانها تولید کننده انواع غذاهای پخته و نیز پیتزا فروشی ها برای نشان دادن غذاهایشان از نزدیک جهت ایجاد اشتها در بیننده به کار گرفته شود. رتوسکوپ: در این تکنیک سکانس های انیمیشن و واقعی به شکل جداگانه تهیه شده و سپس دورهم ترکیب می شود. مثلاً یک پسر بچه واقعی ممکن است به نمایش در آید که در حال خوردن صبحانه است و در عین حال یک حیوان به شکل کارتونی روی شانه های

او در حال بالا و پایین پریدن است و با او صحبت می کند. مقایسه: در این شیوه کالاهای شرکت خود با کالاهای شرکت رقبا مقایسه می گردد و با مقایسه یک کالا با کالای دیگر سؤوالهای بیننده پاسخ داده می شود. حل مشکل: در این شیوه جنبه مشکل گشا بودن کالا نمایش داده می شود. فرد سخنگو: در این تکنیک، فردی در جلوی دوربین به نمایش درمی آید و او به طور مستقیم محتوای تبلیغ را برای مخاطب بازگو می کند. فرد ممکن است مستقیماً کالا را نشان دهد و یا بر روی تصویر در خصوص آن کالا و جنبه ها و مزایای مختلف آن صحبت کند. در این تکنیک باید توجه کرد که فرد سخنگو و ارایه کننده تبلیغ باید فردی دوستی داشتنی باشد و از نظر چهره به گونه ای باشد که اعتماد مخاطب را جلب کند. البته نباید این فرد کالا را تحت الشعاع قرار دهد. زیرا هدف ارایه کالا است نه آن فرد. سبک زندگی: در این شیوه مناسبت یک کالا با سبک زندگی نشان داده می شود. برای مثال یک آگهی درباره مواد لبنی همزمان با این که مردانی را در حال ورزش نشان می دهد، نقش مصرف شیر در ایجاد یک زندگی فعال و توأم با سلامتی را گوشزد می کند. برشی از زندگی روزمره: روش برشی از زندگی روزمره یک شیوه دراماتیک قدیمی است که در آن بازیگران داستانی را به نمایش می گذارند و استفاده کننده مارک کالای تبلیغی، قهرمان داستان است. بیشتر تبلیغاتی که با این تکنیک ارایه می شود در ابتدا با یک مشکل شروع می شود که در نهایت مارک کالای شرکت تبلیغی به عنوان راه حل ارایه می شود. انیمیشن (نقاشی متحرک): یکی دیگر از شیوه های ارایه پیام، استفاده از نقاشی متحرک است که متداولترین شکل آن، ارایه آن در قالب کارتون است که در میان بچه ها مطبوع و خوشایند به نظر آید و در بین همه سنین شهرت یابد. سریال (مجموعه تبلیغ): در این شیوه مجموعه تبلیغاتی به دنبال هم و در قالب یک مبارزه تبلیغاتی پخش می گردد و در واقع هر تبلیغ داستانی را که در تبلیغ قبل بوده است را دنبال می کند. خیال پردازی: این سبک درباره کالا یا مصرف آن، خیال و روایا ایجاد می کند. حالت یا ذهنیت پردازی: در این روش، از ترکیب چند روش استفاده می شود. هدف اصلی در این روش به وجو آوردن ذهنیت و یا حالت خاصی برای کالایی است که قصد فروش آن را داریم. در واقع در این سبک در اطراف کالا حالت یا ذهنیتی ایجاد می شود نظیر زیبایی، عشق، محبت یا امنیت و آسایش و هیچ گونه سخنی به جز در قالب توصیه درباره کالا به میان نمی آید.

با استفاده از تکنیک‌های روانشناختی بخصوص در بحث رنگ‌ها در بسته‌بندی کالا می‌توان فروش کالا را افزایش داد. به گزارش ایسکانیوز، عماد مرادی، یکی از دست‌اندرکاران صنعت بسته‌بندی در حاشیه نمایشگاه آثار رسیده به جشنواره طراحی بسته‌بندی با رویکرد صادرات گفت: یکی از زیرشاخه‌های گرافیک کاربردی هنر؛ طراحی بسته‌بندی است که در میان عامه برابر تبلیغات به کار برده می‌شود حال آنکه تبلیغات یکی از کاربردهای این هنر است. وی با اشاره به اینکه در برخورد با هنر گرافیک با دوشاخه اصلی مواجه هستیم، افزود: گرافیک هنری و طراحی گرافیک این دوشاخه اصلی است که هر یک از این دو به زیرشاخه‌های متعددی قابل تقسیم هستند با این حال نمی‌توان آن دو را جدا از یکدیگر مورد بررسی قرار داد. مرادی متذکر شد: در گرافیک هنری وجه زیبایی‌شناختی و در کل هنری بودن اثر بر دیگر ابعاد کار برتری دارد. این کارشناس توضیح داد: طراحی گرافیک در کنار توجه به عناصر زیبایی‌شناختی وجه کاربردی هنر گرافیک را سرلوحه هدف خلق اثر قرار می‌دهد بنابراین آن را گرافیک کاربردی نیز می‌نامند. وی ادامه داد: برخلاف گرافیک هنری که در آن مخاطب برای دیدن اثر به گالری‌ها و نمایشگاه‌ها می‌رود؛ در گرافیک کاربردی این خود هنر گرافیک است که به میان جامعه می‌رود و مستقیماً در معرض نگاه افراد قرار می‌گیرد. مرادی خاطر نشان کرد: تبلیغات؛ بخشی از هنر گرافیک کاربردی است که مستقیماً در معرض نگاه افراد قرار می‌گیرد. وی با بیان اینکه از دیگر شاخه‌های هنر گرافیک کاربردی؛ طراحی بسته‌بندی است که در وجه تبلیغاتی نیز می‌تواند مورد بررسی قرار گیرد، عنوان کرد: طراحی بسته‌بندی، هنر، علم و تکنولوژی را همزمان با علم به خدمت می‌گیرد تا اثری قابل طرح در برابر دیدگان انتقادی مردم را داشته باشد. به گفته مرادی، از بسته‌بندی خمیر دندان گرفته تا بسته‌بندی‌های مواد خوراکی، آرایشی و پوشاک حضور سلیقه طراح گرافیک در زندگی ما احساس می‌شود. وی با اشاره به اینکه در طراحی بسته‌بندی یک کالا توجه به چند نکته ضرورت دارد، اظهار کرد: محافظت و عدم لطمه دیدن کالا نخستین نکته‌ای است که در طراحی بسته‌بندی باید مورد توجه قرار گیرد. در بسیاری موارد؛ طراح علاوه بر آشنایی با تکنیک‌های هنری و شناخت روانشناسی رنگ؛ باید از علم خواص محافظتی که در ساخت بسته‌بندی‌ها به کار می‌روند نیز مطلع باشد. مرادی که در نخستین جشنواره مسابقه ملی طراحی بسته‌بندی حضور یافته است؛ این جشنواره را روزانه‌ای برای پیشرفت این صنعت در سال‌های آتی دانست و یادآور شد: می‌توان هنر بسته‌بندی را حساس‌ترین زیرشاخه‌های گرافیک کاربردی دانست چراکه رضایت مصرف‌کننده

و تولیدکننده باید در کنار اصول علمی طراحی مورد توجه هنرمند طراح قرار گیرد. وی گفت: هنر طراحی بسته‌بندی در زندگی روزمره انسان‌ها وارد شده، از این‌رو توجه بیشتر به این صنعت از طریق برگزاری چنین جشنواره‌ها و همایش‌هایی از اهمیت زیادی برخوردار است.

انجام مطالعات امکان‌سنجی کاربردی در بخش بازار همواره با تنگناها، موانع و محدودیت‌های بسیار همراه است که توجه نکردن به این موارد، در بسیاری از موارد نتایج کاربردی مطالعات بازار را به شدت منحرف خواهد کرد. در این پژوهش تلاش شد تا براساس تجارب گذشته و با اتخاذ نگرشی متفاوت، برخی از تنگناها، موانع و محدودیت‌های فراوری محقق و کارشناس تحلیل‌گر بازار، با تفکیک آن تحت دو سر فصل تنگناها و موانع ساختاری و سپس تنگناها و موانع اجرایی، مورد بازنگری و تأمل دوباره قرار گیرد. فقدان درک و نگرش تخصصی مناسب در انجام مطالعات بازار، فقدان شفافیت مناسب در بخش تدوین استراتژی توسعه اقتصادی، نبود فهرست مقدماتی اولویت‌های سرمایه‌گذاری، همسو نبودن مطالعات بازار با تحولات جهانی، نبود تفکیک‌پذیری مناسب تحلیلهای مالی و اقتصادی و اعمال نگرشی یکسان در انجام مطالعات طرح‌های صنعتی، از مهمترین تنگناها و محدودیت‌های ساختاری مطالعات بازار است و در مقابل مواردی چون ضعف دسترسی به اطلاعات و آمار فعالیت‌های صنعتی و اقتصادی، تناقض و بروز اختلافات شدید در آمارهای موجود و دست‌اندازی به روش و ابزارهای نه‌چندان مناسب پردازش اطلاعات در امر خطیر پیش‌بینی روندهای آتی، از مهمترین تنگناها و موانع اجرایی انجام مطالعات کاربردی بازار طرح‌های صنعتی اقتصادی شمرده می‌شوند. مقدمه مفهوم بازار و بازاریابی یکی از مقولات مهم و ارزشمندی است که در حیطه مباحث اقتصاد خرید مطرح می‌شود و اگر بدرستی به آن بنگریم، بیشترین مشکلات و ناکامیهای اقتصادی صنعت کشور ریشه در سطحی نگری در این بخش دارد. تلقی سطحی و توجه نکردن به مقوله بازار و مفاهیم مرتبط با آن، نداشتن درک ساختار بازاری و ضعف در شناسایی تعاملات رفتاری کنش‌گران و کنش‌پذیران بازار، موجب شده است تا همچنان تراژدی تلخ موفقیت نبودن صنایع داخلی در بازار فروش تداوم یابد. اندکی ملاحظه و مقایسه تجارب کشورهای اطراف نشان از آن دارد که این کشورها که زمانی نه‌چندان دور، رقیب به شمار نمی‌آمدند، با پیگیری و تلاش بسیار، اکنون گوی سبقت را از ما ربوده‌اند، بطوری که در چنین شرایطی حتی نیل به وضعیت کنونی آنها نیز مستلزم صرف زمانی بسیار و تلاشی مضاعف است و

بدرستی چگونه است که این کشورها که برخی از آنها از نعمت لایزال برخوردار از انرژی ارزان نیز برخوردار نیستند، هر ساله بر حجم و سهم صادرات خود که دهها برابر صادرات غیر نفتی ماست می افزایند و متناسب با آن بر سایر مشکلات اقتصادی خود نیز یک به یک فائق می آیند. به نظر می رسد اکنون باید از منظری دیگر یا همان زاویه اقتصاد خرد به این مقوله نگریست، چرا که رفتار و تعاملات کنش گران بازار می تواند نقش بسیار تعیین کننده ای در شکل گیری زیربنای کلان اقتصادی جامعه ایفا کند. بطور کلی مفاهیم مرتبط با بازار در سطح ساده و ابتدایی آن هم در تمام امور زندگی از جانب افراد مختلف با دقت و وسواس بسیار دنبال می شود. برای مثال برای افتتاح یک سوپرمارکت کوچک - بدون توجه به چارچوبهای علمی آن - قطعاً صاحب سوپرمارکت از نگاه مکان یابی به عواملی چون تعداد و شیوه فعالیت سوپرمارکت های محل، دسترسی و در معرض دید بودن، قدرت اقتصادی و طبقه اجتماعی مصرف کنندگان که تعیین کننده نوع محصولات است و حتی سایر فاکتورهای رقابتی در قیمت و شیوه ارائه و کانال های توزیع و دهها فاکتور دیگر نیز توجه می نماید. این نوع بررسی در همه موارد در سطح خرد برای بنگاههای مختلف تولیدی، خدماتی و... در تمامی بخشها و مشاغل قابل مشاهده است. حتی این موضوع در ادبیات و تصمیم گیری در مسائل شخصی زندگی نظیر انتخاب شغل، محل زندگی و... از سوی انسانهای مختلف بروشنی انجام می پذیرد. اما جای بسی شگفتی است که با گسترش فعالیتها، به جای آنکه شاهد افزایش حساسیت در بررسی جوانب انجام پروژه ها باشیم، شاهد آنیم که در طول این سالها، بسیاری از طرحهای بزرگ و کوچک صنعتی، بدون رعایت اصول یادشده که همانا ریشه در شناخت چارچوب و ارکان بازار دارد، تنها با پیروی از فرایندها چندان مستحکم آزمون - خطا و یا به استناد چشم اندازهای دروغین و سطحی بازار، با تحمیل سرمایه های گزاف، در شرایط بسیار نابسامانی بسر می برند. در طی این سالها کمتر شاهد آن بودیم که تولیدکننده ای بطور مستمر بازار محصولات خود را در یک منطقه و یا یک کشور هدف گسترش دهد و بیشتر شاهد آن هستیم که تعویض مشتریان خارجی و بازارهای هدف صادراتی و تداوم پراکنده کاریها در این بخش بیشتر به صورت یک عرف تجاری در آمده است - این در شرایطی است که براساس آخرین نتایج مطالعات بازاریابی در جهان، هزینه بازاریابی در جهت حفظ مشتریان قدیم حداکثر در حدود یک سوم هزینه بازاریابی برای یافتن مشتریان جدید است - از این رو فرایند بستر سازی در بخش مطالعات قبل از سرمایه گذاری واحدهای صنعتی و انتخاب اولوئتهای مناسب سرمایه گذاری،

مستلزم بهره‌گیری کامل از شیوه‌ها و متدهای علمی – کاربردی امکان‌سنجی طرح‌های صنعتی است و بخش مطالعات بازار از مهمترین مباحث انجام یک مطالعه امکان‌سنجی در طی مراحل مختلف آن است. انجام یک مطالعه امکان‌سنجی کاربردی در بخش بازار، همواره با تنگناها، موانع و محدودیتهای بسیاری همراه است که نشناختن آنها، در بسیاری از موارد، نتایج کاربردی مطالعه را به شدت متاثر خواهد کرد. از این رو در این مقاله تلاش می‌شود تا براساس تجارب گذشته محقق در انجام این نوع مطالعات، برخی از تنگناها، موانع و محدودیتهای موجود پیش‌روی انجام مطالعات بازار با تفکیک آن در دوبرخشی تنگناها و موانع ساختاری و سپس تنگناها و موانع اجرایی، با تأمل بیشتر مورد توجه و تحلیل قرار گیرد. تنگناها و موانع ساختاری برخی از عوامل که تاکنون موجب شده است که انجام مطالعات بازار بطور جدی مورد توجه قرار نگرفته و نتیجتاً این شاخه کاربردی مهم کمتر مورد توجه قرار گیرد، ریشه در عواملی بنیادی دارد که ما آن را عوامل یا موانع ساختاری در انجام مطالعات بازار نامیده ایم. براین اساس مهمترین تنگناها و موانع ساختاری انجام مطالعات بازار به شرح زیر قابل ارائه است: ۱ – وجود نداشتن رقابت در ساختار اغلب فعالیتهای اقتصادی کشور مروری بر روند تحولات و شکل‌گیری روشهای پیشنهادی انجام مطالعات بازار، که از سوی سازمانهای بین‌المللی ارائه شده، نشان دهنده اهمیت و نقش تعیین‌کننده مطالعه بازار در هنگام تدوین گزارش توجیهی و امکان‌سنجی طرح‌های صنعتی است. اما تجربه انجام مطالعات بازار طرح‌های صنعتی در کشور، بویژه در دو دهه اخیر، بیانگر فقدان نگرش صحیح به این مقوله و تبیین نکردن جایگاه آن در زمان تدوین گزارش توجیهی است. بررسی روند تاریخی اقتصاد ایران حکایت از وجود موانع بسیار در مقابل افزایش درجه رقابت‌پذیری اقتصاد دارد. که مهمترین آن را باید به ساختار اقتصاد متکی به درآمدهای نفتی و سهم بالای بخش دولت در اقتصاد ارتباط داد. ۲ – فقدان تبیین مناسب جایگاه حقیقی مطالعات بازار در شیوه‌های پیشنهادی سازمانهای بین‌المللی نظیر یونیدو، شالوده اصلی مطالعات امکان‌سنجی بر چارچوب نظرات اقتصاد صنعتی و مطالعه بازار استوار بوده است، تا آنجا که پیشنهاد شده است سرپرست گروه مطالعاتی طرح (فنی، اقتصادی و مالی) بر عهده کارشناس اقتصاد صنعتی نهاد شود. در ایران از یکسو توجه نکردن به جنبه‌های نظری و دانشگاهی مطالعات بازار در مراکز علمی و پژوهشی و به تبع آن انجام مطالعات بازار به شکل و سیاق سنتی، آن هم توسط افراد غیرمتخصص در این رشته و از سوی دیگر شکل نگرفتن مؤسسات یا شرکتهای تخصصی در این زمینه، موجب شد

نا نگرش به این شاخه علمی - کاربردی تا سطح جمع‌آوری ساده آمار و اطلاعات که عمدتاً غیر قابل استناد و اتکا هستند و انجام یکسری برآوردهای سطحی، افول کند. -۳ نبود شفافیت در ترسیم استراتژی توسعه اقتصادی غالب در کشور بر نامه‌های مختلف عمرانی در دهه‌های اخیر در راستای تحقق توسعه اقتصادی کشور بوده است. آنچه در هدایت منابع مالی باید مورد توجه نهادهای پولی و مالی کشور قرار گیرد، همسویی با اهداف کلان و بلندمدت برنامه‌ریزان اقتصادی کشور در قالب راهبردی توسعه اقتصادی کشور است. اما آنچه در طی گذشته مشاهده شده، نبود استراتژی شفاف توسعه اقتصادی در نزد سازمانها و نهادهای تصمیم ساز، بانک‌های تخصصی و همسو نبودن هدایت منابع برای ایجاد صنایع مختلف با استراتژی‌های توسعه اقتصادی کشور است. به فرض حتی در یک نگرش سطحی نیز، مشخص است که در جامعه‌ای که تولید بخش کشاورزی و انقلاب سبز بعنوان یک راهبرد تعریف شده باشد، منابع مالی جامعه باید به حمایت از بخش کشاورزی تخصیص پیدا کند و حمایت از صنایع تبدیلی کشاورزی که ماهیتی صنعتی - کشاورزی دارد از ابزارهای لازم برای موفقیت چنین راهبردی است. همچنین اگر استراتژی توسعه اقتصادی کشور بر اساس استراتژی توسعه صنعتی مبتنی بر توسعه صادرات شکل گرفته باشد، تخصیص و هدایت منابع مالی کشور باید در راستای رشد صنایع با توان رقابتی و صادراتی جهت گیری شود.

-۴؛ اشتباه در ترسیم اولویتهای سرمایه‌گذاری انجام مطالعات کلان جهت شناسایی و انتخاب ایده‌های مناسب سرمایه‌گذاری و سپس انجام مطالعات پیش سرمایه‌گذاری از ضروریات اصلی انجام مطالعات امکان‌سنجی به حساب می‌آید و بر این اساس ارگانهای متولی صنعت و اقتصاد هر کشور موظف به انجام این نوع مطالعات کلان و شناسایی اولویتهای مناسب سرمایه‌گذاری با رعایت تناسب آن با جهت‌گیریهای طراحی شده در استراتژی‌های توسعه و صنعت آن کشور، مزایای رقابتی موجود و همچنین ایجاد یک ارتباط مناسب با حلقه‌های پیشین و پسین صنایع آن کشور هستند، که عموماً معرفی این نوع پروژه‌ها یا بر دسترسی به مواد اولیه و مزایای حاصل از آن و یا بر وجود تقاضای بالقوه در کانونهای مصرف مبتنی است. بر این اساس، پایه مناسبی جهت انجام مطالعات پیش‌مهندسی تنظیم می‌شود و در نهایت زمینه مناسب جهت انجام مطالعات تکمیلی و متعاقب آن تدوین گزارش‌های نهایی امکان‌سنجی فراهم می‌شود. بررسی تجربه کشور ما حکایت از انجام نشدن مطالعات علمی و اصولی جهت تدوین فهرست اولیه زمینه‌های مناسب سرمایه‌گذاری - با رعایت مفاهیمی چون ایجاد حلقه‌های پسین و پیشین صنایع و یا مبتنی بر مزایای رقابتی -

است. بر خلاف تجربه سایر کشورهای توسعه یافته، در ایران حلقه واسطی میان صنایع کوچک، متوسط و بزرگ وجود نداشته است و کمتر موردی را می‌توان یافت که یک واحد کوچک و یا متوسط با توسعه فعالیت خود در طول زمان به واحد بزرگ تبدیل شود و بیشتر شاهد آن هستیم که واحدهای بزرگ بصورت بزرگ متولد می‌شوند. از سوی دیگر نیز شیوه و تفکر حاکم بر ایجاد یک بنگاه صنعتی هیچگاه مبتنی بر شناخت اولویتهای سرمایه‌گذاری و به تبع آن انجام مطالعات امکان‌سنجی شکل نگرفته است. ۵- همسوی نبودن مطالعات بازار با تحولات جهانی از دیگر ایرادهای مترتب بر مطالعات بازار در کشورمان، تطبیق نداشتن تحلیلهای مطالعات بازار با نگرشهای جهانی به مقوله بازار است. به عبارت دیگر به دنبال ایجاد تحولات بنیادین در دهه‌های ۶۰ و ۷۰ میلادی، مبتنی بر تفوق یافتن استراتژی‌های جایگزین واردات، الگوهای حمایت از صنایع داخلی در جهت تقویت و بلوغ صنعت مورد نظر در کشورهای در حال توسعه، مورد توجه قرار گرفت. بر همین اساس در دهه‌های مذکور ماهیت و اساس بررسی مطالعات بازار به الگوهای درون‌نگر و توجه به بازارهای داخلی معطوف شد. در ادامه روند تحولات اقتصاد جهانی و به دنبال اجرایی شدن پیمان گات و سپس شکل تکامل یافته آن سازمان تجارت جهانی، چارچوب و تحلیلهای مطالعات بازار بر اساس مزیت‌های رقابتی و توسعه صادرات شکل گرفت. در چنین شرایطی که در بسیاری از صنایع، سمت و سوی تحولات جهانی بر تکیه بر مزیت‌های رقابتی و استراتژی‌های نوین صادرات‌گرا و تشکیل بازارهای مشترک منطقه‌ای استوار است، هنوز هم ماهیت و شالوده اصلی گزارشهای بررسی بازار در ایران، به تاسی از نگرش حاکم بر صنایع داخلی، بر اساس موازنه کمی عرضه و تقاضا و تأمین نیاز اشباع نشده که متأثر از استراتژی جایگزینی واردات است، شکل می‌گیرد. ۶- تفکیک نشدن مناسب تحلیلهای مالی و اقتصادی توجه ناکافی به تفاوت تحلیلهای مالی و اقتصادی از دیگر موارد قابل طرح در بررسی و مطالعات بازار است. در بیشتر کشورهای جهان، در بررسیهای اقتصادی مربوط به برنامه‌های توسعه‌ای و عمرانی، تحلیل جنبه‌های مختلف و آثار و عوارض ناشی از اجرا یا عدم اجرای یک طرح و پروژه خاص در کنار تحلیلهای مالی و فنی انجام می‌پذیرد. این وظیفه در برنامه‌ریزیهای توسعه‌ای و عمرانی بر عهده بانکهای توسعه‌ای و سایر نهادها و سازمانهای مشابه مالی و اجرایی است. به عنوان مثال نگرش به طرح تولید کود کمپوست از بازیافت زباله به لحاظ مالی و اقتصادی کاملاً متفاوت است. در شرایطی که ممکن است این طرح به لحاظ تحلیل شاخصهای مالی از درجه سودآوری مناسبی برخوردار نباشد،

شاید به لحاظ تحلیل اقتصادی، با توجه به آثار و پیامدهای مثبت اجرای این طرح بر اقتصاد محیط زیست و همچنین آشکار سازی هزینه‌های پنهان شهر داری جهت دفع زباله و غیره، دارای توجیه پذیری مناسب اقتصادی باشد. چنین شرایطی نیز در مورد صنعت خودرو سازی قابل مشاهده است. به طوری که فرضاً در یک واحد خاص ممکن است طرح به لحاظ مالی دارای سودآوری کافی باشد، اما چنانچه خودرو تولیدی طرح به لحاظ مصرف بنزین بالاتر از حد متعارف استاندارد باشد، دارای اثرات منفی زیست محیطی و اتلاف منابع اقتصادی کشور در بلندمدت است و نوع نگرش و تحلیل اقتصادی به این گونه طرحها باید متفاوت از تحلیلهای مالی باشد. یکی پنداشتن این دو تحلیل در ادبیات ارزیابی پروژه‌های مختلف اقتصادی، از تنگناهای موجود نقاط ضعف مطالعات بازار است. به عبارت دیگر برای گذار از تحلیلهای مالی به تحلیلهای اقتصادی لازم است که انتقال درآمد و تعدیل قیمتها در جامعه مورد توجه قرار گیرد و همچنین لازم است که آثار و عوارض ناشی از این انتقالها و تعدیلهای بر روی رفتارها و جریانهای اقتصادی موجود جامعه (تولید کنندگان و مصرف کنندگان) مورد مطالعه و بررسی قرار گیرد. بطور کلی تحلیلهای مالی منجر به بدست آوردن نرخ بازده داخلی طرح بدون توجه به مسائل خارج از طرح می‌شود، لیکن در تحلیلهای اقتصادی نرخ بازده داخلی طرح به صورت جزئی از یک برنامه وسیع اقتصادی کشور در نظر گرفته می‌شود و بازدهی آن در رابطه با کل اجتماع و سایر انتخابهای ممکن هزینه فرصت و پیامدهای خارجی محاسبه می‌شود. - اعمال نگرش یکسان در ارزیابی طرحهای صنعتی یکی از جدی‌ترین ایراداتی که بر مطالعات بازار طرحهای تولیدی و صنعتی مترتب است، کلی‌نگری در مطالعه طرحهاست، به طوری که تمام طرحها با وجود ماهیت متفاوت به شیوه و سیاق یکسان مورد بررسی قرار می‌گیرند. نوع نگرش به طرحهای تولیدی و صنعتی منتج از نوع محصول (به لحاظ مصرفی بودن یا واسطه‌ای بودن، کم دوام، بادوام) و غیره، دانش فنی طرح، ابعاد بازار محصول (جهانی ملی، منطقه‌ای)، نحوه تأمین مواد اولیه، مقیاس ظرفیت تولید، نوع سرمایه‌گذاری (سرمایه‌گذاری مشترک، اخذ لیسانس)، اثرات و پیامدهای خارجی طرح، ابعاد و ظرفیت بنگاه (صنایع کوچک، متوسط و بزرگ) و دیگر موارد، متفاوت است. بعنوان مثال در مورد طرحهایی که محصول برای اولین بار در کشور تولید می‌شود و به عنوان کالای جدید در سبد مصرفی جامعه قرار می‌گیرد، باید نوع نگرش به بازار متفاوت از طرحهایی باشد که محصول دارای سابقه تولید و مصرف در جامعه است. مثال قابل ذکر طرح تولید پنیر با طعمهای مختلف است. برای بررسی بازار

چنین محصولی لازم است که در تحلیل قابل اتکای تقاضای محصول، ذائقه مصرف‌کنندگان (خانواده‌های ایرانی) و همچنین قدرت در آمدی خانواده‌ها از طریق انجام مطالعات لازم (تهیه پرسشنامه و نظرسنجی) مورد بررسی و دقت نظر قرار گیرد. همچنین توجه به مقیاس تولید و اندازه بنگاه در توجیه اقتصادی طرح، اهمیت قابل ملاحظه‌ای دارد، بنحوی که در برخی از صنایع، ابعاد و ظرفیت اقتصادی تولید باید به گونه‌ای طراحی شود که بنگاه بتواند از مزایای ناشی از دامنه بازده صعودی نسبت مقیاس بهره‌مند شود. به عبارت دیگر در برخی از صنایع، دسترسی به مزایای رقابتی، تنها در شرایطی میسر خواهد بود که امکان کاهش هزینه‌های تمام شده تولید فراهم باشد. فرآورد صنعت فرآوری سنگ‌های تزئینی، رعایت شرط مقیاس مناسب تولید از اهمیت قابل ملاحظه‌ای برخوردار است، زیرا اولاً با انتخاب مناسب اندازه بنگاه و حجم تولید بالا امکان کاهش هزینه‌های تمام شده و رقابت در بازارهای جهانی فراهم می‌شود. ثانیاً با عنایت به ماهیت انجام مبادلات تجاری این صنعت که بصورت برگزاری مناقصه‌های بزرگ صورت می‌پذیرد، شرط لازم و ابتدایی برای شرکت در مناقصه، برخورداری از یک ظرفیت قابل ملاحظه جهت تولید محصولات با کیفیت یکسان است. امکان دسترسی به مواد اولیه نیز در زمره مهم‌ترین مسائلی است که باید در شیوه‌نگرش برای تدوین گزارشهای بازار مورد توجه قرار گیرد. برای مثال در یکی از شهرستانهای کوچک، یکی از وزارتخانه‌های متولی اشتغالزایی اقدام به تأسیس یک شرکت تعاونی تولید شیر کرده است و با احداث کارخانه نیمه اتوماتیک شیرپاستوریزه در صدد بر می‌آید تا ضمن کمک به فرآوری شیر تولید منطقه، حداکثر فرصت شغلی ممکن را در کارخانه فراهم کند. وزارتخانه دیگری که احیاناً از برنامه آن وزارتخانه بی‌اطلاع بوده است، در نزدیکی محل به احداث یک واحد صد تنی شیرپاستوریزه تمام اتوماتیک با حداکثر ۱۰ نفر پرسنل اقدام می‌کند. پس از راه‌اندازی کارخانه معلوم می‌شود که در منطقه اصولاً قابلیت تولید یکصد تن شیر در روز وجود ندارد. سرمایه بی‌فایده و کارخانه تعطیل می‌شود. تنگناها و موانع اجرایی بسیاری از عوامل موجب شده است تا در انجام مطالعات بازار، محقق با مشکلات و دشواریهای قابل ملاحظه‌ای مواجه شود. براین اساس مهم‌ترین تنگناها و موانع اجرایی انجام مطالعات بازار به شرح زیر است. ۱- ضعف موجود در نظام آمار و اطلاع‌رسانی کشور آمار و اطلاعات در هر جامعه‌ای شالوده و اساس برنامه‌ریزی و زیربنای شناخت و پیش‌بینی روندهای اقتصادی - اجتماعی و حتی فرهنگی است. فقدان آمار و اطلاعات صحیح در یک جامعه می‌تواند منجر به ناتوانی

سیاستگذاران آن جامعه در ترسیم برنامه‌های صحیح راهبردی شود. تجربه چند دهه اخیر حکایت از ضعف عملکرد نظام آمار و اطلاع‌رسانی کشور در ارائه یک سیستم جامع جهت گردآوری و ارائه آمار و اطلاعات صحیح و کامل در کشور دارد. در سالهای اخیر، برنامه‌ریزیهای انجام شده در بعد کلان ساماندهی نظام آمار و اطلاع‌پذیری نظیر استفاده از کد اقتصادی، کد ملی و ایجاد سایت‌های اطلاع‌رسانی در شبکه جهانی از مواردی است که مورد توجه دولتمردان قرار گرفته است، ولی به دلیل عدم ساماندهی مناسب آن و پراکندگی فعالیتهای این بخش، تاکنون نتایج قابل توجهی حاصل نشده است. به هر صورت مهمترین مشکلات موجود در نظام آمار و اطلاع‌رسانی کشور در ارتباط با مطالعات بازار، به شرح زیر قابل تفکیک است: الف- ضعف سازمانها و نهادهای دولتی در انتشار آمار فعالیتهای اقتصادی تجربه سالهای گذشته حکایت از آن دارد که اکثر وزارتخانه‌ها، سازمانها و نهادهای دولتی در ارتباط با انتشار فعالیتهای اقتصادی تحت پوشش خود، بسیار ضعیف و نامنظم عمل می‌کنند که در نتیجه این امر، کمتر فعالیت یا شاخه‌ای از فعالیت‌های اقتصادی را می‌توان یافت که امکان دسترسی به اطلاعات و آمار کامل مورد نیاز آن از جنبه‌های مختلف، به صورت سری‌های زمانی طولانی مدت ۱۰ تا ۳۰ سال (که شدیداً مورد نیاز پیش‌بینی و تحلیل وضعیت آینده است) در اختیار باشد و در بسیاری از موارد اطلاعات بصورت پراکنده، ناقص و در مقاطع زمانی کوتاه مدت و آن هم با طی گذشت یک وقفه طولانی ۲ الی ۳ ساله قابل دسترسی است. ارائه موارد متعدد جهت اثبات این موضوع کار چندان دشواری نیست، برای نمونه در حالی که وزارت صنایع و معادن متولی صنعت در کشور است، آمار تولید محصولات صنعتی کشور تنها برای ۴۰ الی ۵۰ محصول به صورت سالانه (با وقفه‌ای حدود یکسال) و تحت عنوان محصولات منتخب منتشر می‌شود و به تبع آن اطلاع از حجم تولید در صدها فعالیت صنعتی قابل دسترسی نیست. هر چند در پارهای از مواقع به آمار محصولات منتخب نیز نمی‌توان اعتماد کامل کرد. نکته قابل ملاحظه دیگر که باید مورد توجه قرار گیرد، پراکندگی وسیع سطح اطلاعات و ارائه نشدن آن برای استفاده محققان، با وجود کانال‌های جمع‌آوری و حتی پردازش اطلاعات است. به عبارت دیگر در بسیاری از موارد، اطلاعات پراکنده بخشهای مختلف فعالیتهای اقتصادی توسط سازمانهای متولی و مرتبط با آن گردآوری و پردازش می‌شود، اما این نوع اطلاعات به دلیل وجود نداشتن ساماندهی مناسب اطلاع‌رسانی و فقدان استفاده نظاممند از تکنولوژی روز جهان و تسهیلاتی نظیر اینترنت و سهل‌انگاری در انتشار اطلاعات، بایگانی می‌شود و دسترسی به این اطلاعات با

تحمل مشقات بسیار و آن هم بصورت موردی امکانپذیر خواهد بود. برای نمونه باید به مواردی اشاره کرد که در مورد برخی از فعالیتهای اقتصادی، روزنامه‌ها و جراید به نقل از مقامات و مسئولان دولتی، آمار مربوط به فعالیتهای یک بخش خاص را در مصاحبه‌هایشان ارائه می‌کنند، اما این نوع اطلاعات هیچگاه به صورت مدون و منسجم در اختیار پژوهشگران قرار نمی‌گیرد. ب- تناقض در آمارها در بسیاری از موارد شاهد بروز اختلافات و تناقض فاحش در آمار و اطلاعات انتشار یافته از سوی سازمانها و نهادهای دولتی با یکدیگر و یا با واقعیت‌های موجود صنعت و یا حتی با آمارهای خود آن سازمان در مقاطع مختلف هستیم. به عبارت دیگر به دلیل نداشتن انسجام و هماهنگی مناسب در انتخاب جامعه و نمونه آماری، شیوه گردآوری و پردازش اطلاعات و غیره، آمار و اطلاعات در مورد یک فعالیت اقتصادی در بخشهای مختلف دچار اختلاف و تناقض فاحش می‌شود. برای مثال در حالی که در آمار سالانه تولیدات محصولات منتخب وزارت صنایع و معادن، حجم تولید انواع پنیر در کشور در حدود ۶۰ هزار تن در سال اعلام شده است، به سادگی می‌توان اثبات کرد که حجم کنونی تولید انواع پنیر در کشور بالغ بر ۲۴۰ هزار تن در سال است. علت اصلی این تفاوت در لحاظ نکردن واحدهای تحت پوشش وزارت جهاد کشاورزی و همچنین چشم‌پوشی از حجم تولید قابل توجه کارگاههای کوچک سنتی پنیرسازی است. از اینرو لزوم توجه به جامعیت آمارهای انتشار یافته از اهمیت قابل توجهی برخوردار است. ج- شیوع فرهنگ پنهان کاری متأسفانه در فرهنگ کنونی جامعه ما، افراد، خانواده‌ها، نگاهها، فعالان اقتصادی با توسل و با تمسک به انگیزه‌هایی چون فرار از مالیات، ایجاد موانع جهت ورود بنگاههای جدید و غیره، از ارائه آمار و اطلاعات صحیح پیرامون فعالیت خود امتناع می‌ورزند و بعضاً با ارائه اطلاعات غلط موجب انحراف در نتایج و تحلیل‌های مطالعات بازار می‌شوند. ۲- نداشتن شناخت از منابع کسب اطلاعات یکی از مهمترین مسائلی که در بخش انجام مطالعات بازار به چشم می‌آید، تلاش ناکافی جهت افزایش جنبه‌های علمی گزارش و استناد به آمار اطلاعات محدود و پراکنده است که بعضاً دسترسی به آن کار ساده‌ای است. این در شرایطی است که گزارشهای امکان‌سنجی خصوصاً در بخش بازار بمنظور افزایش شناخت و آگاهی از واقعیات موجود صنعت و شکل‌گیری انتظارات آتی تدوین می‌شود که در نتیجه جنبه‌های کاربردی و تصمیم‌سازی آن افزایش می‌یابد. از اینرو تلاش برای جامعیت بخشیدن و کامل کردن آمار و اطلاعات بخش و صنعت مورد نظر از یکسو و از سوی دیگر اطمینان از صحت و سقم اطلاعات، از اهمیت قابل ملاحظه‌ای برخوردار است. برخی از موارد

که می‌تواند از بروز این مشکلات جلوگیری کنند، عبارتند از: (۱) مراجعه به کلیه منابع آماری رسمی که از سوی سازمانهای مختلف نظیر وزارت صنایع و معادن، وزارت جهاد کشاورزی، بانک مرکزی و مرکز آمار ایران انتشار می‌یابد و نیز مقایسه اطلاعات حاصل از این منابع با یکدیگر. (۲) ایجاد ارتباط و هماهنگی با مراکز تخصصی آن شاخه صنعتی نظیر انجمنهای تخصصی، اتحادیه‌های تولیدکنندگان و مصرف‌کنندگان. (۳) رجوع به کتابخانه‌های معتبر و انجام مراحل روش تحقیق (فیش‌برداری) و مرور مقالات عملی مرتبط با شاخه مورد نظر که در جراید انتشار می‌یابد و حتی پایان‌نامه‌های دانشگاهی. (۴) انجام جستجو در موتورهای جستجوی اینترنتی و یا سایت‌های اطلاع‌رسانی داخلی و خارجی برای کسب اطلاعات بین‌المللی که البته این موضوع خصوصاً در بخش مطالعات بازار محصولاتی که جنبه صادراتی دارند، از اهمیت قابل توجهی برخوردار است.

۳- ضعف در پردازش آمار و اطلاعات از دیگر مشکلات فراروی مطالعه و تدوین گزارشهای بازار، فقدان نگرش تحلیل علمی و تخصص مناسب پیرامون اطلاعات جمع‌آوری شده و استنتاج صحیح از آن است. ریشه اصلی این ضعفها را می‌توان در انجام غیر تخصصی مطالعات بازار جستجو کرد. عمده‌ترین مباحث قابل طرح در این بخش که باید مورد توجه قرار گیرند عبارتند از: (۱) آشنایی ناکافی با ابزارهای تخصصی علم اقتصاد جهت شناخت و تحلیل ساختار بازار و بکارگیری ابزارهای نوین و تخصصی این شاخه از علوم جهت پیش‌بینی روند تغییرات آتی صنعت با رعایت فاکتورهای مهمی چون شاخص انتظارات. (۲) یکسان‌نگری در شیوه بررسی طرهای مختلف و تمسک به روشهای محدود و کاملاً نامناسب پیش‌بینی عرضه و تقاضای بازار نظیر مصرف سرانه، روند رشد گذشته و غیره. (۳) تفکیک نکردن بازار به لحاظ فاکتورهایی چون ماهیت بازار، ساختار بازار و غیره و اعمال نگرش سطحی به کلیت و ابعاد بازار. (۴) در بسیاری از موارد نگرش آغازین کارشناس یا مجری طرح که برخاسته از اطلاعات محدود ابتدایی است، مسیر و شیوه شکل‌گیری گزارش کامل امکان‌سنجی را در بخش مطالعات بازار تعیین می‌کند و تدوین گزارش تنها با هدف نمایان ساختن نتیجه‌گیری ابتدایی است. این شیوه از نگرش متأسفانه تنها محدود به بخش مطالعات بازار نیست و در بسیاری از مطالعات اقتصادی و غیراقتصادی در سطح کلان کشور رواج دارد. (۵) توجه نکردن به شناسایی بازارهای هدف تولید و اندازه و ابعاد فعالیت بنگاه بنحوی که در بسیاری از موارد لزوم تأمل در شناسایی بازارهای جهانی و تحلیل مناسب جهت‌گیرهای آتی صنعتی و

چالشهای پیشرو اهمیت می‌یابد. ۶) شتابزدگی در طول مراحل تدوین گزارش بازار (ترسیم چارچوب مقدماتی، گردآوری و پردازش اطلاعات و غیره) که خود ناشی از تحمل فشارهای برونزا بر کارشناس (از ناحیه سرمایه‌گذار و یا سازمانها و نهادهای ذی‌نفع) جهت تسریع در تدوین گزارش مطالعات بازار است. نتیجه‌گیری براساس تجارب گذشته، رفع کامل موانع ساختاری به دلیل نقش پررنگ برخی از عوامل برونزا به سادگی و یا لااقل در کوتاه مدت ممکن نیست، اما با فرهنگ سازی مناسب می‌توان این مسیر را هموارتر کرد. برگزاری همایش و سمینارهای تخصصی با همکاری مشترک دانشگاههای معتبر داخلی در بخش اقتصاد، برگزاری دوره‌های آموزشی تخصصی مناسب جهت انتشار روشهای نوین و کاربردی انجام مطالعات بازار، حمایت از ایجاد نهادهای تخصصی برای انجام مطالعات بازار و لزوم توجه به شناسایی اولویتهای مناسب سرمایه‌گذاری و انجام کامل مراحل مطالعاتی قبل از سرمایه‌گذاری و غیره، می‌تواند در رفع تنگناها و موانع ساختاری بازار گامی اساسی تلقی شود. همچنین در بخش موانع و تنگناهای اجرایی، توجه به اصل نگرش نقادانه به اطلاعات و آمار موجود و تلاش در جامعیت بخشیدن به امر گردآوری اطلاعات و اطمینان از صحت و سقم آن، به همراه بهره‌گیری مناسب از ابزارهای قوی و تخصصی در علم اقتصاد و توجه ویژه در پردازش اطلاعات و آمار و امر خطیر پیش‌بینی روندهای آتی و اهمیت دادن به ماهیت کاربردی گزارش، نقش برجسته‌ای را ایفا می‌کند.

تبلیغات اینترنتی به استفاده از اینترنت به عنوان یک کانال و وسیله ارتباطی برای ارسال تبلیغات در محیط وب اشاره دارد. در تعریفی دیگر، تبلیغات اینترنتی را اینگونه تعریف نموده‌اند: نمایش دادن نامها و علائم تجاری، شعارها و تصاویر تبلیغاتی در سایتها (پایگاهها)ی پر بیننده اینترنت، به نحوی که به تحقق اهداف تبلیغات کمک نماید. شکل‌گیری تبلیغات اینترنتی با شروع فعالیت‌های تجاری در اینترنت، تبلیغات اینترنتی نیز پا به عرصه گذاشت. به نظر می‌رسد اولین شیوه برای تبلیغ استفاده از پست الکترونیک بوده باشد. اما با اضافه شدن فناوری وب به اینترنت، تبلیغات اینترنتی به شکل امروزی آن آغاز گردید. در سال ۱۹۹۴ اولین بنر تبلیغاتی – که امروزه معمول‌ترین و مشهورترین مدل تبلیغ در اینترنت است – در پایگاه اینترنت هات وایر به کار گرفته شد. از این سال به بعد بود که تبلیغات اینترنتی به عنوان تکنیکی موثر و کارا برای تبلیغات مورد توجه بازاریابان قرار گرفت. به مرور زمان انواع جدیدی از مدل‌های تبلیغات در اینترنت شکل گرفتند و

میزان هزینه‌های تبلیغاتی به طور مداوم افزایش پیدا کرد. به طوری که از میزان ۵۵ میلیون دلار در سال ۱۹۹۵ به ۲۷۰ میلیون دلار در سال ۱۹۹۶، ۹۴۰ میلیون دلار در سال ۱۹۹۷، ۲ میلیارد دلار در سال ۱۹۹۸ و ۵ میلیارد دلار در سال ۱۹۹۹ رسید. همچنین بر اساس آمار منتشره در موسسه تبلیغات تعاملی که یکی از معروفترین و معتبرترین موسسات در زمینه ارائه آمار و اطلاعات اینترنتی است میزان هزینه‌های تبلیغات اینترنتی در سالهای ۲۰۰۰، ۲۰۰۱، ۲۰۰۲، ۲۰۰۳ و ۲۰۰۴ به ترتیب برابر با ۸۶، ۱۳۴، ۶۰۱، ۷، ۲۶۷ و ۷ میلیارد دلار بوده است (بختایی ۱۳۸۵). اهمیت تبلیغات اینترنتی در مقایسه با تبلیغات سنتی، تبلیغ در اینترنت از مزیت‌های قابل ملاحظه‌ای برخوردار است از آن جمله می‌توان به ایجاد ارتباط دو طرفه با مخاطب، ایجاد یک پیوند مستقیم به لیست محصولات، توانایی هدفگیری ایستا و پویای مشتریان، دسترسی جهانی و شبانه‌روزی، ارسال و نگهداری و به روز رسانی آسان، قابلیت اندازه‌گیری و ردگیری بالا، طراحی پیام آگهی و قابلیت فروش اشاره کرد. بعلاوه هزینه تبلیغ در اینترنت نیز به مراتب کمتر از رسانه‌های دیگر می‌باشد. شرکت‌های تجاری اگر بخواهند در عرصه فعالیت باقی بمانند و موقعیت خود را در بازار پرقاب‌ت امروز حفظ کنند چاره‌ای جز به کارگیری این نوع از تبلیغات نخواهند داشت. این امر در مورد شرکت‌هایی که بخواهند در سطح جهانی فعالیت کنند مصداق بارزتری خواهد داشت. تبلیغات اینترنتی دارای اشکال مختلفی است که هر شکل آن دارای ویژگی‌های خاص خود است. با توجه به هدف تبلیغات، نوع محصول، ویژگی‌های مخاطبان، باید شکل متناسب تبلیغات اینترنتی انتخاب شود (گلچین ۱۳۸۵). مزیت‌های تبلیغات اینترنتی تبلیغ در اینترنت مزیت‌های زیادی نسبت به تبلیغات سنتی دارد، از آن جمله می‌توان موارد زیر را نام برد: ایجاد ارتباط دو طرفه: تبلیغات اینترنتی یک ارتباط دو طرفه بین تبلیغ کننده و مخاطب ایجاد می‌کند. مخاطبان نه تنها تبلیغات را دریافت می‌کنند بلکه قادرند باز خورد بدهند و سوالات خود را در مورد محصولات با تبلیغ کنندگان مطرح کنند. ایجاد یک پیوند مستقیم به لیست محصولات: تبلیغات اینترنتی با یک پیوند مستقیم، دسترسی به اطلاعات محصولات مرتبط را برای مخاطبان فراهم می‌سازد. این قابلیت غالباً منجر به مبادله محصولات و افزایش تعاملات تجاری می‌شود. دسترسی جهانی و شبانه‌روزی: تبلیغات اینترنتی دارای دسترسی جهانی است و در تمام روزهای سال و تمام ساعات روز در دسترس می‌باشد که این امر موجب افزایش قابلیت مشاهده و گسترش بازار آن می‌شود. ارسال، نگهداری و به روز

رسانی آسان: به دلیل ماهیت دیجیتالی، تبلیغات اینترنتی دارای ویژگی‌های نمایش، نگهداری و به روز رسانی آسان است. کاهش فرایند تهیه و اجرای تبلیغات از جمله نتایج این ویژگی‌ها تلقی می‌شود. قابلیت بالای اندازه‌گیری و ردگیری: تبلیغات اینترنتی به دلیل ماهیت دیجیتالی، از قابلیت ردگیری و اندازه‌گیری بالایی برخوردار است. از روشهای گوناگونی برای ردگیری، ارزیابی عملکرد و سنجش اثربخشی تبلیغات اینترنتی استفاده می‌شود. قابلیت فروش: در این نوع از تبلیغات پس از نمایش آگهی می‌توان بلافاصله فروش را نیز انجام داد (محمدی ۱۳۸۵). مدل های تجاری (کسب و کار) در تبلیغات اینترنتی تعریف مدل کسب و کار (Business model): مدل کسب و کار (یا مدل تجاری) به یک ایده تجاری و برنامه استراتژیک در مورد نحوه به دست آوردن پول برای یک کسب و کار اشاره دارد. تبلیغ اینترنتی موثر می‌بایست دارای مدل تجاری مناسبی باشد که موجب موفقیت آن کسب و کار شود. از جمله مدل‌های تجاری تبلیغات اینترنتی می‌توان به موارد زیر اشاره کرد: مدل کسب و کار مبتنی بر محتوا: براساس این مدل از کسب و کار، ناشران اینترنتی می‌بایست با ارائه محتوای ارزشمند و مهم برای مخاطبین خود، ترافیک سایت خود را افزایش دهند. تلاش اصلی مدیران سایتها در این مدل می‌بایست، معطوف به فراهم آوردن مطالب جالب، جهت افزایش ترافیک سایت شود. مدل مبتنی بر ارائه خدمات متنوع اینترنتی: در این روش ناشران اینترنتی خدمات متنوعی را برای مخاطبین فراهم می‌آورند، که از آن جمله می‌توان به فراهم آوردن امکان استفاده از پست الکترونیک (Email)، اتاقهای گفتگو (Chat Room) و یا پیام رسانیها (Messenger) اشاره کرد. در این روش میزان موفقیت سایت به کیفیت خدمات ارائه شده بستگی دارد چرا که تعداد استفاده کنندگان از این خدمات با میزان کسب در آمد تبلیغاتی این شرکتها رابطه مستقیم دارد. از سایتهای معروف در این زمینه می‌توان به

ACL اشاره نمود

(حسینی ۱۳۸۵). مدل مبتنی بر فراهم آوردن امکان جستجوی سایتهای مختلف: سایتهای مبتنی بر این مدل با فراهم آوردن امکان جستجو در میان سایتهای گوناگون و طبقه‌بندی آن سایتها بر اساس محتوا، خدماتی را به کسانی که در جستجوی موضوع یا مطلب خاصی می‌باشند ارائه می‌نمایند. از زمره سایتهای بسیار معروف در این گروه می‌توان Yahoo را نام برد. مدل مبتنی بر ارائه خدمات تبلیغاتی: شرکتهای این گروه به کسانی که مایل هستند در اینترنت تبلیغ نمایند،

خدماتی را ارائه می‌دهند. این خدمات شامل طراحی تبلیغ و کمک به یافتن مکان مناسب جهت نمایش تبلیغ می‌باشد. بسیاری از این شرکتها حتی خدمات ردگیری تبلیغات و نیز اندازه‌گیری‌های مربوط به اثر بخشی آن تبلیغات را نیز انجام می‌دهند. از جمله شرکت‌های این گروه می‌توان از Doubleclick نام برد. مدل مبتنی بر شبکه تبلیغاتی: شرکت‌های این گروه فضاهای ناشران اینترنتی را در معرض خرید تبلیغ دهندگان قرار می‌دهند و پس از خرید یا اجاره آن فضاها از سوی تبلیغ دهندگان، درصدی را بعنوان حق‌العمل دریافت می‌نمایند Adoutlet از جمله این شرکتها می‌باشد. تبلیغات بنری (Banner Advertising) پر استفاده‌ترین شکل تبلیغات اینترنتی، بنرها به شمار می‌آیند. استفاده از ابزار و روش‌های نوین، افزون بر افزایش تأثیر این شکل از تبلیغات، انقلابی در این نوع تبلیغ ایجاد کرده است. تبلیغات بنری نقش بسزایی در افزایش قابلیت‌های تصویری نام‌ها و علائم تجاری دارند. مطابق گزارش تبلیغاتی فورستر، در شرایط یکسان، تبلیغات آنلاین تأثیر زیادی در مشهور شدن نام تجاری شرکت‌ها دارند. (تقریباً حدود ۶۰ درصد) افرادی که ابزارهای تبلیغاتی سنتی را برای محصولات خود مناسب نمی‌دانند، می‌توانند از تبلیغات بنری برای گسترش نام شرکت خود بیش‌ترین بهره را ببرند. کلید موفقیت افرادی که فعالیت‌هایشان ارتباط تنگاتنگی با شبکه اینترنت دارد، گنجاندن بنرها در وب سایت‌هایی است که به نحوی با موضوع تبلیغ آنها مرتبط هستند. دیدن تبلیغات بنری یک شرکت از سوی مشتریان، چه با کلیک بر روی آنها همراه باشد و چه نباشد، در معروف کردن نام شرکت با هزینه‌ای اندک، نقشی باور نکردنی دارد. بطور کلی بنرها به دو شکل ثابت و متحرک طراحی می‌شوند. بنرها بدلیل هزینه کم در طراحی و پست از متداول‌ترین اشکال تبلیغات اینترنتی به شمار می‌آیند. بنرهای ثابت: بنر ثابت به بنری اطلاق می‌شود که تبلیغ را بصورت یک تصویر و در اندازه ای ثابت ارائه می‌کند. از آنجا که بنرها در بسیاری از سایت‌ها نمایش داده می‌شوند، نرخ رویت بالایی دارند ولی نرخ کلیک در آنها پائین است. بنرهای انیمیشن‌دار (بنرهای پویا): در حقیقت بنرهای ثابتی هستند که از فن‌آوری انیمیشن در طراحی و ساخت آنها استفاده شده است. این نوع بنرها بدلیل برخورداری از انیمیشن نسبت به بنرهای ثابت غالباً نرخ کلیک بالاتری دارند. بنرهای ثابت و انیمیشن‌دار هر دو ابزاری‌های مناسبی برای معرفی نام تجاری می‌باشند. بنرهای تعاملی: شکل دیگری از بنرها، بنرهای تعاملی هستند. در این نوع بنرها که به تازگی بسیار مشهور شده‌اند، برای

کاربران این امکان فراهم است که ارتباط دو طرفه‌ای را با تبلیغ کنندگان برقرار نمایند. به عنوان مثال گزینه‌هایی به منظور ورود اطلاعات برای کاربران در نظر گرفته شده و به تناسب اطلاعاتی که کاربران وارد می‌کنند، پاسخ‌هایی به آنها داده می‌شود. از بنرهای تعاملی غالباً در خریدها و ثبت نام‌های اینترنتی و مواردی از این قبیل استفاده می‌شود. در اغلب موارد بنرهای تعاملی با استفاده از Java Applet, JavaScript, HTML ساخته می‌شوند.

امروزه بنرها از اشکال، اندازه‌ها و روش‌های ارائه استاندارد برخوردار هستند (حسنی ۱۳۸۴). تبلیغات اینترنتی در ایران، راهبردها و راهکارها در ایران اینترنت از سال ۱۳۷۶ بطور نسبتاً فراگیر به کار گرفته شده است و تعداد کاربران آن بطور فزاینده‌ای در طول سالیان اخیر افزایش یافته است. با وجود اینکه تعداد سایتهای فارسی از رشد بسیاری برخوردار بوده است اما همچنان تعداد تبلیغات اینترنتی این سایتهای بسیار کم و ناچیز می‌باشد. این موضوع باعث شده مشکلات مالی فراوانی برای سایتهای بوجود آید چراکه یکی از بهترین منابع درآمد سایتهای در دنیا، درآمدهای ناشی از تبلیغات می‌باشد. مشکلات مالی سایتهای ایرانی، بسیاری از آنها را پس از مدتی به تعطیلی می‌کشاند و این به معنای از دست رفتن فرصتهای شغلی برای عده‌ای می‌باشد. نکته قابل توجه دیگر این است که بازار تبلیغات اینترنتی سایتهای فقط محدود به یک کشور و یا یک منطقه خاص نمی‌باشد این به معنای دسترسی به بازاری بسیار گسترده است که متأسفانه به دلیل عدم استفاده مناسب سهم سایتهای ایرانی از حجم درآمد ناشی از فعلیتهای تبلیغاتی بسیار اندک است. عوامل بسیاری دست به دست هم داده اند تا تبلیغات اینترنتی در ایران نسبت به میزان توجهی که جامعه به این رسانه می‌کند بسیار کمتر باشد. یکی از بهترین عوامل نداشتن مدل کسب و کار است. اصولاً سایتهای ایرانی با دید تجاری ایجاد نمی‌شوند و در نتیجه برای آنها مدل کسب و کار مشخصی تعریف نمی‌شود. این سایتهای عموماً جنبه شخصی داشته و یا تنها معرفی و اطلاع‌رسانی را در دستور کار خود قرار داده‌اند. بدیهی است آمار بازدیدکنندگان چنین سایتهایی رقم قابل توجهی نخواهد بود، لذا جذب تبلیغ برای این سایتهای، کاری بسیار مشکل و گاه محال می‌باشد. در واقع یکی از پیش نیازهای گرفتن تبلیغ در هر رسانه‌ای، داشتن تعداد قابل قبولی مخاطب در آن رسانه می‌باشد در نتیجه زمانی که رسانه‌ای مخاطب قابل توجهی نداشته باشد، نمی‌تواند انتظار جذب تبلیغات زیادی را داشته باشد از طرفی تعداد مخاطب در هر رسانه‌ای به نحوه انتخاب و عملکرد مدل کسب و کار آن بستگی دارد. بطور مثال چنانچه سایتی

مدل کسب و کار مبتنی بر محتوا را انتخاب نماید، می‌بایست تمامی سعی خود را در جهت شناسایی محتوای با ارزش و مهم برای مخاطبین خود نموده، از این طریق ترافیک سایت خود را افزایش دهد. در حقیقت توانمندی هر ناشر اینترنتی در جذب و نگهداری مخاطبین خود منجر به ایجاد فرصتهایی برای جذب تبلیغات اینترنتی می‌شود به طور کلی در هر فعالیت تبلیغی دو هدف عمده می‌تواند دنبال شود، اول اینکه هر تبلیغی با هدف ایجاد ارتباط و رساندن پیامی انجام شود دوم اینکه هدف از انجام تبلیغ فروش محصول باشد. اما یکی از وجوه متمایز تبلیغات اینترنتی با تبلیغات سنتی در این است که امکان فروش محصول و یا خدمت را بلافاصله پس از تبلیغ و یا گاهی در حین نمایش تبلیغ فراهم می‌آورد. و در واقع این امر امتیازی را برای این نوع از تبلیغات فراهم می‌آورد. ولی نکته در اینجا است که در ایران بدلیل فراهم نبودن زیرساختهای تجارت الکترونیک و فقدان مکانیزم‌ها و قوانین لازم، مخاطبین امکان خریداری کالا و خدمتی را که تبلیغ آن را بصورت اینترنتی می‌بینند، ندارند. و این به معنای از دست رفتن یکی از مهمترین مزایای تبلیغات اینترنتی می‌باشد زیرا چنانچه هدف از تبلیغ فقط اطلاع رسانی و ایجاد ارتباط باشد، بدلیل همه گیر نشدن اینترنت در کشور، رسانه‌های دیگری چون تلویزیون، رادیو و روزنامه‌ها قطعاً تأثیرگذاری بیشتری خواهند داشت. نتیجه اینکه در چنین فضایی اینترنت بعنوان یک رسانه شانس خود را برای جذب تبلیغات بیشتر از دست می‌دهد. از سوی دیگر در ایران تبلیغات اینترنتی هنوز در سبب (پورتولیوی) شرکتهای تبلیغاتی – که در بسیاری از موارد بعنوان مشاور تبلیغ دهندگان، خدماتی را به آنها عرضه می‌نمایند – جایگاه مناسبی پیدا نکرده است. چرا که بدلیل هزینه‌های کم تبلیغ در اینترنت، کارمزد شرکتهای تبلیغاتی نیز در صورت دادن تبلیغی در اینترنت بسیار کم می‌باشد. از طرف دیگر عدم آشنایی این شرکتهای با مکانیزم‌های تبلیغات اینترنتی از جمله مکانیزم‌هایی جهت سنجش و اندازه‌گیری اثر بخشی تبلیغات اینترنتی، باعث شده است که این شرکتهای تمایل کمتری به دادن تبلیغ در اینترنت داشته باشند. چرا که وجود مکانیزم‌های اندازه‌گیری اثر بخشی تبلیغات در اینترنت یکی از مزایای این تبلیغات می‌باشند و در صورتیکه امکان استفاده از مزایای تبلیغ در اینترنت در کشور فراهم نباشد، به تبع تبلیغ دهندگان نیز تمایلی برای ارائه تبلیغ در اینترنت نخواهند داشت.

هر جا که باشیم، در همین دنیای واقعی و یا این دنیای مجازی، اینترنت، (واژه ها) قدرتمندترین ابزار برای پیروزی و موفقیت ما به حساب می آیند. سایت های اینترنتی بسیاری – مخصوصاً در همین ایران خودمان – فراموش کرده اند که مخاطبین اصلی سایت ها، انسان هستند... ما برای ماشین ها و کامپیوترها سایت روی اینترنت نمی بریم... یادتان هست؟ آن اوایل که اینترنت گسترش و نفوذ خود را در میان جوامع مختلف بشری آغاز کرده بود؟ یادتان هست که یک بنده خدایی – طراح یا گرافیست – آمده بود و کاریکاتوری کشیده بود درباره اینترنت؟ او تصویری را رسم کرده بود که سگی را پشت کامپیوتر نشان می داد در حالی که دستش را روی صفحه کلید گذاشته است و به اینترنت متصل شده، دارد با آن کار می کند، کمی آن طرفتر، کاریکاتور است در گوشه ای از تصویر نوشته بود (در اینترنت، هیچ کسی نمی فهمد که تو یک سگی!) پشت این کامپیوترهای متصل به اینترنت، انسانهایی نشسته اند، انسانهایی با تمایلات و احساسات انسانی، آنها سرشارند از مجموعه ای از تجارب خوب یا بد انسانی، آنها عاطفه دارند، روح دارند و روح روانشان متأثر می شود وقتی ببینند که (آدم) به حساب نیامده اند. اینترنت امروز فضایی مجازی است که دنیای تعاملات و محاوره هاست. سایت های وب را که نگاه کنیم متوجه یک وجه اشتراک خیلی قوی در میان همه آنها می شویم. همگی رو به سمتی پیش می روند که تعاملات و محاوره و گفتگو را – با مشتری بالقوه یا بالفعل و یا بازدید کننده و کاربر معمولی سایت افزایش دهند. آری، تصاویر گویای هزاران واژه اند، اما واژه ها هستند که می توانند این ارتباط قوی را ایجاد کنند، گسترش و یا ادامه دهند و در نهایت حفظ کنند. باید مواظب واژه ها باشیم، آنها به راستی اثر می گذارند و می توانند از گاهی، کوه بسازند. استفاده از (واژه های مناسب) کاری حرفه ای است، هر کسی می تواند ادعا کند که (راه اندازی یک سایت اینترنتی) که کاری ندارد، یک نرم افزار Front Page یا Dreamweaver می گیریم، چند تا تصویر، یک مقداری (متن) و ده دقیقه ای می توانیم برایتان سایت اینترنتی درست کنیم. چند تا صفحه HTML کفایت می کند. نه، به این راحتی ها هم که می گوئید نیست. انتخاب واژه ها، عبارت هایی که بکار می برید، کاری حرفه ای است، آنهایی پیروز می شوند، که (واژه های قدرتمند) و عبارت های (نو)، (خلاقانه) و (استادانه) بکار برده باشند. حال چه در دنیای واقعی و چه در دنیای مجازی. هر جا که باشیم، در همین دنیای واقعی و یا این دنیای مجازی، اینترنت، (واژه ها) قدرتمندترین ابزار برای پیروزی و موفقیت ما به حساب می آیند. سایت های اینترنتی بسیاری – مخصوصاً در همین ایران خودمان – فراموش

کرده اند که مخاطبین اصلی سایت ها، انسان هستند... ما برای ماشین ها و کامپیوترها سایت روی اینترنت نمی بریم، متن نمی نویسیم، مقاله نمی نویسیم. انسانها شدیداً تحت تأثیر آن چیزی که می بینند و یا می خوانند قرار می گیرند. ایجاد حس اعتماد در بازدید کنندگان و مشتریان و کسب (اعتبار) و جلب (اعتماد) بر روی اینترنت، کار ساده ای نیست. وقت می گیرد، فکر می برد و کار حرفه ای. روی صفحات وب، باید (مخاطب) یا (مشتری) را شناخت و با او به (شیوه ای انسانی) ارتباط برقرار کرد. (واژه ها) و انتخاب مناسب ترین آنها نمی تواند به خودی خود و به تنهایی کارایی داشته باشد، بایستی عبارات های (قوی) و (هدف دار) نوشت. از بهترین و خلاقانه ترین (صفات) استفاده کرد، آنها را در کنار هم گذاشت و بر روی مخاطب (تأثیر) گذاشت که از پیش تعیین شده است. برای تحت تأثیر قرار دادن مخاطبتان، روی اینترنت، فرصت زیادی ندارید. در واقع شما فقط (چند ثانیه) فرصت دارید و اگر نتوانید از آن چند ثانیه استفاده کنید، بازدید کننده تان را از دست داده اید، شاید برای همیشه ارتباط برقرار کردن با مخاطبین از طریق سایت و صفحات وب شما، کاری است که شما بواسطه (متن وب) (Web Copy) انجام می دهید. در (متن وب) خودتان از واژه های قدرتمند و از قدرت (واژه ها) استفاده کنید. فروش بیشتری می خواهید؟ می خواهید با شما تماس گرفته شود؟ می خواهید ترافیک سایتتان افزایش یابد؟ با (گرد و خاکی) که به راه انداخته ایم ببینید که **WEBFACT** با چه (سرعتی) به پیش می رود! ما کارها را خیلی سریعتر و حرفه ای تر انجام می دهیم و برای همین است که حرفه ای (گرد و خاک) به پا می کنیم.

بزرگترین و کاراترین و پویاترین بازار مالی در جهان با گردش مالی روزانه . تریلیون دلار است . (برابر حجم معاملات روزانه بازار سهام و اوراق قرضه و خزانه داری امریکا) . بازار فارکس (For ex) چیست؟ فارکس خرید یک ارز و فروش ارز دیگر در یک بازار over the counter) بازاری که مکان فیزیکی ندارد) می باشد که ارزها به صورت جفتی معامله می شوند مانند USD:EUR . حجم عظیمی از این معاملات ارزی به جای نقل و انتقال واقعی ارز، از طریق بدهکار و بستانکار کردن حسابهای بانکی انجام می شود. با توجه به اینکه همه ملل بسوی جهانی سازی اقتصاد پیش می روند و همه فعالیتهای اقتصادی نهایتاً باید به پول برگردانده شوند فعالیت این بازار ادامه خواهد یافت و هرگز متوقف نمی شود! تاریخچه: پس از جنگ جهانی دوم دولتها جهت

بازسازی اقتصادی کشورهای مطبوعشان تصمیم گرفتند تا با ثابت نگه داشتن قیمت ارزها نسبت به دلار آمریکا با آرامش و آسودگی خیال به تحکیم مبادلات تجاری بین خود بپردازند، اما این مورد تا سال بیشتر دوام نداشت و پس از آن بنابر شرایط خاص جهان قرار بر این شد که ارزها بتوانند به آزادی در قبال یکدیگر مبادله شوند و قیمت یک ارز با توجه به عرضه و تقاضای بازار تعیین شود نه بواسطه سیاست دولتها. پس از آن بانکها که به لحاظ ماهیت بانکی خود همیشه درگیر جریان ارزهای خارجی بودند به فکر مدیریت منابع ارزی خود افتادند و به همین جهت یک جریان بین بانکی را بوجود آوردند تا بواسطه آن بتوانند ارزیابی را که فکر می کردند در آینده ارزش بیشتری خواهند داشت را تهیه و آنهایی را که فکر می کردند ارزش خود را از دست خواهند داد بواسطه این جریان بفروشند لذا به خاطر اینکه هر بانکی استراتژی خاص خود را دنبال می کرد جریانی بنام جریان تبادل ارزهای خارجی ایجاد گردید. بازار فارکس مکان مرکزی سازمان یافته ای ندارد، در این بازار معاملات ارزی از طریق کامپیوتر و تلفن از نقاط مختلف این کره خاکی انجام می شود. بخش عظیمی از معاملات ارزی در بازار فارکس مربوط به خرید و فروش نقدی و لحظه ای ارز (spot) می باشد. این تبادلات ارزی بین دلار آمریکا و چهار ارز اصلی که عبارتند از پوند انگلیس، یورو اروپا، فرانک سوئیس و ین ژاپن صورت می گیرد. این چهار ارز در مقابل دلار خرید و فروش می شوند. چرا نرخ ارزها مدام تغییر می کند؟ منحنیهای عرضه و تقاضای ارزی کشور در طول زمان جا به جا میشود و همین انتقال باعث بروز تغییرات دائمی نرخ ارز خواهد شد. این جا به جایی ممکن است بر اثر تغییر سلیقه مردم نسبت به تولیدات داخلی و خارجی - رشد متفاوت اقتصادی - تفاوت نرخهای تورم در کشورهای مختلف - تغییر در نرخهای بهره - تغییر در انتظارات - مداخلات بانک مرکزی جهت انجام سیاستهای پولی و ... به وجود آید. مکان مرکزی بازار فارکس کجاست؟ برعکس بازارهای سهام که مکان فیزیکی مشخصی دارند معاملات در بازار جهانی ارز در مکان خاصی متمرکز نشده است. بازار فارکس یک بازار بین بانکی می باشد که در حقیقت معاملات بین طرفین از طریق تلفن یا شبکه الکترونیکی (SWFT or Internet) هدایت و کنترل میشود. البته شبکه سوئیفت توسط بانکها مورد استفاده قرار می گیرد. در واقع زبان مشترک بانکداری بین المللی شبکه سوئیفت می باشد. بازار فارکس (For ex)

چیست؟ چه کسانی در بازار فارکس شرکت میکنند؟ بازار فارکس یک بازار بین بانکی نامیده میشود به این دلیل که بازیگر کهنه این بازار ، بانکها اعم از (تجاری- مرکزی و سرمایه گذاری) بوده اند. اما در حال حاضر بازیگران این بازار علاوه بر بانکها شرکتهای چند ملیتی- تاجران- شرکتهای بیمه- شرکتهای صادرات و واردات- صندوقهای بازنشستگی- سفته بازان- کارگزاران و اشخاص حقیقی هستند. چه زمانی بازار فارکس گشایش می یابد؟ این بازار ساعته بوده که با بازگشایی هر یک از مراکز مالی در جهان شروع به فعالیت می کند به طوری که معاملات ارزی در طول شبانه روزتها با یک تلفن یا با استفاده از شبکه اینترنت امکان پذیر است. سیکل بازگشایی مراکز مالی جهان بدین ترتیب می باشد :

نیوزلند- سیدنی- توکیو- هنگ کنگ- سنگاپور- بحرین- فرانکفورت- زوریخ- پاریس - لندن- نیویورک- شیکاگو و لس آنجلس . اما بزرگترین و مهمترین مرکز مالی بازار جهانی ارز همانا لندن است . بعد از لندن بازارهای ارزی نیویورک و توکیو قرار دارند در سایر مراکز مالی معاملات کوچکتری صورت می گیرد. بنابراین بر خلاف سایر بازارهای مالی جهان معامله گران بازار می توانند ساعته از هر گونه حوادث سیاسی- اقتصادی و اجتماعی که باعث نوسان در این بازار میشود استفاده کنند.

خدمات پس از فروش در کشور می بایست با هدف احترام به حقوق مشتری- خدمتگزاری و مشتری مداری، بهبود شاخص های کیفی خدمات پس از فروش باشد چه اینکه تاثیر متقابل این قبیل خدمات در زندگی اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی افراد در جامعه را می توان شاهد بود.

خدمات پس از فروش در کشور می بایست با هدف احترام به حقوق مشتری- خدمتگزاری و مشتری مداری، بهبود شاخص های کیفی خدمات پس از فروش باشد چه اینکه تاثیر متقابل این قبیل خدمات در زندگی اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی افراد در جامعه را می توان شاهد بود. ۱-

صاحب نظران این حوزه بر این باورند که حمایت از حقوق مصرف کنندگان و همچنین مشتری مداری را رمز بقای تولیدکنندگان دانسته و اینکه در تمام دنیا یکی از مهمترین معیارهای حیات هر گونه بازار، توجه به خدمات پس از فروش در هر نوع کالا، می دانند. کیفیت بالا و قیمت متعادل و معقول شرط لازم برای موفقیت در فروش کالا، شرط کافی برای تداوم یک محصول، تضمین برای خدمات پس از فروش آن است بنابراین توجه و رسیدگی به خواست مشتری در حفظ بازارهای موجود و گسترش آن نقش قابل توجهی را می تواند ایفا کند. ۲- ارتباط دو سویه با

مشتریان، توجه به امر مشتری مداری و توسعه فرهنگ حمایت از مصرف کنندگان که با گذشت بیش از ده سال از ارائه لایحه حمایت از حقوق مصرف کننده توسط دولت به مجلس شورای اسلامی تا کنون بلا تکلیف مانده است؟ با چنین وضعیتی فعالان حوزه اقتصاد (صنعتی- تولیدی و.....) می بایست علاوه بر ارائه آخرین دستاوردها در زمینه خدمات پس از فروش، نسبت به معرفی نرم افزارها و خدمات جدید در این راستا برای عموم مشتریان خود مسئله تحول در مدیریت کیفیت خدمات را معرفی و مورد بحث و تبادل نظر قرار دهند. مهمتر اینکه یکی از برنامه های مهم برای رشد شرکت های خصوصی، بها دادن به امر خدمات پس از فروش است این موضوع علاوه بر اینکه رمز حیات و بقای شرکت های تولیدی را تثبیت می کند بلکه زمینه را برای ورود به سازمان تجارت جهانی فراهم می نماید ۳- در فضای رقابتی امروز، آنچه رویکرد استقبال از کالا را افزایش می دهد، ارتقای کیفیت خدمات پس از فروش آن است و تنها راه دستیابی به یک اقتصاد آزاد و حرکت سریع تر به سمت جهانی شدن برای رقابت با کالاهای مشابه خارجی، ارتقای کیفی محصولات و ایجاد نوعی اطمینان در مصرف کنندگان است. در حال حاضر بسیاری از شرکت های تولیدی از عنوان گارانتی و خدمات پس از فروش تنها به عنوان یک حربه و ابزار تبلیغاتی برای جذب مشتریان و فروش بیشتر کالای خود، بهره برداری به نفع خود می نمایند. ۴- موضوع خدمات پس از فروش یک رسالت ملی برای شرکت های تولیدی داخل است تا با عمل به وظایفشان در امر خرید و فروش در مقابل مصرف کنندگان یک نوع فرهنگ سازی همه جانبه را در فرآیند توزیع خدمات آغاز نمایند. ۵- هر چه شرایط گارانتی و خدمات بهتر باشد نگاه مشتری با اعتماد بیشتری همراه خواهد شد در کشورهای توسعه یافته و یا در حال توسعه، تولید کنندگان کالا و خدمات، برای جلب مشتری ضمن کیفی سازی تولیدات خود، کالا را با تسهیلات ویژه ای به دست مصرف کننده می رسانند. ضمن اینکه خریدار همواره با اطمینان بیشتری به سمت خرید محصولات دارای گارانتی می روند به اعتبار این اطمینان شرکت ها همواره سعی می کنند که خدمات پس از فروش را افزایش دهند. لذا: امروزه با توجه به گسترش بازارهای رقابتی در جهان و تاثیر آن در اقتصاد کشور و همچنین توجه شرکت های تولیدی و خدماتی به اهمیت ارائه خدمات برتر، ضرورت طراحی و تولید سیستم های مکانیزه یکپارچه در رابطه با مدیریت خدمات پس از فروش دو چندان شده است. سازمان و شرکت هایی که تا دیروز در فکر جذب مشتریان جدید بودند، امروز به دنبال افزایش سطح رضایت مشتریان هستند در شرایطی که خدمات پس از فروش به عنوان یکی از

عوامل موفقیت شرکت‌ها شناخته می‌شود در کشور ما هنوز توجه زیادی به این مقوله نشده است به همین منظور برای رسیدن به مرحله مطلوب و اهداف کلان هر شرکت یا سازمان باید: دقت و راندمان بهره‌وری در شبکه خدمات پس از فروش را افزایش داد رضایتمندی مشتری و سطح کیفی خدمات پس از فروش را به حد بالایی رساند هماهنگ و همسو شدن با استانداردهای ISO 1 در خدمات پس از فروش تبدیل خدمات پس از فروش به مزیت رقابتی محصول افزایش اعتبار عنوان محصول در بازارهای هدف.

چکیده امروزه در بازارهای گوناگون کسب و کار، تمرکز زیادی بر بهبود کارایی و اثربخشی تلاشهای بازاریابی وجود دارد. شرکتها در جستجوی روشهایی نوین برای انجام بهینه این وظایف خطیر در راستای کاهش هزینه‌ها و افزودن ارزش به محصولات و خدمات خویش هستند. حتی در بازارهایی که با فشارها و مسائل درآمد و هزینه در مراحل گوناگون چرخه عمر محصول نهایی مواجه نیستند، تحولات سریع مسائل تکنولوژیک، مسائل و اقدامات تجاری شرایط اقتصادی، جستجوی روشهای جدیدی را برای بیان مشکلات قدیمی می‌طلبند. ضمن آنکه با توجه به تحولات مذکور، امروزه دیگر رویکرد بازاریابی سنتی پاسخگوی شرایط متغیر کنونی در حوزه‌های تجاری گوناگون نیست و شناسایی رویکردهای جدیدی برای مواجهه با این تحولات لازم و ضروری است. بسیاری از سازمانها و شرکتها با محدودیتهای بودجه‌ای بسیاری در عرصه تجارت مواجهند و باید قابلیت آن را بیابند تا با حداقل منابع و سرمایه‌گذاری، حداکثر سود لازم را جهت بقا و ثبات خویش در بلندمدت کسب کنند. بازاریابی پارتیزانی، مفهومی است که اول بار توسط جی کنراد لوبنسون در کتابی با عنوان بازاریابی پارتیزانی در سال ۱۹۸۲ تشریح شد؛ روشی نامنظم و غیرمعمول در انجام فعالیتهای ترفیعی بر مبنای یک بودجه بسیار کم. در واقع بازاریابی پارتیزانی نوعی بازاریابی نامنظم جهت کسب حداکثر نتایج با بکارگیری حداقل منابع است و درگیر ابتکارات، نوآوری، شکستن قوانین و جستجوی راهکارهای بدیل برای روشهای بازاریابی سنتی است. در این مقاله سعی می‌شود تا مفاهیم، اصول، تکنیک‌ها و مراحل بازاریابی پارتیزانی مطرح شود و تحلیل قیاسی میان بازاریابی سنتی و پارتیزانی صورت گیرد. امید است مرور اجمالی این مقاله بتواند سازمانها و شرکتها را در برگزیدن رویکردهای بازاریابی بهینه یاری کند و گامی در جهت افزایش سودآوری سازمانها با توجه به تحولات پرشتاب در عرصه‌های تجاری امروز باشد.

مقدمه بازاریابی پارتیزانی (GUERRILLA MARKETING) همانطور که توسط جی کنراد لوینسون در کتابی با عنوان بازاریابی پارتیزانی در سال ۱۹۸۲ تشریح شد، روشی نامنظم و غیرمعمول در انجام فعالیت های ترفیعی بر مبنای یک بودجه بسیار کم است. چنین ترفیعات و پیشرفتهایی گاهی اوقات به گونه ای طراحی می شوند که مخاطب هدف، حتی از وجود آنها بی اطلاع است و این ترفیعات نوعی بازاریابی پنهان یا سری است. (که بازاریابی مخفیانه نیز نامیده می شود) اصول بازاریابی پارتیزانی بازاریاب پارتیزانی باید خلاق باشد و روشهای نامنظم و غیرمعمول ارتقا و پیشبرد را طراحی و تدبیر کند. او باید کلیه ارتباطات و تماسهای خود را، چه حرفه ای و چه شخصی به کار گیرد و نیز شرکت و محصول آن را آزمون کند و به دنبال منابع تبلیغاتی باشد. بسیاری از اشکال تبلیغ، می توانند بسیار ارزان و آزاد باشند. لوینسون، اصول زیر را به عنوان زیربنای بازاریابی پارتیزانی شناسایی می کند: _ بازاریابی پارتیزانی به طور ویژه در کسب و کارهای کوچک کاربرد دارد. _ بازاریابی پارتیزانی باید بر مبنای روانشناسی انسانی باشد تا تجربه، قضاوت و حدس یا گمان. _ سرمایه گذاریهای اولیه در بازاریابی به جای پول باید زمان، انرژی و قوه تخیل یا تصویر سازی ذهنی باشد. _ آمار و ارقام اولیه برای اندازه گیری کسب و کار، میزان سود است نه فروش. _ بازاریاب نیز باید بر تعداد روابط جدید ایجاد شده در هر ماه تمرکز کند. _ به جای سعی در راستای تنوع بخشی از طریق ارائه محصولات و خدمات مربوط، استاندارد را برای تعالی با تمرکز دقیق ایجاد کند. _ به جای تمرکز بر کسب مشتریان جدید، مشتریان فعلی و داشتن معاملات بیشتر و بزرگتر با آنها را هدف قرار می دهد. _ فراموش کردن رقابت و تمرکز بیشتر بر همکاری با کسب و کارهای دیگر. _ بازاریابان پارتیزانی باید همواره ترکیبی از متدها و روشهای بازاریابی را در یک رشته اقدامات و عملیات به کار گیرند. _ به کارگیری تکنولوژی روز به عنوان ابزاری برای توانمندسازی بازاریابی. با وجود آنکه امروزه این موارد امکان پذیر هستند، لیکن بازاریابی پارتیزانی یک روند کلی شده است. دیگر هیچ حربه ساده ای در کسب و کار کوچک وجود ندارد و در حقیقت، ۵۰۰ شرکت موفق امروز، در حال جهش به سمت منازعه و رقابت در راستای افزایش تعداد خود هستند. جنرال الکتریک، یاهو، سیتی گروپ، سونی اریکسون و نایکی همگی اصول و اقدامات بازاریابی پارتیزانی را به مرحله اجرا گذاشته اند. بازاریابی پارتیزانی یک واژه و مفهوم تعریف شده به شکلی مبهم است که اخیرا به عنوان توصیف گر بسیاری از انواع روشهای سنتی به کار گرفته شده است. این روشها عبارتند از: _ بازاریابی

ویروسی (Viral) از طریق شبکه های اجتماعی _ بازاریابی محیطی Anbi ent _ بازاریابی
حضوری Presence _ بازاریابی ریشه ای
Grassroots _ بازاریابی گزینشی Alternat i ve _ بازاریابی کلامی Buzz _ بازاریابی پنهان
یا سری Under cover _ بازاریابی تجربی Exper i ent al تاکتیک های بازاریابی پارتیزانی
اگرچه تکنیک های بسیاری در بازاریابی نامنظم یا پارتیزانی وجود دارد، لیکن در اینجا به نمونه
هایی از این تکنیک ها اشاره می شود: _ اقدامات کلامی یا شفاهی. _ دستیابی مستقیم به
مشتریان از طریق جریانات و اقدامات عادی روزمره آنها. _ نظر خواهی یا نظر سنجی شخصی. _
تبلیغات پیشرو، اقدامات تبلیغاتی. _ بازاریابی تلفنی از طریق کلیه اعضای شرکت. _ نامه های
شخصی. _ تبلیغات اینترنتی. _ جلسات و نشست های شخصی. _ آگهیهای طبقه بندی شده. _
مجموعه اقدامات پست مستقیم و بازاریابی پارتیزانی برای کسب و کارهای کوچک طراحی
شده بود، لیکن اکنون به طور فزاینده ای توسط کسب و کارهای بزرگ به کار گرفته می شود.
تفاوتهای بازاریابی سنتی و پارتیزانی لوینسون، ۱۲ مورد را به عنوان تفاوتهای میان بازاریابی سنتی
و پارتیزانی مطرح کرده است که در ادامه بیان می شوند. ۱. بازاریابی سنتی نیازمند آن است که
شما پول یا سرمایه خود را در فرایند بازاریابی سرمایه گذاری کنید. بازاریابی پارتیزانی می گوید
سرمایه گذاری اولیه شما باید زمان، انرژی و تصویرسازی ذهنی باشد. ۲. بازاریابی سنتی ابزاری
برای کسب و کارهای بزرگ و پیشنهاددهنده تاکتیکهایی در ارتباط با شرکتهای عظیم و بودجه
های کلان آنهاست. بازاریابی پارتیزانی، در کسب و کارهای کوچک به کار می رود. ۳. بازاریابی
سنتی چگونگی انجام بهینه کسب و کار را از طریق فروش اندازه گیری می کند. سنجش اولیه در
بازاریابی پارتیزانی مربوط به سود است. ۴. بازاریابی سنتی بر مبنای تجربه و قضاوت است که
درگیر حدس و گمان است. بازاریابی پارتیزانی بر مبنای علم روانشناسی، قوانین رفتار انسانی
است. یقینها و اطمینانهایی وجود دارد که فرد آنها را در رابطه با الگوهای خرید لحاظ می کند و
بازاریابان پارتیزانی بر این یقینها و اطمینانها تمرکز می کنند. ۵. بازاریابی سنتی، افزایش نسبتها یا
نرخهای تولید کسب و کار و سپس تنوع بخشی از طریق ارائه محصولات را پیشنهاد می کند. ۶.
بازاریابی سنتی شما را ترغیب می کند تا کسب و کار خود را به طور خطی از طریق افزودن
مشتریان جدید رشد دهید. بازاریابی پارتیزانی شما را ترغیب می کند تا کسب و کار خود را به

شکل هندسی رشد دهید. هدف بیشتر معاملات با مشتریان موجود، معاملات وسیعتر و معاملات مرتبط با بکارگیری تعقیب مشتری و خدمات اصلی یا کلیدی است. ۷. بازاریابی سنتی از شما می خواهد تا در جستجوی فرصتهایی برای از میان بردن رقابت باشید. بازاریابی پارتیزانی از شما می خواهد تا رقابت را برای مدتی فراموش کنید و در جستجوی فرصتهایی برای همکاری با کسب و کارهای دیگر و حمایت یکدیگر در یک تلاش متقابل در جهت کسب سود باشید. ۸. بازاریابی سنتی این باور را در شما ایجاد می کند که به عنوان مثال، تبلیغات یا پست مستقیم یا داشتن وب سایت اهمیت دارد. بازاریابی پارتیزانی می گوید که هیچ یک از این مفاهیم به تنهایی در بازاریابی عامل موفقیت نیست، بلکه ترکیبات بازاریابی است که عامل کامیابی است. اگر شما تبلیغات را با پست مستقیم ترکیب کنید، هر یک به دیگری جهت انجام کار به شکل بهتر کمک خواهد کرد. ۹. بازاریابی سنتی تأکید دارد که شما دریافتی های خود را هر ماه جهت مشاهده میزان فروش خود محاسبه کنید، در حالی که بازاریابی پارتیزانی بر تمرکز شما بر این امر اشاره دارد که شناخت بسیاری از روابطی که هر ماه برقرار ساخته اید چگونه می تواند منجر به کثرت سود و مزایا شود. ۱۰. بازاریابی سنتی کمتر به بحث تکنولوژی می پردازد، زیرا تکنولوژی دیروز بسیار پیچیده، گران و بسیار محدود بود. بازاریابی پارتیزانی تأکید دارد که شما تکنولوژی امروز را غنیمت شمارید، زیرا کاربرد آن ساده است، خرید آن ارزان است و محدودیت در قابلیت آن جهت توانمندسازی کسب و کار شما در آغاز بازاریابی وجود ندارد. ۱۱. بازاریابی سنتی مجموعه ای از حربه هایی را که ممکن است برای ارتقای کسب و کار شما به کار رود، شناسایی می کند که همه آنها نسبتاً هزینه بر هستند. بازاریابی پارتیزانی، هزاران حربه ای را که شما می توانید از طریق بکارگیری رایگان آنها سود خود را افزایش دهید، شناسایی می کند. ۱۲. بازاریابی سنتی بسیاری از مالکان کسب و کار را می ترساند، زیرا سرشار از ابهت و پیچیدگی است. بازاریابی پارتیزانی ابهت و عظمت آن را از میان می برد و نشان می دهد که دقیقاً بازاریابی چیست و چه عواملی کار آفرین را تحت کنترل قرار می دهند. این نکات تفاوت فلسفی آشکار میان این دو رویکرد بازاریابی را نشان می دهند و مشخص می سازند. با شناخت مزیت های مدیریت یک کسب و کار کوچک، پارتیزان درمی یابد که اندازه کوچک کسب و کار جزء مزیت های آن است. کسب و کار می تواند همچون یک پارتیزان در جنگ، ماهرانه در بازار نفوذ کند، راه های خلاقانه که کسب و کارهای بزرگ قادر به بکارگیری آنها

نیستند را به کار بندد. کار آفرینان چیز اندکی برای باخت یا از دست دادن دارند و هر چیزی را از طریق تعقیب صمیمانه و صادقانه مشتریان به دست می آورند. از آنجایی که دنیای کسب و کار آنها تا اندازه ای کوچکتر از (کسب و کار بزرگ) است، پارتیزان ها (بازاریابان پارتیزانی) می توانند شور و شوق و اشتیاق مشتری را به مزیت های محصول بهتر تحریک کنند و مانع از فرار مشتری شوند. توانایی آنها در متمرکزسازی توجه بر جزئیات و اجزای فرایند بازاریابی می تواند به آسانی میزان سود قابل حصول را تعریف کند. بازاریابی پارتیزانی می تواند فرصت ها را سریعتر به چنگ آورد و هر یک از آنها را از طریق استراتژی های خلاق استخراج کند، در حالی که بازاریابی سنتی به دنبال روش اجرایی قابل پیش بینی و دیکته شده توسط برنامه بازاریابی است. پارتیزان ها مشکلات را به عنوان فرصتهایی قلمداد کرده و راهکارهایی را برای آنها به منظور یادگیری بیشتر در مورد بازار جستجو می کنند. مراحل اجرای بازاریابی پارتیزانی سازمانی که پیگیری استراتژی بازاریابی پارتیزانی را انتخاب می کند، به این مسئله آگاه است که بازاریابی یک فرایند و نه یک رویداد است. لوینسون، یک حمله بازاریابی گام به گام را مطرح می سازد که به پارتیزان کمک می کند تا جنگ های واقعی را برای تولید سود برنده شود: گام (۱): بازار را جستجو کنید. این امر در گرو جستجوی بازار، محصول، خدمت، گزینه های رسانه ای، رقابت، مشتریان، تکنولوژی، مزیت هایی که می تواند حاصل سازد و ترکیب شدن با شرکای بالقوه بازاریابی است. گام (۲): فهرستی از سودها و مزیتها بنویسید. فهرستی از مزیت هایی را که شرکت ارائه می کند، ایجاد کنید. این کار شامل دعوت کردن مشتریان به بحث و مشارکت در تکمیل فهرست با ذکر مزیت هایی است که شرکت قبلا آنها را مزیت تلقی نکرده بود. با این فهرست، شرکت مزیت رقابتی خود را تعریف می کند. این ویژگی منجر به اتخاذ تصمیمات در مورد سیاست اصلی برنامه بازاریابی می شود. گام (۳): حربه های بازاریابی را که شرکت در حملات خود به کار خواهد گرفت، انتخاب کنید. در مورد ترتیب و اولویت بکارگیری و اجرای این حربه ها تصمیم گیری کنید. چه کسی مجری خواهد بود و حربه ها را پیگیری خواهد کرد و تاریخ دقیق اجرای هر حربه چه زمانی خواهد بود. گام (۴): برنامه بازاریابی طراحی کنید. بر اهداف خاص بازاریابی شرکت جهت دستیابی تمرکز کنید. مشتمل بر استراتژی های خلاق که به طور اجمالی برای ارسال پیام به بازارهای هدف به کار گرفته می شوند. گام (۵): یک تقویم بازاریابی پارتیزانی ایجاد کنید. تصمیم گیری و اجتناب از

حوادث از این طریق آسانتر خواهد شد. گام (۶): اصلاحات و تنظیماتی را با شرکای بازاریابی به شکل ترکیبی اعمال کنید. این کسب و کارها یا شرکای می توانند به تجارت از طریق افزایش عرضه بازار، ضمن به اشتراک گذاشتن هزینه های بازاریابی کمک کنند. گام (۷): حمله بازاریابی پارتیزانی را با اجرای حربه ها، آغاز کنید. هیچ دلیلی برای اجرای یکباره همه حربه ها وجود ندارد. حمله را با سرعتی مناسب هم از لحاظ هیجانی و هم از لحاظ مالی اجرا کنید. گام (۸): حمله را حفظ و پشتیبانی کنید. حمله یا عمل آبی و کوتاه، نتایج آبی ارائه می دهد. شرکتی ممکن است برنامه بازاریابی را با رویکردی بلندمدت مورد سؤال قرار دهد، دیگری ممکن است که آن را رها نکند. شرکتی ممکن است به حفظ و پشتیبانی از موقعیت حمله بچسبد، تا آنجا که با کسب اطمینان کاملی که مورد نیاز پارتیزان ها جهت پیروزی است، به نتیجه برسد. گام (۹): حمله را ارزیابی و سنجش کنید. سنجش اثربخشی بازاریابی امری حیاتی است و اگر سازمانی آمار و ارقام را به اطلاعات بدل کند، می تواند اثربخشی بودجه بازاریابی را چند برابر کند. تنها با دریافتن نوع حربه های کاربردی و این که کدامیک نمی توانند ویژگیهای مطلوب را حداکثر و ویژگیهای نامطلوب را حداقل سازند، می توان سنجشی مناسب را انجام داد. ایده مناسب در این زمینه، آگاهی داشتن از کلیه حربه ها و بکارگیری آنهایی است که متناسب با کسب و کار هستند و سپس بکارگیری صرفا حربه هایی است که خود را در عمل به اثبات رسانده اند. گام (۱۰): حمله را در کلیه حوزه ها و زمینه ها بهبودبخشید. پیام، انتخاب رسانه، حربه ها و بودجه را بهبودبخشید. هرگز تغییر و تحول ایجاد نکنید، در عوض، بهبودهایی را صورت دهید. با وجود ریشه دار بودن سیاست بازاریابی سنتی، مراحل یا گامهای بازاریابی پارتیزانی، دستورالعملها و راهنماییهای ارائه می کنند که می توانند معمای بازاریابی و ابهامات بازاریابی را برای کار آفرین حذف کنند. بازاریاب پارتیزانی می تواند به آسانی این مراحل را شخصا مدیریت و اداره کند. اصولی از بازاریابی پارتیزانی وجود دارند که سبک یک برنامه بازاریابی موفق را تعیین می کنند. آنها شرکت را متمرکز بر وظیفه نگاه می دارند. شرکت باید پیرامون یک ایده محوری حرکت کند، چرا که بازاریاب ممکن است از نردبانی غلط برای دستیابی به موفقیت بالا رود. انرژی باید توسط هوش هدایت شود. سرمایه گذارهای خلاق به هنگام تمرکز بر ایده ای محوری که توسط کل سازمان مورد توافق قرار می گیرند، بخوبی عمل خواهند کرد. این ایده محوری بازاریاب پارتیزانی را از

طریق ساده سازی پیچیدگیها، حذف ابهت و بزرگی و آرایش دادن گروهی از حربه های بازاریابی که یک شرکت باید آنها را به منظور دستیابی به حداکثر سود با استفاده از حداقل سرمایه گذاری به کار گیرد، هدایت می کند. آیا این امر متفاوت از بازاریابی سنتی است؟ بله، در آن دسته شرکت هایی که بیشتر دارای کسب و کار سنتی هستند، واحدها و مشاورهای مختلفی برای وظایف گوناگون آنها وجود دارد. روابط عمومی، تبلیغات، پست مستقیم و سایر عناصر بازاریابی به اعضای مختلف ستادهایی نامربوط محول می شوند. در بسیاری از موارد، پیامهای مختلفی منتشر می شوند که هویت شرکت را به جهات مختلفی می کشانند. خوشبختانه، پارتیزان این ویژگی افراطی را ندارد. ایده محوری، گامی را برای برنامه ای جامع تعیین می کند. با مجهز بودن به حربه های بازاریابی، پارتیزان حملاتی مستقیم را در راستای کسب سود طراحی می کند. تفاوت دیگر میان بازاریابی سنتی و پارتیزانی، در تفاوت میان تصویر ذهنی و هویت نهفته است. تصویر ذهنی، بر چیزهایی ساختگی یا مصنوعی و نه واقعی اشاره دارد. هویت، تعریف می کند که اساسا فلسفه وجودی شرکت چیست. اگر مالک یک کسب و کار تصویری ذهنی را توسعه دهد، که در آن مشتریان دریابند که کسب و کار شرکت، چیزی کاملا آن گونه که آنها انتظار دارند نیست، پس مشتری نسبت به شرکت احساس بدینی می کند. این امر یکی از مسائلی است که اغلب در شرکت های بزرگ رخ می دهد و پیامهای بازاریابی به منظور دستیابی به موقعیت قوی تر بازار، درون بازارهای هدف مختلف تغییر می کنند. زمانی که مالک یک کسب و کار هویت شرکت را شناسایی می کند، او باید آن را بر مبنای حقیقت مطرح سازد. زمانی که بازاریابی خلاق این هویت را منعکس می سازد، در حقیقت هدیه ای کار آ و قدرتمند به مشتریان داده می شود. کسب و کار، انتظارات خود را هماهنگ می سازد و مشتریان در ارتباطات خود با شرکت احساس آرامش و اعتماد می کنند. کسب و کار کوچکی که مجهز به ایده ای محوری است، با منحصر به فرد بودن خود، هویت درست و صادقانه، تضمین و ایمن شده و از طریق انسجامی پیشرفته بر مبنای قابلیت های فرد به فرد و به واسطه تمرکز بر جزئیات هدایت می شود. کسب و کار کوچک می تواند با مشتریان خود ارتباط شخصی داشته باشد. هیچ قوانین ثابتی برای پیگیری، کمیته ای برای پاسخگویی و نوعی ساختار برای دنبال کردن وجود ندارد. شما یک پارتیزان هستید. شما یک سازمان هستید. شما پاسخگوی خود هستید. شما قوانین را ایجاد می کنید کرده و یا می شکنید. این نگرش توانمندساز بازاریاب را تحت کنترل قرار می دهد و به تعاملات با عموم مردم خوش آمد می

گوید. برنامه بازاریابی بازار را شناسایی می‌کند، رسانه مورد استفاده را مشخص می‌سازد و هزینه های اجرای برنامه را بیان می‌کند. این برنامه مشخص می‌کند که کسب و کار شرکت چیست و به کجا می‌رود و تعریف می‌کند که کسب و کار چگونه به مقصد می‌رسد. لوینسون، معتقد است که کل یک برنامه بازاریابی می‌تواند در قالب ۷ عبارت طراحی شود: ۱- عبارتی که هدف استراتژی را تشریح می‌کند. ۲- عبارت دوم که چگونگی دستیابی به این هدف را تشریح می‌کند و مزیت‌های رقابتی و سودهای شرکت را توصیف می‌کند. ۳- عبارت سوم، بازار یا بازارهای هدف را تشریح می‌کند. ۴- عبارت چهارم حربه های بازاریابی را که به کار گرفته خواهند شد، فهرست می‌کند. -

۵ عبارت پنجم گوشه های دنج را تشریح می‌کند. ۶- عبارت ششم هویت کسب و کار را آشکار می‌سازد. ۷- عبارت هفتم بودجه را به عنوان درصدی از درآمد ناخالص طرح ریزی شده است، بیان می‌کند. نتیجه گیری خلاقیت، اصل و مرکز بازاریابی خوب است و بازاریابی تا زمانی که فروشی در کار نباشد، خلاق نیست. ایده های هوشمندانه ممکن است بازاریاب را به وجد و هیجان آورند، لیکن تا زمانی که یک ایده اجرانشود و سود تولیدکنند، بازاریاب نباید اجازه استمرار آن را بدهد. استراتژی خلاق برای یک بازاریاب پارتیزانی، مشابه برنامه بازاریابی برای بازاریاب سنتی است، با این استثنا که استراتژی خلاق تنها بر مفاد و مصالح بازاریابی، پیام و محتوای آنها تمرکز دارد. تبلیغات، نتیجه نهایی این تلاشهاست. استراتژی خلاق، هدف تبلیغات و روشی را که این هدف به واسطه آن می‌تواند قابل حصول باشد و نیز هویت تبلیغات را تعریف می‌کند. جی لوینسون مایل است تا بدین نکته اشاره نماید که ۱۳ راز مهم بازاریابی او، حیاتی و مهم هستند و در واقع ابزاری برای یک بازاریاب پارتیزانی هستند. حقایق ارزشمند برای یک سلسله اقدامات بازاریابی موفق در این عبارات ساده نهفته اند. او آنها را به ۱۳ کلید واژه تبدیل و خلاصه کرده است. یک شرکت باید:

- ۱- نسبت به برنامه بازاریابی تعهد داشته باشد. ۲- به برنامه بازاریابی به عنوان یک سرمایه گذاری بیندیشد. ۳- ثبات برنامه را مد نظر قرار دهد. ۴- اطمینان و دلگرمی در مشتریان احتمالی کسب و کار ایجاد کند. ۵- به منظور حفظ تعهد، صبور و شکیبا باشد. ۶- بازاریابی را به منزله مجموعه ای از حربه ها بنگرد. ۷- بداند که سودها و مزایا به دنبال فروش حاصل می‌شوند. ۸- به راه اندازی کسب و کار به روشی که درخور و مناسب مشتریان باشد، کمک کند. ۹- عنصر

حیرت یا شگفتی را در بازاریابی بگنجانند. ۱۰- سنجش یا اندازه گیری را جهت قضاوت در مورد اثربخشی حربه ها به کار گیرد. ۱۱- موقعیتی از مشارکت را میان کسب و کار و مشتریان ایجاد کند. ۱۲- پیامزد که به سایر کسب و کارها وابسته است و آنها نیز به کسب و کار او وابسته هستند. - ۱۳ به تجهیزات و تسلیحات پارتیزان ها، نظیر تکنولوژی مسلط شود و در آنها مهارت یابد. با اجرای این اصول، تکنیک ها و مراحل بازاریابی پارتیزانی، از طریق عباراتی مثبت و مؤثر که کاربردی هستند و نیز مجهز بودن به اصول و دستورالعملهای مذکور برای انجام یک سلسله اقدامات بازاریابی موفق، سازمان یا شرکت می تواند در راستای دستیابی به اهداف خود حرکت کند. امید است با داشتن نگاهی اجمالی به مبحث بازاریابی پارتیزانی، سازمانها بتوانند بیش از پیش به ضرورت بکارگیری آن در عصر حاضر پی برند و مقدمات اجرای آن را در راستای دستیابی به اهداف و مقاصد خویش فراهم سازند.

اینکه اعتقاد داشته باشید اقتصاد در حال رکود است یا نه، بیشتر به این بستگی دارد که تحت تاثیر سخنان چه کسی باشید یا اینکه اوضاع موجود اقتصادی تا چه اندازه مستقیماً بر کسب و کارتان اثر گذاشته باشد. اگر اوضاع را کد اقتصادی شمارا به عنوان صاحب یک کسب و کار نگران می کند، بهتر است یک برنامه بازاریابی و فروش تهاجمی را تدارک ببینید. اگر همیشه کالا و خدمات شما متناسب با نیاز مشتریان و در جهت مرتفع کردن آن باشد مطمئناً در شرایط رکود اقتصادی در مقایسه با دیگران از گردش بالنسبه بهتری برخوردار خواهد بود زیرا فروش آنچه به کالا یا خدمات لوکس شهرت دارد در چنین شرایطی به حداقل می رسد. در چنین شرایطی اگر کالا یا خدمات شما به عنوان یک ضرورت شناخته نشود آنگاه باید تلاش کنید تا آنجا که می توانید این ضرورت و اهمیت را برای مشتریان و مخاطبان خود توجیه و تفهیم کنید. در این حالت باید یک مساله را حل کنید، باید مرتفع کردن نیاز مشتری با قیمتی بسیار رقابتی را سرلوحه کار خود قرار داده و سعی کنید صرفاً بر پرداخت هزینه های اثربخش به عنوان راهکاری برای صرفه جویی متمرکز شوید. همچنین باید با راه اندازی یک برنامه بازاریابی از نظرات مشتری و نحوه رفتار وی باخبر بوده تا بتوانید به اقدامی مناسب دست بزنید. جارو و جنجال و هیاهوی تبلیغاتی و تکرار ویژگی های محصول یا خدماتتان جز هزینه های اضافی حاصلی برایتان نخواهد داشت. باید

خود و سازمان تان را تامین کننده چیزی کنید که مشتریان نیازمند آن هستند. این به آن معنی است که باید با هر وسیله ممکن از پرسشنامه صندوق پیشنهادات و انتقادات، ارسال نامه یا پست الکترونیک، مصاحبه حضوری و تلفنی یا... در یک ارتباط مستمر از نظرات مشتریان و آنچه به دنبال آن هستند باخبر باشید تا بتوانید به موقع عکس العمل متناسب داشته باشید. در شرایط رکود اقتصادی برنامه بازاریابی خود را بر معرفی کالا و حتی اطلاع رسانی و تبلیغات در مورد ویژگی های آن به مشتریان متمرکز نکنید. در عوض به فکر دو ویژگی فوق یعنی رفع نیاز مشتری و قیمت رقابتی باشید. از همه مهم تر اینکه به هر حال لازم است ارتباط خود را همانطور که در بالا به آن اشاره شد با مشتریان موجود حفظ کنید زیرا پس از این رکود همین دسته از مشتریان هستند که دوباره مخاطبان پروپاقرص شما خواهند بود. علاوه بر اینها می توانید در چنین موقعیت هایی به فعالیت های صنفی به خصوص فعالیت هایی که نیازمند صرف هزینه نیست و مرتفع کردن مسائلی که در حوزه منافع مشترک گروهی برایتان حادث شده بود، بپردازید زیرا اینگونه اقدامات که خود از تکنیک های بازاریابی بوده اگر چه به غلط ولی در شرایط اوج و شلوغی کار معمولاً امکان پذیر نیست. در شرایط بد اقتصادی، مردم عموماً به دنبال بهانه ای برای شادی می شوند. از خلاقیت های خود استفاده کنید و عرضه کالا و خدمات خود را با شادی عجین کرده لبخند را بر لب مشتریان خود بنشانید. فراموش نکنید شما نه تنها می خواهید نیاز مردم را برآورده کنید بلکه آنان برای خرید از شما باید دلایل محکمی داشته باشند.

حتما همه شما بارها نشان تجاری گوگل را دیده اید. تا چندی پیش اعتقاد بر این بود که نشان تجاری یک شرکت باید استاندارد بوده یا به تعبیری از لحاظ ظاهری در تمام عرصه های تبلیغاتی و غیر تبلیغاتی از وحدت برخوردار باشد. ظهور *gui del i ne* برای نشان تجاری نیز گویای همین امر است. به گونه ای که در این *gui del i ne* شکل دقیق، ترکیب و شناسنامه رنگ یا رنگ ها و گاه نوع فونت به کار رفته در نوشتار نشان تجاری به صورت ثابت ذکر می شود. بر طبق این *gui del i ne*، نشان تجاری گاه دو رنگ غالب اصلی دارد. لوگو با رنگ تیره جهت به کارگیری نشان تجاری در طرح هایی با زمینه روشن و رنگی دیگر تیره، جهت به کارگیری در طرح هایی با زمینه تیره (دقیقا نظیر تیم های فوتبال که رنگ پیراهن خود را با تیم رقیب تطبیق می دهند). اما حتی با بررسی

نشان تجاری شرکتی نظیر BMW متوجه می شویم که این شرکت حتی زمینه سفید لوگوی خود را در هیچ طرح و تبلیغی تغییر نمی دهد. به گونه ای که همواره سفید است. اما اخیراً در دنیای اینترنت نشان تجاری جان گرفته و به تغییرات و رویدادهای محیطی پاسخ می دهد. این دقیقاً بروز بودن شرکت و زنده بودن شرکت را به رخ مخاطب می کشد. اتفاقی که در حوزه دنیای اینترنت برای نخستین بار افتاد و به سرعت مورد استقبال عموم قرار گرفت. اگر اشتباه نکنم GOOGLE جز پیشروان این کار بود. حتما توجه کرده اید که نشان تجاری GOOGLE به مناسبت های مختلف از جمله کریسمس، روز نایبانیان، اعیاد کشورهای مختلف از جمله عید نوروز روز، حفاظت از محیط زیست و ... تغییر می کند. شاید یکی از دلایل پیشی گرفتن گوگل در ایران از یاهو همین توجه به علایق و دل بستگی های مخاطبان خود باشد. به هر تقدیر ذکر تمام این موارد به این جهت بود که مساله امنیت نشان تجاری را مطرح کنم. به هر تقدیر ذکر تمام این موارد به این جهت بود که مساله امنیت نشان تجاری را مطرح کنم. در واقع جان گرفتن نشان تجاری یک شرکت خطر سو استفاده را از اعتبار شرکت توسط دیگران فراهم می کند. در سال گذشته بیش از ۱۰ سایت اینترنتی در حوزه موتور جستجو، در فضای ایجاد شد که به طور موقت از حال و هوای نشان تجاری گوگل استفاده کردند و به معروفیت خود افزودند. شرکت هایی که به این تفکر می پیوندند دیگر قادر نخواهند بود در دنیای رقابتی پیام هایی نظیر این مورد در هنگام خرید به نشان تجاری توجه کنید را ارسال کنند. در واقع نشان های قدیمی که از ثبات برخوردار بودند ضمن ارسال پیامی ثابت به مخاطب از خطر کپی برداری به دور بود زیرا مخاطب همواره نشان تجاری شرکت شما را می شناسد.

بازاریابی ویروسی به مردم این امکان را می دهد تا از محصولات و سرویس های شما بصورت رایگان استفاده کنند. این امکان در جهت چندبرابر کردن و سرعت بخشیدن به فروش شما در اینترنت بسیار موثر خواهد بود. ایده پنهان در بازاریابی ویروسی این است که شما تبلیغ خود را به همراه جایزه ای در اختیار دیگران برای استفاده یا هدیه آن به دیگران ، قرار می دهید. ده روش موثر برای بازاریابی ویروسی عبارتند از : ۱. به دیگران اجازه دهید از مقاله های شما برای استفاده در وب سایت ، مجله الکترونیکی ، خبرنامه ها و کتب الکترونیکی خود بهره مند شوند. منبع و امکان چاپ مجدد مقاله را در انتهای آن قرار دهید. ۲. اجازه دهید دیگران از هر هدیه رایگان شما به عنوان جایزه برای فروش محصول یا معرفی خدمات شما استفاده کنند. ۳. اجازه دهید دیگران از صفحه تبادل نظر online شما روی وب سایت خود استفاده کنند. بعضی افراد این صفحه را در اختیار ندارند. می توانید در ازای اجازه استفاده دیگران از این صفحه ، بخر خود را در بالای صفحه اضافه کنید. ۴. به دیگران اجازه دهید بر روی سرور شما وب سایتی به رایگان ایجاد کنند. به ازای فضای رایگانی که در اختیار آنها قرار می دهید، از فضای تبلیغاتی وب سایتهای آنان استفاده کنید. ۵. به دیگران اجازه دهید لینک سایت خود را در دفترچه راهنمای رایگان وب سایت شما قرار دهند و در مقابل از آنها بخواهید لینک وب سایت شما را در وب سایت خود قرار دهند. ۶. سرویس های online رایگانی مانند email رایگان ، ثبت رایگان در موتورهای جستجوگر و ... در وب سایت خود ارائه نمایید. به دیگران اجازه دهید از این سرویس ها در وب سایت یا مجله الکترونیکی خود بهره گیرند. ۷. به دیگران اجازه دهید نرم افزار های رایگان شما را به دوستان خود هدیه دهند. فراموش نکنید تبلیغات خود را در داخل برنامه ها قرار دهید. ۸. امکان بهره گیری از نمونه طرح های گرافیکی وب سایت و یا خبرنامه را برای دیگران فراهم آورید تا از آنها استفاده نموده یا به دیگران هدیه دهند. شما فقط تبلیغات خود را در آنها بگنجانید. ۹. اگر کتاب الکترونیکی دارید ، به دیگران اجازه دهید تبلیغات خود را به رایگان در آن اضافه کنند. به یاد داشته باشید با این کار ، آنها کتاب الکترونیکی شما را در اختیار بازدیدکنندگان وب سایت خود یا مشترکین مجله الکترونیکی خود قرار می دهند. ۱۰. امکان استفاده از کتاب الکترونیکی خود را برای دیگران فراهم آورید. اجازه دهید دیگران کتاب الکترونیکی شما را به بازدیدکنندگان خود ارائه نمایند. بازدیدکنندگان جدید نیز باید بتوانند

کتاب را در اختیار دیگران بگذارند. ادامه این کار موجب پخش شدن ویروسی کتاب الکترونیکی شما و در حقیقت تبلیغ شما و محصولات و خدمات شما در اینترنت می شود.

بازاریابی ویروسی حرکت سلول به سلول اجازه دهید بحث را با تعریفی از ویروس شروع کنیم. ویروس، یک پوشش پروتئینی است که شامل مواد ژنتیک است. ویروس حمله کننده از پوشش پروتئینی خود برای اتصال به یک سلول سالم استفاده می کند. اولین بار که اتصال محکم و قابل اطمینانی صورت پذیرفت، ویروس مواد ژنتیک خود را وارد سلول سالم می کند و به صورت دائمی د.ان.ای (DNA) سلول میزبان را تغییر می دهد. یک ویروس نسبتاً مؤثر می تواند سلول میزبان را تبدیل به یک کارخانه تکثیر ویروس کند. از همین خاصیت ویروس در بحث بازاریابی ویروسی استفاده می شود. بازار یابی ویروسی با تبدیل شبکه اینترنتی مشتریان و مشترکان به ماشین عظیمی که خبرها را دهان به دهان پخش می کنند، شرکت را در معرض دید همه قرار می دهد. پیام تبلیغی یک شرکت با استفاده از ترغیب مشتریان به معرفی آن شرکت به دوستان و آشنایان می تواند به طور چشمگیری افزایش یابد. در واقع شرکت از مشتریان خود برای انجام کار استفاده می کند و مشتری با هر بار استفاده، بی اختیار فروشنده محصول شرکت می شود. اگر درصد زیادی از دریافت کنندگان پیام، آن را به تعداد زیادی از دوستان خود ارسال کنند، رشد ارسال آن پیام بسیار قابل توجه خواهد بود و به طبع اگر تعداد تبادل کم شود، رشد با شکست مواجه خواهد شد. شرکت هایی از جمله یاهو، هات میل و آ.ا.و.ال از این روش استفاده می کنند. این شرکتها از طریق پیامهایی در برنامه های پست الکترونیک برای خود تبلیغ می کنند. بر اساس این روش هر نامه ای که توسط خدمات پست الکترونیک این شرکتها صادر می شود، حاوی پیام تبلیغاتی مختصر و مفیدی است، یعنی به تعداد نامه هایی که مردم با استفاده از خدمات این شرکتها بین هم مبادله می کنند، این پیامها هم توزیع می شود. از آنجا که این پیامها بدون فعالیت و دخالت مستقیم این شرکتها توزیع می شود و در تمام مکاتبات بین افرادی که نشانی الکترونیک خود را از این شرکتها اخذ کرده اند، منتشر می شود، به این شیوه بازاریابی، ویروسی راهبردی می گویند. به عبارت دیگر، بازار یابی ویروسی هر استراتژی است که افراد را به انتقال پیام بازاریابی به دیگران تشویق می کند و ایجادکننده امکان رشد ترویجی در نمایش و نفوذ پیام است. بازار یابی ویروسی دو بینش ارائه می دهد: اول اینکه: دنیایی که در آن بازاریابان می توانند با هزینه های تقریباً معادل

صفر مشتری ایجاد کنند. دوم: پیشنهاد می کند که ارتباطات از حالت بازاریاب- مصرف کننده به طرف مصرف کننده- مصرف کننده جا به جا شود. در واقع، بیشترین قدرت در فروش محصولات و ایده ها از طریق بازاریاب به مشتری صورت نمی گیرد، بلکه از طریق مشتری به مشتری انجام می شود. این نوع بازاریابی به سه دلیل این روزها محبوبیت یافته است: ۱- شبکه های اجتماعی کاملا به سمت وب حرکت کرده اند. اکنون بخش بزرگی از دوستان و اعضای خانواده هر شخص روی خط است یا به زودی به آن متصل می شود. ۲- تماس شخصی بر روی وب تقریبا به صورت رایگان است. هر شخص می تواند در عرض کمتر از یک روز با صد نفر ارتباط برقرار کند و هر کدام از این صد نفر نیز به نوبه خود می توانند با بیش از صد نفر دیگر ارتباط برقرار سازند. در واقع هر ارتباطی می تواند در مدت یک روز ساخته شود. ۳- تأثیر شبکه نقش مهمی را ایفا می کند. همانطور که افراد بیشتری ثبت نام می کنند، آنها می توانند با گروه بزرگتری ارتباط برقرار کنند و به زودی تعداد کل به صورت تصاعدی افزایش می یابد. شرکتها می توانند از راههای زیر، مشتریان خود را برای انجام کارهای شرکت برانگیزند: خدمات یا مفاهیم ارزشمند _ تشویق مالی (در شکل رقابت و مسابقه یا برنامه های حق و حساب)؛ _ احساس تشخص به علت همراه بودن با نام و نشان تجاری شرکت؛ _ سرگرمی (انیمیشن، کارت پستال و ...). انواع بازاریابی ویروسی انواع بازاریابی ویروسی به شرح زیر است: ۱- ویروسی ارزشی: در این حالت افراد تجربیات با کیفیت خود را با دیگران سهیم می شوند. فرد الف محصولی را امتحان می کند و آن را خوب می یابد. پس او به فرد ب می گوید که او نیز این محصول را امتحان کند. سایتهای هات میل، آمازون، یاهو و کتابهای هری پاتر همگی مثالهایی از این نوع بازاریابی هستند. در این حالت محصولات باید به اندازه کافی خوب باشند تا منجر به ترغیب افراد شوند. در واقع استفاده از این جمله که این موضوع را برای دوستان خود به صورت رایگان ارسال کنید یک محصول را ویروسی نمی کند، بلکه آنها فقط به استفاده کنندگان اجازه می دهد تا درباره محصولات خوب با دیگران صحبت کنند. ۲- ویروسی حيله ای: افراد به دلایل زیادی، از طریق تشویق دیگران سعی در فروش محصول می کنند. فرد الف سعی می کند تا فرد ب را متقاعد کند که محصول را امتحان کند، زیرا ممکن است در صورت استفاده فرد ب از آن محصول، فرد الف پاداشی دریافت کند. در این حالت استفاده کننده بایستی احساس کند که پاداش ارزشمند است و اینکه محصولات به

اندازه کافی خوب باشند که برای نارضایتی احتمالی دیگران بتوان ریسک کرد. به عبارت ساده، زمانی که محصولات به اندازه کافی با کیفیت نیستند، افزودن پاداش ممکن است منجر به واکنش شدید استفاده کننده در برابر فروش شود. ۳- ویروسی حیاتی: افراد می خواهند تا در تجربیات خود با کسانی شریک شوند که به محصولات معین و ویژه ای نیاز دارند. فرد الف می خواهد در تجربه یک محصول با فرد ب شریک شود و فرد ب نیاز به محصول دیگر دارد و الی آخر. نرم افزار آکروبات و سایت ای بی (eBay) مثالهایی از این دسته اند. در این حالت استفاده کننده است که بایستی احساس کند که آن تجربه و محصول ارزشمند است تا علاوه بر ایجاد تغییر در خود شخص، دلیلی برای ارسال آن به دیگران نیز داشته باشد. -؛ ویروسی مار پیچی: افراد می خواهند تا در تجربیات شاد، و یا جالب با دیگران شریک شوند. فرد الف می خواهد تجربه خود را با فرد ب در میان بگذارد، به خاطر اینکه او فکر می کند که فرد ب نیز آن موضوع را مثل خودش شاد، و یا جالب می داند. ذکر این موضوع لازم است که محصولات و کالاهای اجباری مناسب این طبقه نیستند. -

۵ ویروسی نا خوشایند: افراد به دیگران درباره تجربیات منفی خود هشدار می دهند. فرد الف محصول را امتحان می کند و در می یابد که محصول خیلی بدی است. سپس او مانع استفاده فرد ب از این محصول می شود. کسی که محصولاتی با کیفیت پایین ایجاد می کند که مطابق با نظر و سلیقه استفاده کننده نیست. یا محصولاتی که استفاده کننده حالت مزورانه ای را در آن محصول مشاهده می کند، این نوع ویروس را ایجاد می کند - مطابق با آنچه ذکر شد برای ویروسی ساختن بایستی نوع آن را در نظر داشت. شرکتها باید سعی کنند تا نیازها و خواسته های استفاده کنندگان خود را شناسایی و برای برآورده ساختن و ارضای آن نیازها و خواسته ها، محصولاتی را ایجاد کنند که منجر به یک تجربه مثبت در استفاده کننده شود. مطابق با بررسیهای صورت گرفته به طور متوسط استفاده کنندگان بر خط، دوازده نفر دیگر را از تجربه خرید خود آگاه می کنند و این پویایی، قدرت بازاریابی ویروسی است. مشکلات بازاریابی ویروسی در اینجا لازم است تا به مشکلات اساسی و کلیدی که در بازاریابی ویروسی مطرح می شود، نیز اشاره ای داشته باشیم: -
۱ کنترل نام و نشان تجاری: یکی از مشکلاتی که در بازاریابی ویروسی وجود دارد این است که شرکت کنترلی بر روی نام و نشان تجاری خود ندارد. شرکت نمی داند که در آینده چه کسی قصد

برقراری ارتباط را دارد. در نتیجه، بسیاری از پیامها ممکن است توسط افرادی غیر از مخاطبان هدف به پایان برسد. علاوه بر این، در بعضی موارد افراد ممکن است، پیام را تعدیل یا چیزی را به آن اضافه کنند که این باعث ادراک متفاوت افراد از نام و نشان تجاری شرکت شود، چیزی که مورد نظر شرکت نبوده است. ۲- رشد بدون نمودار (نگاره): بازاریابی و پروسی می تواند به مسیرهای رشد غیر قابل پیش بینی منجر شود. برای مثال، در سالهای اخیر هات میل یکی از تهیه کنندگان پیشروی پست الکترونیک در هندوستان است. این موضوع که چنین رشدی مورد انتظار شرکت بوده یا خیر و اینکه حتی اصلا شرکت خواستار این رشد بوده یا نه، بدرستی مشخص نمی شود. به هر حال بسیاری از افراد در هندوستان ارسال پست الکترونیک را به دوستان خود شروع کرده اند. چنین مسیرهای رشدی ممکن است منجر به تغییرات ناگهانی و غیر منتظره در مسیر استراتژیک شرکت شود که می تواند به صورت معمایی حل نشده در آید. ۳- فقدان سنجش و اندازه گیری: شرکت همیشه نمی تواند فردی را که پست های الکترونیک را دریافت می کند و آنچه را که وی انجام می دهد، پیگیری کند. در بسیاری از موارد مشخص کردن اینکه چه افرادی خدمات شرکت را انتخاب کرده اند، از طریق تکنیک های بازاریابی و پروسی امکان پذیر نیست. بنابراین پیگیری و اندازه گیری این موضوع دشوار است. ۴- تهدید روابط شخصی: اگر این نوع بازاریابی به صورت ضعیفی عمل کند، این نوع بازار یابی می تواند در ابعاد وسیع باعث خدشه دار کردن موقعیت بازاریاب شود. دریافت یک پست الکترونیک تجاری توسط یک دوست به طور نا خواسته، می تواند روابط فرد را با شخصی که این نامه را برایش ارسال کرده است، تضعیف کند که این موضوع ممکن است باعث از دست دادن یک دوست و عصبانیت از بازاریاب شود که این پیام نا خواسته را برای فرد ارسال کرده است. شرکتهایی که قصد اجرای برنامه های بازاریابی و پروسی را دارند، بایستی این مشکلات را در نظر داشته باشند و برنامه هایی را برای غلبه بر آنها طراحی کنند. برخی از راهکار های غلبه بر این مشکلات در زیر آمده است: ۱- ایجاد نام و نشان تجاری بسیار قوی که تحمل تعبیر و تفسیر ها را داشته باشد و یا ابداع رهیافت و راهکاری که فاقد نام و نشان تجاری باشد. ۲- انتخاب و استفاده کردن از پروسی که دارای ارزش زیادی است و محدود ساختن روابط. ۳- آشنایی و شناخت قوانین و مقررات و آموزش طرفداران شرکت. ۴- گسترش، تنظیم و هدف گیری در مورد ویروس هایی که دارای ارزش هستند. آنچه مسلم است بازاریابی و پروسی

یک هدف نیست، بلکه بخشی از استراتژی جامع بازاریابی شرکت است. در واقع، اگر هدف عمده فعالیت‌های پست الکترونیک، ایجاد نام و نشان تجاری است به منظور تحقق این هدف، می‌توان از بازاریابی ویروسی استفاده کرد. نتیجه‌گیری سخن آخر، درک این موضوع ضروری است که اگر چه ممکن است شرکتی مهارت و زبردستی خاصی در ارائه پیام‌های مهم را داشته باشد و همه قوانین و مقررات مربوط به پست الکترونیک را نیز در نظر داشته باشد، ولی مهمترین مسئله این است که اگر مصرف‌کننده از سایت بازدید کند و چیزی کمتر از انتظار خود را مشاهده کند، شرکت در امر بازاریابی ویروسی موفق نخواهد شد و بایستی جدی‌تر به این قضیه نگاه کند. در واقع، شناسایی و برآورده ساختن خواست مصرف‌کننده به عنوان مهمترین عامل موفقیت در این نوع بازاریابی محسوب می‌شود.

در این مقاله ده دلیل ساده ولی مهم عنوان شده که می‌توانند در مورد تجارت شما هم صادق باشند. شاید بارها این سوال را از خود پرسیده باشید که چرا مردم از من خرید نمی‌کنند. دلایل زیر به شما کمک می‌کنند تا استراتژی بازاریابی و فروش تجارت الکترونیکی خود را بازنگری کنید. ۱- یکی از عوامل عدم موفقیت در زمینه بازاریابی زمانی حاصل می‌شود که سایت قادر به ایجاد بستری امن و قابل اطمینان در هنگام سفارش خریداران، نباشد. برای ایجاد چنین اطمینانی، سایت می‌تواند به خریداران این اطمینان را بدهد که کلیه عملیات سفارش خرید از طریق سرورهای امن انجام خواهد گرفت. و برای مشتری اطمینانی ایجاد کند که کلیه اطلاعات از قبیل آدرس الکترونیکی و اطلاعات شخصی افراد به صورت کاملاً محفوظ، نگه‌داری شده و به هیچ وجه فروخته نخواهند شد. ۲- چنانچه تبلیغات سایت از قابلیت جذب بالایی برخوردار نباشند. یکی از عوامل عدم جذب مشتریان، پرداختن به بیان کلیه جزئیات خدمات بدون ذکر قابلیت‌های اصلی محصولات و خدمات است. همچنین به دلیل عدم وجود تیرها و یا خبرهای اصلی، سایت قادر به جذب مشتریان نخواهد بود. یکی دیگر از عوامل مهم عدم جذب مشتریان، عدم وجود رضایت‌نامه سایر مشتریان که از خدمات و محصولات شما استفاده کرده‌اند و همچنین نبود ضمانت برای محصولات و خدمات می‌باشد. ۳- یکی دیگر از عوامل عدم موفقیت در امر بازاریابی، عدم وجود سیستمی مناسب جهت ترقیب کاربران به بازدید مجدد از سایت است. توجه به وجود چنین سیستمی به این علت حایز اهمیت است که، کلیه افرادی که مایل به خرید جنس هستند در دفعات اولی که

از هر سایت بازدید به عمل خواهند آورد، هرگز جنسی را خریداری نخواهند نمود. در اصل هر چقدر تعداد دفعات بازدید بیشتر شود، شانس و یا احتمال خرید نیز به میزان قابل ملاحظه بالا خواهد رفت. موثرترین راه برای متمایل ساختن کاربران به بازدید مجدد، امکان عضویت رایگان در خبرنامه الکترونیکی وب سایت شما است. ۴ - عاملی دیگر که در عدم موفقیت سایت نقش دارد، عدم آگاهی دادن به خریداران در مورد تجارت شما است. بدین معنا که چنانچه خریداران اطلاعات کافی در مورد طرف مقابل خود که قرار است از آنها محصول را خریداری نمایند داشته باشند، با اطمینان و اعتماد بیشتری در این راه گام بر می دارند. در سایت خود صفحه ای با نام درباره ما شامل اطلاعاتی از قبیل تاریخچه بنگاه اقتصادی خود، کارمندان، اطلاعات تماس و غیره قرار دهید. ۵ - نبود راه های متعدد جهت دریافت سفارش از طرف مشتریان. از انواع روشهای پرداخت پول می توان به کارتهای اعتباری، چک، پول نقد و فرمهای خاص الکترونیکی دیگر اشاره نمود. شما قادرید با گذاردن راههای گرفتن سفارشات از طریق تلفن، آدرس پست الکترونیکی، سایت، فکس، آدرس پستی و غیره زمینه را برای خریداران مساعد سازید. ۶ - عاملی دیگر در عدم پیشرفت امر بازاریابی، نداشتن ساختار و ظاهر حرفه ای وب سایت می باشد. شما باید نام دامنه اختصاصی برای وب سایت خود داشته باشید که با تجارت شما مناسبت داشته باشد. ساختار طراحی صفحه بایستی به گونه ای شکل گرفته باشد که بازدید کنندگان قادر به پیمایشی ساده و سریع در آن باشند. و همچنین بایستی طراحی گرافیکی صفحات کاملا مرتبط با نوع فعالیت سایت باشد. ۷ - قبل از دادن چیزهای رایگان به مشتریان، آنها باید تبلیغات شما را ببینند و سپس به صفحات دیگر سایت هدایت شوند. اگر سایت از قابلیت ارائه محصولات رایگان در جهت متمایل ساختن بازدیدکننده به سایت استفاده می - کند، بایستی این محصولات یا در زیر تبلیغات سایت یا در صفحات دیگر سایت واقع شوند. چنانچه لیستی از محصولات رایگان در بالای تبلیغات گذارده شوند، بازدید کنندگان هرگز به تبلیغات برای محصولات که جهت فروش هستند، توجه نخواهند کرد. ۸ - سایت شما قادر به جذب مخاطبان هدف شما نیست. یکی از ساده ترین راههای موجود، بررسی خریدهای انجام شده توسط مشتریان و بررسی علل توجه آنها به این محصولات می باشد. اطلاعات بدست آمده در این زمینه، به شما در اصلاح روشهای بازاریابی و نوع تبلیغات کمک خواهند کرد. ۹ - یکی از مهمترین عوامل شکست یک سایت، نداشتن سیستمی منظم جهت بررسی

سایت ، تبلیغات آن و در نهایت اصلاح آن است. فروشندگان زیادی هستند که هیچگاه تبلیغات طراحی شده خود را تغییر نمی دهند. شما باید همواره وضعیت تبلیغات سایت خود را کنترل و اصلاح کنید تا حداکثر میزان پاسخ از تبلیغات را بدست آورید. ۱۰ - هیچ اجباری را جهت خرید محصولات خود به بازدیدکننده الغاء نمکنید. ممکن است محصولات شما به دلیل کیفیتهای بالایی که دارند، مورد توجه افراد زیادی واقع شود اما همین افراد به محض خروج از سایت، به مرور زمان و به تعویق انداختن زمان خرید، محصولات شما را فراموش خواهند کرد. برای حل این مشکل، به بازدیدکنندگان یک سری محصولات و امکانات رایگان و همچنین تخفیف بدهید و در ضمن برای هر تخفیف یک زمان پایان اعتبار در نظر بگیرید.

در مدیریت تبلیغات، مجموعه عملیات برنامه ریزی شده برای تبلیغ کردن یک موسسه یا کالاهای آن. برنامه تبلیغاتی توسط یک دفتر تبلیغاتی (یا یک شخص یا گروه که وظایف دفتر تبلیغاتی را انجام می دهد) تدوین و اجرا می شود و در واقع، سازمان بندی داخلی دفتر تبلیغاتی برای اجرای برنامه تبلیغاتی است. نکته در الگوی سیستمی مدیریت تبلیغات، برنامه تبلیغاتی، عنصر نیست، بلکه خروجی عنصر دفتر تبلیغاتی است. مثلاً یک دفتر تبلیغاتی فرضی، که دارای سازمان داخلی متشکل از شش مدیریت است، یک ورودی شرح وظایف تبلیغات و یک خروجی برنامه تبلیغاتی دارد. هر برنامه تبلیغاتی بسته به اوضاع و نوع بازار و مخاطبان تبلیغات ممکن است به روش مخصوص به خود انجام شود. اما به طور کلی، بر اساس الگو سازی سیستمی و تعریف دفتر تبلیغاتی، در همه برنامه تبلیغاتیها مراحل کم و بیش مشابهی طی می شوند که عبارتند از: ۱ - ارزیابی بازار که در آن مشخص می شود بازار یا مشتریان کالای عرضه شدنی چه خصوصیتی دارد، عکس العمل رقبای تبلیغاتی با مشاهده و آگاهی از برنامه تبلیغاتی چگونه پیش بینی می شود، سهم از بازار فعلی آگهی دهنده چقدر است و چه عواملی را می توان به عنوان عوامل بزرگ و کوچک فهرست کرد که در تعیین استراتژی ارزیابی بازار کاربرد داشته باشد، نیز ممکن است از آمارهای موسسات پژوهشی تبلیغات استفاده شود. ۲ - تعیین هدفهای تبلیغات که در آن وظایف هر یک از قسمتهای دفتر تبلیغاتی طرح ریزی می شود، مثلاً سهم از بازار مطلوب و مورد درخواست آگهی دهنده چقدر است؟ ۳ - محاسبات و تعیین بودجه تبلیغات که در آن، با توجه به مراحل قبلی تعیین می گردد که چه بودجه ای برای تبلیغات، بازدهی بیشینه ایجاد می کند، مثلاً مراجعه به

درب منزل مشتریان ، تقریبا به بودجه ای نیاز ندارد ، اما تبلیغات در تلویزیون بسیار گران است.

۴- طرح ریزی گروه خلاقیت که شامل تدوین برنامه برای کار گروه خلاقیت است، مهمترین اشتباهها در این مرحله انجام می شود و اشتباه در این مرحله ممکن است منجر به بدهکار شدن و ورشکست شدن گردد. ۵- طرح ریزی رسانه ها یا انتخاب رسانه. در این مرحله به دقت مشخص می شود که با توجه به داده های چهار مرحله قبل، از چه رسانه هایی و چه مقدار فضا و زمان، و چند نوبت تکرار باید استفاده شود. ۶- طرح ریزی گروه طراحی نسخه در این مرحله، شرح وظایف و برنامه کار طراحان هنری نسخه تعیین می گردد. ۷- آزمایش و بازبینی پیش از انتشار نسخه. در این مرحله از شیوه های مختلف نظرسنجی استفاده می شود. تا مشخص گردد که آیا از نسخه ها استقبال خواهد شد؟ و استقبال چگونه خواهد بود؟ همچنین در این مرحله ، ممکن است برخی از امور به مراحل قبلی بازگردانده و از نو اجرا شوند. ۸- طرح ریزی برای گروه تولید در این مرحله، نسخه ها و دستورالعملها، به گروه تولید داده می شود تا متون چاپ، برنامه های رادیویی و تلویزیونی، آگهی های خیابانی، آگهی های پستی و غیره تولید یا به اجرا گذاشته شوند. ممکن است امور اجرایی ای مرحله خارج از موسسه انجام شود که احتمالا هیچ تخصصی در تبلیغات ندارند ۹- پس از اجرای مراحل قبلی ، کار به پایین نمی رسد و بسته بو نوع قرارداد برای برنامه تبلیغاتی ممکن است اموری همچون نظارت ، تصحیح خطاها ، گسترش دادن برنامه تبلیغاتی مقابل با برنامه تبلیغاتی رقبای تازه ، و غیره انجام شود ، نگاه کنید به پژوهش تبلیغات . نکته: در کلیه مراحل برنامه تبلیغاتی یک گروه به نام گروه هماهنگی، امور مربوط به مدیریت کلی و هماهنگ سازی گروه های مختلف را به عهده دارد . همچنین ، گروه یا شخصی ، امور پاسخگویی به ارباب رجوع را به عهده دارد که ممکن است در کار گروه های دیگر نیز تاثیر داشته باشد. منبع : سایت ماهنامه بازاریابی

شاید پیوسته از خود می پرسید نام تجاری شما برای چه ایجاد شده است و چه اثری از خود به جای می گذارد که سایر رقبا قادر به خلق آن نیستند. وقتی دلیل کارکردی روشنی برای خرید یک نام تجاری وجود نداشته باشد، مصرف کننده علاقه خود را به آن از دست می دهد. احتمالا هرچه تاکنون در مورد برند و نام و نشان تجاری شنیده یا خوانده ایم، مربوط به اهمیت این موضوع در

ارتباط با محصولات، کالاها و خدمات یک سازمان در بازار و در میان مشتریان بالقوه باشد. در این مقاله به موضوع برند از زاویه دیگری نگریسته شده و آن برندی با نام رهبری و مدیریت است (Leadership Brand). علاوه بر اینکه برند سازمان تأثیر متقابلی بر کالاها و خدمات عرضه شده دارد، شیوه مدیریت و رهبری نیز می‌تواند برندی بسیار قدرتمند برای سازمان محسوب شود که البته خود این نوع برند نیز در تعامل دوسویایی با برند اصلی سازمان است. نکته مهمی که در این مقاله به آن اشاره می‌شود، تأکید بر وجه تمایز دو مفهوم رهبر و مدیر و رهبری و مدیریت است و در نهایت به اصل مهم برای ایجاد برند رهبری در سازمان پرداخته می‌شود. به جملات زیر به دقت توجه کنید. آیا می‌توانید وجه مشترک شرکت‌های نامبرده را پیدا کنید؟ جنرال الکتریک شرکتی است با تنوع محصولات بالا که سالانه ۶۳ میلیارد دلار در آمد دارد. شعار شرکت تخیل گرایی حین کار (Imagination at Work) است. یکی از جنبه‌های معروفیت جنرال الکتریک داشتن مدیران و رهبرانی با قابلیت تبدیل ایده‌های تخیل‌گرایانه به کالاها و خدماتی واقعی و سرآمد در بازار است. یک مدیر جنرال الکتریک با ویژگی‌های خاصی شناخته می‌شود: ایده پردازی قوی، تفکر قدرتمند، تصمیم‌گیری به موقع، رهبری لایق تیم‌های کاری و کارشناسی، حساسگری و اعتماد به نفس بالا. شعار اصلی شرکت جانسون و جانسون (Johnson & Johnson) این است: ما بر این باوریم که مسؤولیت اصلی ما در جامعه، در برابر پزشکان، پرستاران و بیماران است، سپس مادران و پدران و در نهایت هر کسی که از محصولات و خدمات ما استفاده می‌کند. این شرکت سال گذشته ۵۳ میلیارد دلار در آمد داشت. علت اصلی معروفیت شرکت، پرورش رهبران و مدیرانی است که به روش‌های علمی، کالا و خدمتی بسیار با کیفیت و کامل ارائه می‌کنند که موجب رفع بیماری‌های و ناراحتی‌های جسمانی می‌شوند و کیفیت زندگی بشر را ارتقا می‌دهند. یک مدیر در شرکت جانسون با این ویژگی‌ها شناخته می‌شود: سختگیر و جدی در توسعه و تنوع محصول، دارای مسؤولیت اجتماعی بالا، عرضه‌کننده محصول به بازار با ضوابط مشخص، متعهد به ایجاد اعتماد در مصرف‌کنندگان، متعهد به کیفیت و سلامت. به نظر شما چه ویژگی‌های مشترکی در این دو مورد وجود دارد؟ یک نقطه اشتراک در این دو مثال و همچنین در شرکت‌هایی مانند پپسی، دیزنی، بوئینگ و گلدمن‌ساجز این است که همه آنها رهبرانی سرآمد داشته‌اند. گاهی این گونه مؤسسات و بنگاه‌ها را رهبر ساز (Leader feeder) می‌نامند که علاوه بر تولید و

عرضه محصولاتی با کیفیت عالی، مدیران و رهبرانی عرضه می‌کنند که قابلیت اداره سازمان‌های دیگر را خواهند داشت. پاسخ دیگری نیز به این سؤال وجود دارد که شاید کمتر مورد توجه قرار گیرد: این شرکت‌ها فراتر از تربیت و پرورش صرف مدیران و رهبران خود (به عنوان یک فرد) پیش رفته‌اند؛ آنها بر ارتقای قابلیت‌های عمومی رهبری در سازمان خود تأکید می‌کنند و به دنبال ایجاد مفهومی هستند که ما آن را برند رهبری سازمان می‌نامیم. برند رهبری چیست؟ برند رهبری سازمان عبارت است از کسب شهرت و معروفیت برای سازمان به واسطه پرورش مدیران و رهبرانی استثنایی با توانایی و استعدادی ویژه که این قابلیت‌ها منحصراً در خدمت برآورده کردن خواسته‌های مشتریان و انتظارات سرمایه‌گذاران باشد. شرکت‌هایی که متوجه اهمیت برند رهبری در سازمان‌شان باشند، روحیه‌ای از ایمان و باور را در میان کارکنان و مدیران خود ایجاد می‌کنند که این توانایی را به آنها می‌دهد تا محصولی مطابق با وعده‌های شرکت به بازار عرضه کنند. پدر و مادری که برای تفریح، فرزندان خود را به پارک‌های دیزنی می‌برند، این پیش فرض ذهنی را دارند که کارکنان وسایل تفریحی و پرسنل رستوران‌های این مجموعه بسیار شاد، سرزنده و دوست داشتنی هستند و برخورد آنها مؤدبانه و دوستانه خواهد بود. از طرف دیگر، مشتریان مک کینزی (شرکت معروف مشاوره مدیریت) می‌دانند که مشاوران هوشمند و تحصیلکرده این شرکت به منظور حل مسائل و مشکلات آنها، از آخرین ابزارها و دانش روز علم مدیریت بهره می‌گیرند. برند رهبری ارتباط تنگاتنگی با فرهنگ سازمان، سیاست‌ها و نیازهای نیروی انسانی دارد. به عنوان مثال شعار لکسوس این است: دنباله روی مسیر کمال. لکسوس شعار تجاری خود را در عمل این گونه تشریح می‌کند: مدیران و رهبران سازمان با تکیه بر فرایندهای ارتقای کیفیت همچون تولید ناب و شش سیگما، به تعالی می‌رسند. مطالعه و مشاهده ۱۵۰ بنگاه موفق رهبر ساز در ۱۰ سال گذشته نشان می‌دهد این بنگاه‌ها به یک خط مشی تقریباً مشابه رسیده‌اند که به آنها کمک می‌کند نسل به نسل، خروجی قدرتمندی از مدیران و رهبران موفق به بازار عرضه کنند. همچنین از آنجا که رهبران این بنگاه‌ها روحیه اطمینان و اعتماد به نفس را در میان تک تک اجزاء، افراد و ذی‌نفعان سازمان تزریق کرده و به انتظارات آنها جامه عمل پوشانده‌اند، بنگاه از یک روند سودآور مستمر بهره‌مند شده است. مقایسه علل شهرت برند سازمان و برند رهبری سازمان در شرکت‌های با نام و نشان مشهور علت شهرت رهبری سازمان علت شهرت سازمان مدیریت اثربخش هزینه‌ها؛ کارها را به موقع ترتیب می‌دهند. - قیمت همیشه ارزان - Wal-Mart - مدیریت لجستیک، تحویل کار قبل

از موعد، سرعت در حل مسائل به طور کامل و مثبت هر چه بتواند انجام می‌دهد—FedEx

مدیریت فرایندهای کیفی از قبیل طراحی و تولید ناب و شش سیگما برای بهبود مستمر طی مسیر کمال—Lexus گسترش دید و شناخت مصرف‌کنندگان، بازاریابی دقیق و هدفمند گروه‌های هدف، نوآوری در محصولات، نشان تجاری مورد اعتماد شما—Procter & Gamble رهبری تیم‌های ضربتی حل مسائل کسب و کار، ترکیب داده‌های پراکنده و ارائه راه حل، مشاور مطمئن مدیران عامل—McKinsey حل مسائل جهانی، تأکید بر کار تیمی، خبره در فناوری هوافضا، ما در یک بنگاه جهانی با هم کار می‌کنیم تا سرآمد صنعت هوافضا باشیم. Boeing ساخت محصولات و ارائه خدماتی نوین خارج از نرم‌ها و استانداردهای صنعت، طراحی و نوآوری، Apple پرورش نسلی با استعداد بالا برای آینده، پرجاذبه برای نسل جوان، Pepsi گام ایجاد برند رهبری برای ایجاد یک برند قوی رهبری در سازمان باید گام برداید. در ادامه، این مرحله به اختصار بیان می‌شود و سپس به تشریح آنها خواهیم پرداخت: ۱- باید اصول اولیه رهبری سازمان مانند تنظیم استراتژی و به کارگیری قابلیت‌های اجرایی آن را به خوبی بشناسید و از آنها استفاده کنید.

۲- مطمئن شوید مدیران، نیازها و انتظارات واقعی (و عمدتاً توقعات بالای) مشتریان و ذی‌نفعان خارجی را می‌شناسند و آن را به زبان فرایندهای کاری داخلی به خوبی ترجمه می‌کنند. ۳-

رهبران سازمانتان را با توجه به توانایی شان در ترجمه نیازها و توقعات ذی‌نفعان، ارزیابی کنید.

۴- در زمینه پرورش و توسعه فرایند رهبری (نه رهبران سازمان به عنوان افراد مستقل) در سازمانتان که موجب افزایش توانایی رهبران در پاسخگویی به نیازها و توقعات مشتریان و سرمایه‌گذاران می‌شود، سرمایه‌گذاری کنید. ۵- و در نهایت، لحظه به لحظه و قدم به قدم مسیرهای موفقیت خود را در ایجاد برند رهبری در سازمانتان برای استمرار آن در بلندمدت، مرور کنید. تمرکز بر شیوه راهبری نه پرورش رهبر برند رهبری در سازمان تمرکز بر شیوه راهبری است؛ نه پرورش رهبران و مدیران سازمان به عنوان افرادی مستقل. بسیاری از برنامه‌های مدیریت منابع انسانی و کارگزینی به دنبال یافتن و پرورش کاندیداهای ایده‌آلی هستند که بتوانند چرخ بخت و اقبال را برای سازمان بچرخانند. تجربه ای که ما به آن دست یافته‌ایم می‌گوید بیشتر سازمان‌ها از مدل‌های شایسته‌سالاری (Competency Models) استفاده می‌کنند تا بتوانند به این طریق با شناسایی ویژگی‌های عمومی و تخصصی، چشمانداز، توان و انرژی و سایر

خصوصیات افراد، کاندیداهای رهبری و مدیریت نسل آینده سازمان را تعیین کنند. با استفاده از این مدل، فرد خاصی برای سمت‌های مدیریتی یا رهبری سازمان انتخاب می‌شود. این فرد آموزش‌های لازم را به منظور سکنداری و هدایت سازمان و برقراری ارتباطات بر پایه اعتماد می‌بیند و به لحاظ روانی و اجتماعی به رهبری زبردست تبدیل می‌شود. وی به مرور با شرایطی مواجه می‌شود و به شهرت‌های فردی دست می‌یابد، با مجلات تخصصی گفت و گو می‌کند و در نوع خود رهبری معروف می‌شود. در این مقطع سازمان احساس می‌کند که موفقیت بلندمدتش تضمین شده است؛ در حالی که این موضوع می‌تواند دامی بس خطرناک باشد. البته باید اعتراف کرد که رهبران و مدیران دارای قدرت و جذبه جادویی بالا می‌توانند برندی را برای خود ایجاد کنند که بر برند سازمان‌شان احاطه و سیطره داشته باشد (شاید بتوان برند ییل گیتس را مقدم و مسلط بر برند مایکروسافت دانست). هنگامی که چنین شود و کارکنان سازمان به جای این که خود را وقف خواسته‌های مشتری کنند، در بست در خدمت رهبر قدرتمند سازمان باشند، بدون شک بنگاه با مشکل جدی مواجه خواهد شد. به طور قطع یک رهبر هوشمند، توانا و پر انرژی می‌تواند به نفع سازمان عمل کند اما به اعقاد ما تمرکز توجهات به سکانداران و رهبران سازمان به عنوان افرادی مستقل، اقدامی خام و نسنجیده است. از طرفی می‌توان با توسعه و بهبود مدل‌های شایسته سالاری رهبران به مدل‌های شایسته سالاری رهبری با توجه به نیازها و چشم اندازهای سازمان، ریسک فوق را جبران کرد. ما باور داریم که موفقیت بلندمدت سازمان‌های موفق که نسل اندر نسل تداوم می‌یابد، در گرو همین نکته است: آنها تمایز چشمگیری بین رهبران و رهبری ایجاد کرده‌اند و با خطی پررنگ مرز این دو رویکرد را مشخص می‌کنند. تمرکز بر رویکرد رهبر محور بر توسعه ویژگی‌های فردی تأکید دارد؛ در حالی که تمرکز بر رویکرد رهبری محور که موضوع بحث برند رهبری است، بر روش‌های حفظ و تداوم کامیابی‌های سازمان تأکید می‌کند که محصول جانبی آن تولید رهبرانی توانا برای آینده است. چگونه برای سازمانمان، برند رهبری بسازیم؟ به طور خلاصه وجه تمایز میان برند محصول و برند رهبری سازمان این طور بیان می‌شود: برند محصول پلی است که خروجی و شهرت سازمان را به خواسته‌های مشتریان و امیدهای سرمایه‌گذاران وصل می‌کند؛ در حالی که برند رهبری براساس انتظارات بازار از رفتار و منش نمایندگان سازمان شکل می‌گیرد. هر قدر رفتار و منش افرادی که سازمان را نمایندگی می‌کنند بر پایه اصول و خواسته‌های ذی‌نفعان باشد، برند رهبری قوی تری شکل خواهد گرفت. در اینجا به تشریح اصل

لازم برای ایجاد و توسعه برند رهبری می‌پردازیم: پیش‌نیازهای توسعه رهبری را به چنگ آورید. یک پیش‌شرط اولیه برای ایجاد برند رهبری این است که سازمان در سه زمینه به مهارت استادی برسد: اول این که رهبران باید به مقوله استراتژی تسلط یابند، به این معنی که همواره نیم‌نگاهی به آینده داشته باشند و بتوانند سازمان را در مسیر تداوم موفقیت‌ها در میان مشتریان جا بیندازند. دوم این که باید توان اجرایی بالایی داشته باشند، بتوانند سیستم‌های سازمانی کارا ایجاد کنند، بستری را فراهم کنند که تلاش‌ها به بار بنشینند و تغییرات لازم به آسانی واقع شود. رهبران باید بتوانند استعداد های کارکنان را طوری مدیریت کنند که ثمره آن فعالیت جدی و پرنگیزه باشد و از سوی دیگر با کشف استعداد های نهفته و پرورش آنها، کارکنان را برای ورود به رهبری آینده سازمان آماده کنند. سومین پیش‌نیاز ایجاد برند رهبری، وجود ویژگی‌ها و مهارت‌های فردی در رهبر است. وی باید توانایی یادگیری خوبی داشته باشد، امانت و صداقت را رعایت کند، هوشمندی اجتماعی و عاطفی را تمرین کند و جو اعتماد را در سازمان سریان بخشد. شرکت‌ها اغلب بر بعضی ویژگی‌های رهبری تکیه می‌کنند؛ به طوری که به قیمت قربانی شدن سایر شاخصه‌ها ختم می‌شود. این در حالی است که یک رهبر موفق باید شرایط و خصوصیات لازم رهبری را به طور جامع داشته باشد؛ حال اگر در یک یا چند ویژگی تبحر یا مهارت خاصی هم داشته باشد، مشکلی ایجاد نخواهد شد. شرکت کانادا تایر (Canadian Tire) برنامه‌ای دارد که در آن کارشناسان و مدیران ارشدش را برای کسب خصوصیات جامع رهبری پرورش می‌دهد. این شرکت که سال گذشته، میلیارد دلار درآمد داشت، برخی از مدیران خود را که نقطه قوت ویژه‌ای در یک زمینه خاص دارند، به مکان و موقعیتی جدید منتقل می‌کند تا ویژگی‌های دیگر رهبری نیز در آنها تقویت شود. به این ترتیب آنها تک بعدی بارن می‌آیند و دیگر قابلیت‌های لازم را برای تغییر سطوح و لایه‌های رهبری پیدا می‌کنند. مدیران بدون دستیابی به سطوح عالی مفهوم رهبری، ممکن است تا حدودی موفق عمل کنند اما هیچ‌گاه از آنها به عنوان رهبری برجسته یاد نخواهد شد. توانایی‌ها و قابلیت‌های رهبران را بر اساس مسیر حرکت سازمان، یعنی پاسخگویی به انتظارات و توقعات و کسب شهرت در بازار، طرح‌ریزی کنید. ایجاد یک برند رهبری تا حدودی شبیه به طرح بیانیه مأموریت سازمان است. در واقع، همان بیانیه مأموریتی که سازمان به صورت جمله‌ای شفاف بیان می‌کند، می‌کوشد در ایجاد برند رهبری رهبرانش را همگام و همسو با آن پرورش دهد. در ایجاد برند رهبری سازمان تمایل دارد آن گونه که توسط بهترین مشتریان

(بهترین مشتریان سازمان معمولاً ۲۰ درصد کل مشتریان را تشکیل می‌دهند که ۸۰ درصد ارزش کل را دارند) شناخته می‌شود، رفتارها و مهارت‌های رهبری نیز در همان مسیر قرار گیرد. به عنوان مثال شرکت اپل می‌خواهد مشتریانش او را به عنوان شرکتی با قابلیت‌های برجسته در ارائه نوآوری و طراحی فناوری‌های راحت برای کاربر (User Friendly) بشناسند بنابراین از بهترین طراحان و مهندسان استفاده می‌کند و آنها را ترغیب می‌کند که خارج از نرم‌های استاندارد فکر کنند. مثال دیگر شرکت فروشگاه‌های زنجیره‌ای وال مارت (Wal-Mart) است که می‌خواهد به واسطه محصولات ارزان قیمتش شناخته شود بنابراین مدیرانی را به خدمت می‌گیرد که در عین مقصد و صرفه‌جو بودن، افرادی متواضع و بی‌تکلف بوده و قدرت چانه‌زنی بالایی داشته باشند. رهبران را نسبت به بیانیه مطرح شده در برند رهبری (در گام دوم) ارزیابی کنید. در این مرحله سازمان باید تک‌تک رهبران را از نظر منطبق بودن فعالیتشان با مأموریت سازمان و انتظارات مشتریان ارزیابی کند. نکته مهم در این مرحله، تأکید ویژه بر دیدگاه مشتری نسبت به فرایندهای کاری و تمرکز کمتر بر خروجی واقعی مدیر یا رهبر قسمت است. به جای این که نگران بارگیری به موقع کالا باشیم، باید به تحویل به موقع محصول به مشتری بپردازیم. به جای این که تنها تعهد افراد در برابر سازمان را ارزیابی کنیم، باید میزان تعهد افراد در مقابل مشتری را اندازه بگیریم. به عنوان مثال یک شرکت بزرگ صنعتی از گروه هدفمندی از مشتریان (به ویژه مشتریانی که با روندهای تغییر و تحول بازار تا حدودی آشنا هستند) سؤالاتی درباره بیانیه مأموریت و ارزش‌های سازمان پرسید. دو سوال عمده شرکت از این قرار بود: ۱- آیا بیانیه مأموریت ما همان چیزی است که از نظر شما باید به واسطه آن شناخته شویم؟ ۲- چه کنیم تا بهتر از رقیبانمان به خواسته‌های مطرح شده در این مأموریت عمل کرده باشیم؟ این کار سبب شد مشتریان درباره توقعاتشان از فعالیت‌های اصلی سازمان و انتظاراتشان از رهبران به دقت پاسخ دهند. این شرکت همچنین با دعوت از مشتریان، به برگزاری نظرسنجی‌های دوره‌ای، مصاحبه‌ها و جلسات مطالعات گروهی پرداخت و از مشتریان پرسید آیا در صورت انطباق رفتار رهبران با خواسته‌های شما، خرید بیشتری خواهید کرد؟ بدیهی است که پاسخ آنها مثبت بود اما در عمل، شرکت با مطالعه خواسته مشتریان و اجرای پیشنهادهای آنان، تغییری در رفتار و منش مدیران خود ایجاد کرد و نتیجه این شد که فروش سالانه محصول در میان گروه پرسش شونده ۲۰ درصد افزایش یافت. بگذارید

مشتریان و سرمایه‌گذاران، آموزگار ما باشند. آیا بهترین مشتریان و سرمایه‌گذاران شما می‌توانند روال کار کلاس‌های آموزشی را که برای کادر رهبری خود برگزار می‌کنید، مشاهده کنند؟ واکنش و باز خورد آنها چیست؟ آیا آنها فرایند آموزش را منطبق با خواسته‌ها و انتظارات خود می‌دانند یا آن را برنامه‌ای تشریفاتی و باری به هر جهت می‌بینند؟ راهکارهای بسیاری وجود دارد که شرکت‌ها انتظارات و توقعات خارجی را در برنامه آموزشی رهبران دخیل کنند. مشتریان می‌توانند با حضور فیزیکی یا مجازی (ویدئویی) در کلاس‌های آموزش، از نزدیک این پروسه را لمس کنند. شرکت‌ها می‌توانند تریبونی برای مشتریان تعبیه کنند تا صدا و پیام آنها (به طور مستقیم یا غیر مستقیم) به برگزار کنندگان دوره‌های آموزشی برسد. برخی شرکت‌ها از مشتریان و سرمایه‌گذاران زبده خود به عنوان هیئت علمی در کلاس‌های آموزشی استفاده می‌کنند. اما راه حل آسانتر، حضور ذی‌نفعان در کلاس‌ها و ارائه نظرات، انتقادات و پیشنهادهایی در مورد محتوای دوره است. نکته‌ای که باید بر آن تاکید شود، اهمیت فعالیت مدیران و رهبران، خارج از دفتر مرکزی سازمان و حتی خارج از کشور میزبان است. کار کردن رهبران در این مناطق سبب عمیق شدن درک آنها از تقویت برند رهبری سازمان خواهد شد. تجربه و احساسی که یک کارشناس یا مدیر از کار کردن در دفاتر منطقه‌ای همچون آسیا، اروپا، امریکای لاتین و یا خاورمیانه به دست می‌آورد، در واقع حاصل تعامل وی با فرهنگ‌های متفاوت موجود در این مناطق است. وی با کسب این تجربه عمیق به سازمان کمک می‌کند تا دریابد در هر یک از این مناطق چه حرفی برای گفتن دارد، مزیت رقابتی‌اش چیست و چگونه از پیش فرض‌های مشترک در میان مناطق بهره بردار ارتباط عمیق با مشتریان را حفظ و تقویت کند. گام‌های موفقیت خود را در ارتقای برند رهبری سازمان، ردیابی کنید. دنبال کردن نتایج حاصل از توسعه برند رهبری، از بررسی مقطعی قابلیت‌های افراد به دست ن‌می‌آید بلکه به زمان نیاز دارد. شرکت‌هایی که رهبران زبردست خود را وارد گود آموزش، تربیت و گسترش فرهنگ برند رهبری می‌کنند، علاوه بر این که نتایج عمیق آن را در سازمانشان مشاهده می‌کنند، دیر یا زود در زمره شرکت‌های رهبر ساز قرار می‌گیرند. رهبران و مدیران توانمند این گونه شرکت‌ها پس از ترک سازمان، در بالاترین رتبه‌های مدیریتی شرکت‌های دیگر مشغول خواهند شد. شرکت‌های با برند رهبری قوی تر در مقایسه با شرکت‌هایی که برند رهبریشان ضعیفتر است، از تغییر و تحولات مدیریت آسیمی نمی‌بینند. به عبارت دیگر جو اعتماد و اطمینان موجود در شرکت‌های با برند رهبری قوی باعث شده است ترک یک رهبر (حتی

با قابلیت‌ها و ویژگی‌های بسیار بالا) برخلاف دیدگاه رایج در سازمان‌ها که ضایعاتی قلمداد می‌شود، به عنوان فرصتی مثبت تلقی شود. شاید بتوان جنرال الکتریک را اوج رهبر ساز بودن و تجسم مقوله برند رهبری در میان دیگر سازمان‌ها دانست. همه فکر می‌کردند ریگ جونز مدیرعامل وقت شرکت (۱۹۷۲-۱۹۸۱) جایگزینی نخواهد داشت اما پس از او جکولش به این سمت منصوب شد که الحق جایگزینی شایسته بود و هنگامی که وی قصد ترک سازمان را داشت، گفته می‌شد هیچ کس به توانمندی او نخواهد رسید اما امروزه جف ایملت سکانداری توانا برای جنرال الکتریک است. قیمت سهام شرکت همواره روند با ثبات خود را حتی زمانی که رهبر، سازمان را ترک می‌کند، حفظ کرده است. در واقع قابلیت‌های سازمان است که فراتر از اقتدار افراد عمل می‌کند. نتایج حاصل از تقویت برند رهبری را می‌توانید در پایان هر روز مشاهده کنید: ثبات قیمت سهام و افزایش ارزش بازار سازمان. جالب است که ارزش بازار سازمان به واسطه دارایی‌های ناملموس تعیین می‌شود، دارایی‌هایی از قبیل قابلیت عمل به وعده، طرح و اجرای استراتژی‌ها، تضمین شایستگی‌های فنی، استفاده و حفظ افراد هوشمند در سازمان، ایجاد قابلیت‌های مستحکم سازمانی و به خصوص توسعه و بهبود شیوه‌های رهبری. دارایی‌های ناملموس زمانی ارزش بالایی پیدا می‌کنند که مشتریان و سرمایه‌گذاران درباره آینده سازمان در سطح شرکت‌های مشابه، به اطمینان قلبی رسیده باشند. شرکت‌ها برای ارزیابی میزان موفقیت برند رهبری سازمان خود سعی می‌کنند میزان اطمینان قلبی مشتریان و سرمایه‌گذاران در کسب درآمدهای آینده از قبل سازمان را اندازه‌گیری کنند. یکی از راه‌های خوب و البته نه عالی اندازه‌گیری این اطمینان قلبی، استفاده از نسبت معروف قیمت به عایدی (E/P) است. یافته‌های ما نشان می‌دهد که شرکت‌های قدرتمند در برند رهبری شاخص E/P بالاتری نسبت به میانگین صنعت خود دارند. قابلیت برند رهبری سازمان شما چقدر است؟ با پر کردن جدول زیر و دادن امتیاز بین ۱ تا ۵ برای هر قسمت می‌توانید ببینید که سازمانتان در چه سطحی از برند رهبری قرار دارد. اگر امتیاز نهایی کمتر از ۲۴ شد، باید به طور اساسی روی مقوله برند رهبری سازمانتان کار کنید. اگر امتیاز نهایی بین ۲۵ تا ۳۴ باشد، باید یک یا چند مورد از ابعادی را که در آن ضعف دارید، انتخاب کنید و روی آن متمرکز شوید. اگر امتیاز شما بین ۳۵ تا ۴۴ باشد، به این معنی است که در مسیر صحیحی به سوی شرکتی با برند رهبری متعالی حرکت می‌کنید. و اگر امتیاز نهایی بالاتر از ۴۴

شد، به خود و سازمانتان تبریک بگویید و به سرعت سهام شرکت را بخرید. خودارزیابی برند رهبری سازمان سازمان شما در هر یک از موارد زیر چه امتیازی کسب می‌کند؟ (کمترین حالت و بیشترین حالت ۵) ما می‌دانیم مشتریانمان چگونه باید ما را ببینند و بر این اساس شناسنامه و بیانیه مأموریت سازمانمان را نوشته‌ایم. ما بیانیه‌ای شفاف بر اساس شناسنامه و مأموریت سازمانمان برای توسعه برند رهبری تنظیم کرده‌ایم. ما بیانیه برند رهبری را به مجموعه‌ای از فعالیت‌های هدفمند رهبری در سازمان ترجمه کرده‌ایم. ما برای شناسایی شکاف‌های موجود در پرورش نسل آینده رهبران سازمان، فرایندی تعریف کرده‌ایم. طرح پرورش رهبران آینده سازمان ما شامل فراگیری مهارت‌ها و دانش مورد نیاز و جنبه‌های مورد نظر مشتری است. ما در زمینه آموزش جنبه‌های مورد نظر مشتری، سرمایه‌گذاری می‌کنیم. ما مشاغلی را تعریف می‌کنیم که وظیفه شان اتصال جنبه‌های مورد نظر مشتری به سطوح رهبری سازمان است. ما رهبران سازمان را تشویق می‌کنیم که با صرف زمان و کسب تجربه در ارتباط مستقیم با مشتریان، مهارت‌ها و دانش لازم را بیاموزند. ما میزان اثربخشی سرمایه‌گذاری انجام شده در سطوح رهبری سازمان را به وسیله نتایج حاصل از کسب و کار، اندازه می‌گیریم. ما به طور مستقیم و مؤکد با همه ذی‌نفعان سازمان درباره میزان سرمایه‌گذاری در زمینه برند رهبری ارتباط برقرار می‌کنیم. جمع امتیازها با استفاده از اصل بالا، سازمان وجه‌های متفاوت از خود برای کارکنان، مشتریان، سرمایه‌گذاران و به‌طور کلی ذی‌نفعان به نمایش می‌گذارد. این اقدام به تعهد بالای تک تک اعضای سازمان نیاز دارد، هیئت‌مدیره باید خلق برند رهبری در سازمان را تشویق کند، مدیران ارشد باید حامی و موید ایده‌های ثمربخش برای توسعه این برند باشند، متخصصان منابع انسانی باید برنامه ریزی‌های مدونی برای توسعه و پیشبرد برند رهبری انجام دهند و در نهایت مدیرعامل باید به عنوان مدیر برند، سکاندار هدایت کشتی سازمان به سوی سواحل متعدد قابلیت‌های سازمانی باشد. وقتی رهبران سطوح مختلف به این درک رسیدند که علاوه بر کسب مهارت‌های کلیدی رهبری، جوهره برند رهبری را در سازمان تسری دهند، می‌توانند ادعا کنند که ارزش سازمانشان را بالا برده‌اند. بسیاری از شرکتها فکر میکنند نیازی به نگرانی در مورد هدفگذاری نیست چون همه محصولات ما را می‌خرند. حتماً تا کنون چیزهایی در مورد گناهان کبیره شنیده‌اید که در راس همه آنها تکبر و حسادت قرار گرفته‌اند. اکنون می‌خواهم بزرگترین گناهان در امر بازاریابی را (۱...۱) معادل دانستن بازاریابی و تبلیغات بازاریابی امری فراتر از تبلیغات و آگهی است. من بازاریابی را به چتری تشبیه

میکنیم که هفت پرّه دارد. این پرّه ها عبارتند از: تحقیق، توسعه محصول، قیمت گذاری، توزیع، فروش، هدفگذاری و بله تبلیغات. اگر شما تمام این اجزاء را نشناخته و برای توسعه استراتژی در رابطه با هر کدام وقت صرف نکنید تلاشهای بازاریابی و هزینه های تبلیغاتی شما تاثیر مناسبی نخواهند داشت. قبل از نهایی کردن طرح تبلیغاتی خود مطمئن شوید به تمام پرّه های چتر توجه کرده اید. ۲) اشتباه در شناسایی بازار هدف بسیاری از شرکتها فکر میکنند نیازی به نگرانی در مورد هدفگذاری نیست چون همه محصولات ما را میخرند. من هنوز موسسه ای ندیده ام که منابع کافی برای سرویس دهی به همگان داشته باشد. هدفگذاری بشما امکان میدهد بجای تلاش برای ارائه همه چیز به همه کس بر روی بهترین مشتریان تمرکز کنید. وقتی یکبار بازار هدفتان را تعریف کنید قادر خواهید بود محصول یا خدمتتان را مطابق با نیاز های خاص مشتریان بالقوه ارائه کنید. با تعریف بازار هدف میتوانید قیمت گذاری مناسبی انجام داده، آگهی های تبلیغاتی متقاعد کننده ای تهیه کرده و تمرکز بیشتری بر کسب و کار خود داشته باشید. ۳) عدم شناخت صحیح از جایگاه محصول، خدمت خودتان تشخیص جایگاه یعنی اینکه بفهمید مصرف کنندگان چه تعریفی از ویژگیهای محصول یا خدمت شما دارند. ویژگیهایی مانند کیفیت، سرعت و قیمت. این موارد بعینه جایگاه محصول، خدمت شما را در مقایسه با دیگر رقبا نشان میدهد. رتبه بندی بزرگترین تاثیر را در زمان تصمیم گیری برای خرید دارد. این موضوع مانند یک جمع بندی عمل میکند که انتخاب نهایی مشتری را شکل میدهد. ۴) همسو نکردن ارتباطات بسیاری از شرکتها بصورت مجزی به کانالهای ارتباطی با مشتریان مینگردند که نتیجه آن ضعف در ثبات و قابلیت اطمینان ارتباطات شرکت است. لوگوی شما، کارت ویزیت، سربرگ، بروشور، آگهیها و وب سایت شما همه باید با یک نگرش و حس واحد طراحی شوند. بازاریابی یک فرایند است. برای ارتباط موثر نیاز به یک حرکت هماهنگ دارید. امروزه مصرف کنندگان با انبوهی از پیامهای تجاری و آگهیهای بازرگانی بمباران میشوند که گشودن راهی بسوی مشتری و دسترسی به آنان را بتدریج دشوارتر میکند. با همسو کردن ارتباطات و داشتن پیام واحد میتوانید پیامتان را تقویت کنید. ۵) تدوین یا طراحی ارتباطات بازاریابی توسط خود شما حتی اگر شما یک گرافیکست یا مشاور بازاریابی هستید باید از کمک دیگران برای ایجاد کانالهای ارتباطی خودتان سود ببرید. اغلب شرکتها تصور میکنند با در پیش گرفتن رویخودت انجامش بده در حال

صرفه جویی هستند. متأسفانه تاکنون نمونه های بسیاری از پیامهای گیج کننده دیده ام که در آنها آرم یا جزئیات گرافیکی از قلم افتاده اند یا اینکه بسادگی کار نمیکنند. نتیجه واضح اغلب این کانالهای ارتباطی ضعیف طراحی شده انعکاس تصویر نامناسبی از شرکت است. باید به بازاریابی بعنوان یک سرمایه گذاری نگریده شود نه هزینه. یعنی اینکه برای انجام درست کارها حرفه ای ها را استخدام کنید. در این امر مهم صرفه جویی را کنار بگذارید. (۶) فقدان شکیبایی یک اشتباه رایج آنست که توقع داشته باشید بازاریابی سریعتر از موعد عمل کند. کانالهای بازاریابی خوب یکشنبه نتیجه نمیدهند. بجای توقع معجزه انتظارات واقع گرایانه داشته باشید. برای فعالیتهای خود اهداف و مهلت تعیین کرده و نتایج را اندازه بگیرید. هر ریالی را که در زمینه بازاریابی خرج میکنید بعنوان یک سرمایه گذاری تلقی کرده و عملکرد شیوه ها را ارزیابی کرده و تغییرات مورد نیاز در اقدامات آتی را در نظر بگیرید. تا زمانی که فعالیتهای بازاریابی شما شانس برای تاثیر گذاری دارند آنها را رها نکنید. بجای تغییر متن یا گرافیک، پوستان را صرف تکرار دوباره و دوباره پیامتان بکنید. ارتباط کلید موفقیت است. (۷) فقدان یک طرح مدون بسیاری از ما حتی نمیتوانیم تصور یک مسافرت بدون برنامه ریزی را داشته باشیم در حالیکه تعداد زیادی از سازمانها بدون مقصد مشخص در راه بازاریابی حرکت میکنند. تدوین برنامه الزامی است. ایده هایی را که در ذهن شما هستند نمیتوان برنامه دانست. یک طرح مکتوب و مدون بمثابة نقشه راهی است که شما و سازمانتان را در راه رسیدن به اهداف کوتاه مدت و بلند مدت یاری میکند. سعی کنید در برنامه تان ارزش فعالیتهای سالیانه بازاریابی را افزایش دهید. این اقدامات نباید سخت و غیر قابل تغییر باشند. با داشتن یک برنامه شما استرس کمتری داشته و انسجام بیشتری را احساس خواهید کرد و همچنین داشتن برنامه تمرکز و مشارکت بیشتری بر فعالیتهای بازاریابی در پی خواهد داشت که برای برگشت سرمایه صرف شده ضروری است.

با سیر تحولات تاریخی، مناسبات اقتصادی تغییر شکل یافت و مالکیت و مدیریت جهت اداره بنگاه های اقتصادی از یکدیگر تفکیک شدند. این مهم با انقلاب صنعتی و گسترش شرکت های سهامی روند رو به رشد خود را ادامه داد و با رشد بازار سرمایه (بورس سهام) فرآیند جدا شدن مالکیت از مدیریت بسط یافت. در قانون تجارت ایران، این نکته مورد اشاره قرار گرفت و در ماده (۱۲۴) تصریح شد: (هیات مدیره می تواند برای اداره شرکت یک نفر شخص حقیقی را به عنوان مدیریت

عامل برگزیند، که جزء هیات مدیره شرکت نباشد.) افزایش دامنه فعالیت های اقتصادی موجب شد سرمایه گذاران کنترل مستقیم خود را بر روی سرمایه گذاری ها از دست بدهند. کنترل عملکرد مدیران، بررسی وضعیت مالی و نتایج عملیات شرکت ها از طریق گزارش حسابرسان مستقل ارائه و مورد ارزیابی قرار می گیرد. رونق اقتصادی به همراه گسترش بازارهای مالی موجب شد، سرمایه گذاران استراتژی های متفاوتی را جهت سایر فعالیت های سرمایه گذاری بسط دهند تا ضمن برخورداری از در آمد حاصل از سرمایه گذاری، ریسک سرمایه را کاهش دهند. زیرا تنوع در سرمایه گذاری به طور ماهوی ریسک را کاهش می دهد. به بیان دیگر موجب افزایش مصونیت سرمایه گذاری در مقابل نوسانات یا شرایط رکود بازار می شود. عموماً انجام مطالعات توجیهی در سرمایه گذاری های غیر جاری (بازار اولیه) از سه دیدگاه مورد بررسی قرار می گیرد: داشتن توجیه فنی (ظرفیت، تکنولوژی، محل استقرار و...) توجیه اقتصادی (بازار فروش، رقبا، رشد، الگوی مصرف و...) و توجیه مالی (سود مورد انتظار، میزان ریسک، دوره برگشت سرمایه و...).

بنابراین مطالعات توجیهی از الزامات تصمیم گیری برای هر نوع سرمایه گذاری است. بدیهی است تصمیمات در بازار سرمایه (بازار ثانویه) نیز نمی تواند از این قاعده مستثنی باشد. در سرمایه گذاری های بازارهای مالی و پولی میزان ریسک و سود مورد انتظار از اهمیت ویژه ای برخوردار هستند. حتی در سرمایه گذاری های بدون ریسک مانند اوراق مشارکت و سپرده های بانکی توجه به سود مورد انتظار و تورم واقعی از اهمیت ویژه ای برخوردار است. اگر سود مورد انتظار از نرخ تورم کمتر باشد یا نرخ تورم طی دوره مورد انتظار افزایش یابد قدرت پول کاهش می یابد و عملاً بخشی از سرمایه به صورت مالیات منفی از دست می رود. بنابراین توصیه می شود برای ورود به بازار سرمایه و خرید کالاهای مالی، همانند مشاورین طرح های سرمایه گذاری از تکنیک ها و تحلیل های تخصصی مالی از خدمات تحلیلگران مالی استفاده شود، تا با اطمینان بخشی بیشتری در امر سرمایه گذاری مشارکت نمایید. تحلیلگران مالی با توجه به آشنایی با مفاهیم و ابزارهای موجود در بازار سرمایه می توانند با ارائه راهکارهای مناسب و به موقع، در بازار سرمایه موجب افزایش احتمالی بازده مورد انتظار شوند و کاهش ریسک را متصور نمایند. در نظریه های مدیریت مالی، بین ریسک و بازده مورد انتظار رابطه مثبت وجود دارد، یعنی سرمایه گذاران با تقبل افزایش ریسک، بازده بالاتری را مطالبه می کنند. بنابراین در ابتدا به مفهوم ریسک به طور مختصر می پردازیم. ریسک عبارت از احتمال از دست دادن تمام یا قسمتی از سود و یا

اصل سرمایه، و به عبارتی، ریسک نوسان بازده سرمایه گذاری است. به طور کلی ریسک به دو دسته طبقه بندی می شود: ریسک سیستماتیک و ریسک غیر سیستماتیک. ریسک سیستماتیک شامل آن بخش از ریسک کل است که همراه با تغییرپذیری در سطح بازار همراه بوده و سرمایه گذار قادر به کاهش آن نیست. مانند وقایع غیر مترقبه، جنگ، تحریم و... ریسک غیر سیستماتیک آن بخشی از ریسک کل است که به تغییرپذیری در بازار سرمایه مرتبط است و سرمایه گذار می تواند با مدیریت صحیح و انتخاب درست سهام این بخش از ریسک کل را کاهش دهد. از دیدگاه تئوری، با انتخاب بیشتر سهام (پرگونه سازی) می توان ریسک غیر سیستماتیک را به صفر نزدیک کرد، ولی چون نمی توان تغییری در ریسک سیستماتیک به وجود آورد در نهایت ریسک سبد سهام نمی تواند کمتر از ریسک سیستماتیک شود. به طور کلی عوامل تشکیل دهنده ریسک باعث تغییر قیمت آن سهم در بازار می شود. این عوامل عبارتند از ریسک نرخ ارز، ریسک تجاری، ریسک نرخ تورم، ریسک بهره و... . استراتژی و ریسک به طور کلی می توان ریسک شرکت ها را به دو بخش تفکیک کرد: ریسک تجاری و ریسک مالی. ریسک تجاری به معنای امکان تغییرات در میزان سوددهی یک بنگاه یا به بیان دیگر تغییرپذیری در بازده مورد انتظار آن است. نوع صنعت، عمر شرکت، نوع تکنولوژی و... با میزان ریسک تجاری ارتباط دارد. شرکت هایی که هزینه ثابت بالایی دارند و یا از تکنولوژی پیشرفته ای بهره می گیرند و همچنین شرکت های کوچک و تازه تاسیس، با ریسک تجاری زیادی برخوردار هستند. ریسک تجاری عبارت است از: ریسک محصول (پذیرش محصول از سوی بازار)، سهم بازار، اندازه بازار و... . ریسک تجاری عموماً با استراتژی رقابتی ارتباط دارد و شدت رقابت در یک صنعت، ریشه در ساختارهای اقتصادی آن دارد که فراتر از عملکرد رقبا موجود است. — مایکل پورتر (Porter M) ماهیت رقابت در یک صنعت را به پنج عامل اساسی رقابتی مرتبط می داند: (محصولات جایگزین (تهدید ناشی از محصولات جایگزین یا خدمات جایگزین) (خریداران (قدرت چانه زنی خریداران) (فروشندگان (قدرت چانه زنی تامین کنندگان) (تازه واردان (تهدید رقبا بالقوه) (رقابت در صنعت (رقابت در بنگاه های موجود در بازار مورد نظر) وی این پنج عامل را با هم موجب شدت رقابت در صنعت و سودآوری آن تعیین می نماید و معتقد است برای هر نوع تحلیل در مورد رقبا، ابتدا باید فرآیند های چهار بخشی شامل: اهداف آینده، استراتژی فعلی، پیش فرض ها و توانمندی ها مورد شناسایی بررسی و ارزیابی قرار گیرد. ریسک مالی به معنای تغییرپذیری بازده مورد انتظار ناشی از ساختار سرمایه،

سیاست های تامین مالی و اهرم مالی است. یکی از منابع اولیه برای بنگاه های اقتصادی، وجوهی است که برای تحصیل سایر منابع از آن استفاده می شود. - این وجوه که سرمایه را تشکیل می دهند دارای هزینه های خاص خود هستند که با تحلیل هزینه- فایده می توان به پنج سؤال اساسی برای هزینه ها پاسخ داد. (چه منافعی از این هزینه عاید خواهد شد؟) چه منافعی غیرمستقیمی از این هزینه عاید خواهد شد؟ (آیا منافعی حاصل از هزینه های ایجاد شده بیشتر است؟) اگر هزینه انجام نشود چه زیان هایی واقع خواهد شد؟ (آیا گزینه کم هزینه تری برای دستیابی به منافع وجود دارد؟ ترکیب سهامداران، میزان سرمایه و ارزش ویژه هر سهم از عوامل ساختاری سرمایه و همچنین نحوه تامین منابع مالی جهت سرمایه در گردش، سایر فعالیت های عملیاتی و طرح های توسعه از سیاست های تامین مالی و اهرم مالی هستند. شرکت ها از دو طریق نسبت به تبیین سیاست های تامین مالی خود اقدام می نمایند: تامین مالی از طریق افزایش سرمایه یا اخذ تسهیلات مالی از بانک ها و موسسات مالی یا ترکیبی از آنها. هر میزان درجه اهرم مالی شرکتی بالاتر باشد (نسبت بدهی به ارزش ویژه یا نسبت بدهی به کل دارایی ها) ریسک مالی بیشتر می شود. بنابراین یک رابطه مستقیم و معنادار بین استراتژی تامین مالی و ریسک وجود دارد. تبیین استراتژی تامین مالی معمولاً به نوع صنعت و نوع محصول بستگی دارد و به طور کلی منابع برای چهار گروه تقسیم می شود: سرمایه، نیروی انسانی، مواد اولیه و دانش فنی. بنابراین میزان هر یک از گروه های پیش گفته نشان از میزان محوریت آن در امر سرمایه گذاری در آن صنعت دارد؛ از جمله فعالیت هایی که با محوریت سرمایه بری همراه است یا کارگر محوری، مواد اولیه محوری و دانش فنی محوری که هر یک برای تامین مالی از استراتژی های ملی متفاوتی برخوردار است؟

خلاصه اکنون زمان بسیار خوبی جهت استفاده از بازاریابی الکترونیکی است. روش های قدیمی بازاریابی در حال تغییر و تحول است چرا که تعداد کاربران و در نتیجه مشتریان بر خط و همچنین خدمات و محصولات مرتبط با آنها، هر روز در حال گسترش است. ارتباط مناسب و دائم با مشتریان بر خط اکنون زمان بسیار خوبی جهت استفاده از بازاریابی الکترونیکی است. روش های قدیمی بازاریابی در حال تغییر و تحول است چرا که تعداد کاربران و در نتیجه مشتریان بر خط و همچنین خدمات و محصولات مرتبط با آنها، هر روز در حال گسترش است. بهترین روش ها جهت رسیدن به

این مشتریان بالقوه بر خط چیست؟ بازاریابی پست الکترونیک. هر روز بیش از ۹۰۰ میلیون نفر از پست الکترونیک جهت ارسال و دریافت پیام استفاده می کنند. هنوز موثرترین روش رسیدن به تعداد انبوه مشتریان بالقوه و تقویت ارتباط با آنها، استفاده از پست الکترونیک است. طراحی و ارسال خبرنامه های الکترونیکی از مهم ترین و شاید حیاتی ترین نیازهای تجارت های برخط است و ابزارها و روش های تولید و ارسال خبرنامه ها، بسیار قدرت مند شده اند. وبلاگ نویسی تا قبل از پدید آمدن وبلاگ، مشتریان امکان و توفیق ارتباط نزدیک با ارائه کنندگان خدمات و محصولات را نداشته اند. وبلاگ نویسی، به ایجاد اعتماد، کمک زیادی می کند و به مشتریان اجازه می دهد با بالاترین رده های مدیریتی شرکت ها، ارتباط نزدیک برقرار کنند. وبلاگ نویسی به بازاریاب ها کمک می کند که داستان خود را در یک محیط باز و غیر رسمی که برای مشتریان حالت شخصی دارد، بیان کنند و بتوانند برای ارائه کننده خدمات، کف بزنند یا شکایت کنند. آراس اس سالها قبل می بایست وب سایت های متعددی را بازدید می کردیم تا بتوانیم اطلاعات مرتبط با خودمان را پیدا کنیم. امروزه، اطلاعات به روز و مرتبط، از طریق RSS به طور مرتب و روزانه از طرف اینترنت برای ما ارسال می شوند. مشتریان می توانند جهت دریافت اطلاعات مرتبط با خودشان، آنبونه شوند و این اطلاعات را به محض به روز رسانی شدن، دریافت کنند و در زمان و نیروی خود صرفه جویی نمایند. RSS به بازاریاب ها کمک می کند تا یک جریان دائمی از اطلاعات به روز را از طریق اینترنت به مشتریان خود برسانند. Podcasting هر چند که توقع می رود تا سال ۲۰۱۰ این روش بازاریابی به استفاده انبوه برسد ولی امسال نیز رشد خوبی داشته است. ما دوست داریم به دیگران گوش دهیم و بشنویم. تا قبل از این، اینترنت مجموعه عظیمی از متن بود که از بس به آنها نگاه می کردیم، خسته می شدیم. امروز می توانیم به متخصصین صنعت در موضوعات خاص و به مصاحبه های آنها با میهمانانشان و دریافت ترفندهای مفید، گوش دهیم. پادکست به ما کمک می کند تا محتوای اینترنت را در خانه، محل کار و یا حتی در حال مسافرت در قطار، هواپیما، و یا حتی کوهنوردی، استفاده کنیم. نظر سنجی های برخط این خدمات به شما امکان دریافت بازخور از بازدیدکنندگان را به سادگی و سرعت زیاد می دهد و برای تجارت های کوچکی که بودجه برای تحقیقات بازار ندارند مناسب است. نظر سنجی های برخط می توانند بازخور از مشتری و کارمندان را فراهم سازند. امروزه، ایجاد چنین نظر سنجی های برخط به سهولت وجود دارد و

شما می توانید به راحتی آنها را اجرا و از نتیجه آنها استفاده کنید. محتوای چند رسانه ای امروزه دسترسی به اینترنت پر سرعت در اکثر مناطق فراهم شده است. این ارتباط های پر سرعت به ما اجازه می دهند تا از محتوای چند رسانه ای حجیم که دسترسی به آنها از طریق اینترنت تا ۵ سال پیش غیر ممکن بود، استفاده کنیم. یکی از فراگیرترین این نوع محتوا، ویدئوی دیجیتالی است. هر کسی امروزه به راحتی می تواند تکه ای فیلم ویدئویی بسازد و آن را از طریق اینترنت به نمایش گذارد. و ما هم آن را دوست داریم که تماشا کنیم. اینگونه وب سایت هایی که اقدام به پخش محتوای ویدئویی می کنند، ترافیک بازدید کننده بسیار زیادی خواهند داشت. سایت های اجتماعی معمولاً به عنوان پاتوق جوانان مورد استفاده قرار می گیرند، مانند سایتهای www.facebook.com، www.bebo.com، www.myspace.com، که معمولاً از داشتن میلیون ها بازدید کننده و عضو، بهره مند هستند. امروزه بازاریاب ها به ارزش اینگونه سایت ها پی برده اند و در محدوده های تخصصی تر نیز، اینگونه سایت ها در حال شکل گیری هستند. امروزه سایتهای اجتماعی برای مادران، کودکان، دانشجویان دانشگاه، حرفه ای ها و بسیاری از قشرهای اجتماعی دیگر وجود دارند. اینگونه سایت ها، محفل هایی جهت همفکری افرادی که تفکرات مشابه دارند ایجاد می کنند تا آنها این تفکرات، ایده ها، منابع، تجارب، تصاویر، ویدئو، موسیقی و هر چیز مشترک دیگر را با سایرین به اشتراک بگذارند. دهان به دهان امروزه بازاریابی دهان به دهان در حال رشد بسیار سریعی است. بازاریاب ها درک کرده اند که قدرت ۱۰ مشتری که در پاتوق های خود از خدمات آنها تعریف مثبت کنند، بسیار زیاد است و بسیار قیمتی است. حتی استفاده از وبلاگ جهت اعلام در سطح وسیع تر نیز بسیار موثرتر خواهد بود. بسیاری از تجارت ها در حال کم کردن بودجه تبلیغات سنتی خود و اختصاص آن به جلب بیشتر مشتریان فعلی خود هستند به این امید که آنها از طریق دهان به دهان، خدمات آنها را تبلیغ کنند و حتی امکاناتی نیز برای اینگونه مشتریان که راحت تر این کار را انجام دهند، فراهم می کنند. موتورهای جستجو پس از Enai، جستجو پر کاربردترین ابزار مورد استفاده در اینترنت است. به همین دلیل، مورد توجه بسیاری از بازاریاب ها و بنگاه های تبلیغاتی است. وب سایت و تجارت بر خط شما زمانی موثر خواهد بود که مشتری ها بتوانند آن را از میان میلیون ها وب سایت و تجارت مشابه، در جهان دیجیتالی، پیدا کنند. اکثر مردم جهت رسیدن به آنچه در اینترنت نیاز دارند، از موتورهای جستجو استفاده می

کنند. بهینه سازی و تنظیم وب سایت شما به گونه ای که کسانی که کلمات مرتبط با تجارت شما را جستجو می کنند، بتوانند وب سایت شما را پیدا کنند، برای تجارت بر خط شما، حیاتی است. یک طرح بازاریابی موفق، آمیزه ای از انواع روشهای فوق را به کار خواهد بست. اینطور نیست که بگوئیم، این یکی یا آن یکی روش بهتر است. بازاریاب حرفه ای برای خود استراتژی مشخصی جهت تولید محتوی به شکل های مختلف و توزیع آن از طریق کانالهای مختلف اطلاع رسانی جهت رساندن اطلاعات به طیف گسترده ای از مخاطبان، تدوین می کند.

بخش پونتیاک شرکت خودروسازی جنرال موتورز شکایتی را از یک مشتری با این مضمون دریافت کرد: این دومین باری است که برایتان می نویسم و برای این که بار قبل پاسخی نداده اید، گلایه ای ندارم؛ چرا که موضوع از نظر من نیز احمقانه است! به هر حال، موضوع این است که طبق یک رسم قدیمی، خانواده ما عادت دارد هر شب پس از شام به عنوان دسر بستنی بخورد. سالهاست که ما پس از شام رای گیری می کنیم و بر اساس اکثریت آرا، نوع بستنی انتخاب و خریداری می شود. این را هم باید بگویم که من به تازگی یک خودروی شورولت پونتیاک خریده ام و با خرید این خودرو، رفت و آمدم به فروشگاه برای تهیه بستنی دچار مشکل شده است. لطفا دقت بفرمایید! هر دفعه که برای خرید بستنی وانیلی به مغازه می روم و به خودرو باز می گردم، ماشین روشن نمی شود؛ اما هر بستنی دیگری که بخرم، چنین مشکلی نخواهم داشت. خواهش می کنم درک کنید که این مساله برای من بسیار جدی و دردسر آفرین است و من هرگز قصد شوخی با شما را ندارم. می خواهم پیرسم چطور می شود پونتیاک من وقتی بستنی وانیلی می خرم، روشن نمی شود؛ اما با هر بستنی دیگری راحت استارت می خورد؛ مدیر شرکت به نامه دریافتی از این مشتری عجیب، با شک و تردید برخورد کرد؛ اما از روی وظیفه و تعهد، یک مهندس را مامور بررسی مساله کرد. مهندس خبره شرکت، شب هنگام پس از شام با مشتری قرار گذاشت. آن دو به اتفاق به بستنی فروشی رفتند. آن شب نوبت بستنی وانیلی بود. پس از خرید بستنی، همان طور که در نامه شرح داده شد، ماشین روشن نشد! مهندس جوان و جویای راه حل، ۳ شب پیاپی دیگر نیز با صاحب خودرو وعده کرد. یک شب نوبت بستنی شکلاتی بود، ماشین روشن شد. شب بعد بستنی توت فرنگی و خودرو براحتی استارت خورد. شب سوم دوباره نوبت بستنی وانیلی شد و باز ماشین روشن نشد! نماینده شرکت به جای این که به فکر یافتن دلیل حساسیت داشتن خودرو به بستنی

وانیلی باشد، تلاش کرد با موضوع منطقی و متفکرانه برخورد کند. او مشاهداتی را از لحظه ترک منزل مشتری تا خریدن بستنی و بازگشت به ماشین و استارت زدن برای انواع بستنی ثبت کرد. این مشاهده و ثبت اتفاق ها و مدت زمان آنها، نکته جالبی را به او نشان داد: بستنی وانیلی پرفردار و پرفروش است و نزدیک در مغازه در قفسه ها چیده می شود؛ اما دیگر بستنی ها داخل مغازه و دورتر از در قرار می گیرند. پس مدت زمان خروج از خودرو تا خرید بستنی و برگشتن و استارت زدن برای بستنی وانیلی کمتر از دیگر بستنی هاست. این مدت زمان مهندس را به تحلیل علمی موضوع راهنمایی کرد و او دریافت پدیده ای به نام قفل بخار (Vapor Lock) باعث بروز این مشکل می شود. روشن شدن خیلی زود خودرو پس از خاموش شدن، به دلیل تراکم بخار در موتور و پیستون ها مساله اصلی شرکت پونتیاک و مشتری بود. مشتریان ما به زبانهای مختلفی سخن می گویند. ایشان از ادبیات متفاوتی برای کلام گفتن بهره می گیرند. اگر حرف مشتری را خوب گوش کنیم، می توانیم با توجه به لحن گفتار ایشان درک فراتری از آنچه می خواهند به گوش ما برسانند، داشته باشیم. آیا همه حرفهای مشتریان ما باید منطقی، اصولی و مرتبط با موضوع باشد؟ اگر مشتری چیزی می گوید که به نظر مسخره و بی ربط است، یا شکایتی عجیب را طرح می کند، چگونه برخوردی شایسته اوست؟ یک اتفاق نادر برای یک مشتری و پیام بظاهر احمقانه او می تواند روشنگر مسیر بهترین و زنده ترین مهندسان جنرال موتورز باشد. مثال ساده ای که نقل شد، تاکید بر این موضوع دارد که مشتری بهترین راهنما و کمک ما در بهتر شدن محصول و خدمات شرکت ماست. اگر در پی نوآوری هستیم، باید به طور جدی سازوکار (خوب گوش دادن) و (شنیدن) صدای مشتری را طراحی کنیم. شما مشتریان خود را می شناسید؟ صدایشان به گوشتان می رسد؟

در این جا ۲۰ قانون طلایی که شمارا در طی مسیر یاری می رساند، بیان شده است. ۱- حتی رئیس هم باید آستین هایش را برای کار کمی بالا بزند. زیردستان خود را وادار به انجام کاری نکنید که خودتان تاکنون انجامش نداده اید یا رغبتی به انجام دادنش ندارید. اگر رئیس یا سردسته گروهی هستید باید خودتان سرمشق و الگوی دیگران قرار بگیرید، آنگاه دیگر کسی در انجام کار با شما بحث نخواهد کرد. ۲- اندکی شانس و اقبال، بهتر از کوهی از دانش و خردمندی است. شما هر قدر هم که زیرک و باهوش باشید لحظاتی در زندگی وجود دارند که باید خودتان را آماده رویارویی با آنها کنید. حتی

یک مرد خردمند و دانا نیز پاهایش روی یخ لیز می خورد. هیچگاه اهمیت زمان و مکان مناسب انجام کارهایتان را دست کم نگیرید. ۳- در ازای هر سخنی که می گوید، اجازه دهید دشمنان (یا رقیبتان) ۱۰ سخن بگویند. هر قدر که شما با سخنان خود اطلاعاتی را برای رقیب یا دشمنان آشکار و افشا کنید، وی قدرت بیشتری برای ضربه وارد کردن و صدمه زدن به شما در اختیار خواهد داشت. بگذارید رقیبتان سخن بگویند چون داشتن (اطلاعات) قدرت است و آن که اطلاعات دارد می تواند ویرانگر باشد. ۴- پول نقد، پول نقد است حتی اگر از شکم فیل بیرون بیاید. زمانی که شما اسکناس در دست دارید هیچ (اما) و (اگر)ی وجود نخواهد داشت: تنها پول نقد است که وجود دارد. چک همیشه در معرض برگشت خوردن است و کارت اعتباری هم مختص آدم های زودباور؛ اما پول نقد همواره پول نقد است. ۵- هیچگاه ۱۰٪ هیچ چیز را برای هیچکس بر ملا نکنید. اگر خیال دارید میلیونر شوید بهتر است هیچگاه تمام جزئیات برنامه و نقشه خود را به کسی نگویند. همواره چیزی را نزد خودتان نگاه دارید. اگر مجبور به افشای آن شدید تنها ۷۵ تا ۹۰ درصد آن را بر ملا سازید. همان ۱۰٪ از شما حفاظت خواهد کرد (و همچنین ضمانت می کند که آن ایده متعلق به شماست). ۶- هنگام خشم و عصبانیت، تصمیم نگیرید. آدم های باهوش و محتاط نیک می دانند که برای درست اندیشیدن به آرامش ذهن نیاز دارند. هنگامی که عصبانی هستید، از روی خشم و غضب، و نه از روی منطق صحبت خواهید کرد. احساسات و هیجانات خود را کنترل کنید. این یکی از مهمترین قوانین است. زمانی که عصبانی هستید تهدیدهایی می کنید که قادر به عملی کردن آنها نیستید یا تصمیماتی اتخاذ می کنید که در آینده پشیمانی به بار خواهند آورد. ۷- مرد است و قولش. هیچگاه نباید زیر قولتان بزنید. همواره سر قول و حرفتان بمانید (البته بهتر که هیچگاه قولی به کسی ندهید ولی معلوم است که بعضی ها نمی توانند جلوی خودشان را بگیرند). درست زمانی که طرف مقابل دیگر به شما اعتماد نداشته باشد همان لحظه است که او را از دست داده اید. ۸- دهانتان را بسته نگاه دارید و اگر مجبور به گفتن دروغ هستید، ساده و مختصر بگویید! اگر حرف و سخن خوشایند و جالبی برای گفتن ندارید بهتر است که اصلاً هیچ چیز نگویند. حتی اگر حرفی برای گفتن دارید آن را بازگو نکنید چرا که سرانجام سبب افشای موضوعی می گردد که فردی که از آن مطلع می

گردد، قادر است از آن برای ضربه وارد کردن به شما استفاده کند. اگر دهانتان بسته باقی بماند، اشتباهات همان جایی خواهند رفت که دایناسورها رفتند. ۹- بهترین روش برای جا خالی دادن از تیرهای رقبا آن است که هیچگاه در تیررس آنان قرار نگیرید. هرگز خود را در موقعیت های دردسر ساز قرار ندهید. (هیچگاه با رقیب سرسخت خود در یک محل قرار نگیرید تا او نتواند مستقیماً سر شما را نشانه بگیرد.) ۱۰- حواستان را جمع کنید: گاهی اوقات رقبای شما وقتی می بینند که توان مقابله منصفانه با شما را ندارند، قوانین بازی را به نفع خود تغییر می دهند یا کلاً آنها را نقض می کنند. اشخاصی که همواره خواهان پیروزی هستند گاه به جای رعایت قوانین بازی، از قوانین جانبی و میان بر استفاده می کنند. ۱۱- هرگز خیانت و خائن را به آسانی نبخشید. برخی عادت دارند از گناه و تقصیر گناهکار به راحتی بگذرند و او را مورد بخشش قرار دهند، که این عمل باعث ترغیب فرد خاطی به تکرار عمل خویش خواهد شد. ۱۲- هرگاه مردد بودید که آیا بهتر است دشمنان از شما هراس داشته باشد یا آنکه مورد احترامش باشید همیشه گزینه ترس را برگزینید. محترم بودن فوق العاده عالی است اما عنصر ترس بهتر از آن است. ترس بازدارنده بهتری نسبت به مورد احترام بودن است چون دشمن را در مسیر خود متوقف می کند. ۱۳- کنار هر مرد موفق یک زن موفق وجود دارد. هر مردی برای کسب موفقیت به پایداری و استقامت یک زن بزرگوار نیاز دارد. یک مرد بدون خانواده، یک مرد کامل نخواهد بود. در مقابل، یک همسر بد و نامناسب شما را از شکوفایی استعدادها و قابلیت هایتان باز می دارد. ۱۴- هیچ چیز پایدار و همیشگی نیست. به خاطر بسپارید: از عشق گرفته تا ثروت، موفقیت در تجارت، زیارویی و حتی موهای پرپشت سرتان، هیچ یک پایدار نخواهند ماند. ۱۵- هرگاه به نبرد کسی می روید، همیشه ضربه اول را شما بزنید، و چنان محکم و با قدرت هم بزنید که به ضربه دیگری نیاز نداشته باشید. هنگامی که منازعه و درگیری اجتناب ناپذیر است، همیشه اولین ضربه را شما وارد کنید. با این عمل دشمن و حریف را غافلگیر می کنید و اگر ضربه شما به اندازه کافی محکم و کاری باشد، می توانید دشمنان را کاملاً کله پا کنید. ۱۶- هرگاه خواستید اقدام به انجام کاری کنید، همواره مدت زمان محقق گشتن آن را بیشتر، و پاداش و ثمره آن را کمتر برآورد کنید. حتی بهترین طرح ها و نقشه ها ممکن است بی ثمر و نافرجام گردد. اغلب اوقات ما به

منظور دستیابی به خواسته‌هایمان ملزم به تلاش و کوشش هستیم و این بدان مفهوم است که همواره باید صبور و شکیبا باشیم. دست بالا گرفتن کار و دست کم گرفتن پاداش آن سبب می‌گردد شما هیچگاه مأیوس و ناامید نشوید. ۱۷- دوستانان را نزدیک خود نگاه دارید، دشمنان را نزدیکتر. مردم همیشه در درک این گفته دچار سوء تفاهم می‌شوند، یعنی می‌پندارند باید رفاقت صمیمانه‌ای با دشمنانشان داشته باشند. اما واقعیت آنست که شما باید متهای تلاش خود را بکنید تا اعمال و حرکات دشمنان را تحت نظر خویش داشته باشید. مثلاً ترتیبی بدهید که از اقدامات وی آگاهی داشته باشید، افکارش را پیش بینی کنید و از نقاط ضعفش کمال استفاده را ببرید. ۱۸- برای (پول در آوردن) باید پول خرج کرد. اگر پولی را خرج می‌کنید و بعد هزینه آن پول، سود بیشتری را عایدتان خواهد کرد، پس نگران پول خرج کردن نباشید. اگر ایده‌ای برای تجارت و کسب و کار دارید، از بانک وام بگیرید. به کارمندان خود حقوق و دستمزدشایان توجه بدهید، برای مشاوره با متخصصین و جویا شدن از رهنمودهایشان پول پرداخت کنید. به این ترتیب اگر شما کاسب یا تاجر باهوشی باشید همیشه در اوج خواهید بود. شما هر قدر هم که زیرک و باهوش باشید لحظاتی در زندگی وجود دارند که باید خودتان را آماده رویارویی با آنها کنید. حتی یک مرد خردمند و دانا نیز پاهایش روی یخ لیز می‌خورد. ۱۹- (متمرکز بودن) و (پشتکار) دو عنصر حیاتی موفقیت هستند. اگر شما به خودتان ایمان داشته باشید هیچ چیز نمی‌تواند سد راهتان شود. حتی جملات دل‌سرد کننده نزدیکترین کسانتان نیز نخواهد توانست شما را از حرکت باز دارد. ۲۰- هیچکس شکست ناپذیر نیست. ثروت نمی‌تواند ضامن شکست ناپذیری و وفاداری باشد. کافی است کمی مغرور و از خود راضی شوید آنگاه خواهید دید که نزدیکترین دوستانان نیز از شماروی برمی‌گردانند.

امروزه شاهدیم که بانکهای کشور به استفاده از سرویس پیام کوتاه در تبلیغات و ارائه خدمات روی آورده‌اند اما با توجه به اینکه بازهم از تکنولوژی بدون توجه به مسائل مربوط به آن استفاده می‌شود ضرورت دارد برای استفاده اثربخش‌تر و سودمند از این تکنولوژی نکاتی را به صورت اجمالی یادآور شد. از سال ۱۹۹۲ که اولین پیام کوتاه ارسال شد تا به امروز مدت زیادی

نمی‌گذرد، با این حال این تکنولوژی که بر پایه تلفن همراه استوار شده است توانسته جایگاه خود را در میان کاربران باز کند. از سوی دیگر کمتر کسی گمان می‌برد که این تکنولوژی دارای چنین پتانسیل‌هایی برای کاربردهای بازاریابی باشد. طبق پیش‌بینی‌ها تا سال ۲۰۰۷ حدود ۲ میلیارد نفر مشترک تلفن همراه خواهند بود که این موضوع بر جذابیت استفاده از این تکنولوژی می‌افزاید. نکته جالب توجه دیگر، مقام اول استفاده از پیام کوتاه توسط آسیایی‌ها است که این خود بیانگر ضرورت توجه خاص شرکت‌های فعال در این محدوده جغرافیایی است. این تکنولوژی برای اولین بار در کشورمان از سال ۱۳۸۳ در اختیار کاربران قرار گرفت که در سال ۱۳۸۵ با مجهز شدن تمام خطوط تلفن همراه به سرویس پیام کوتاه روند استفاده از این تکنولوژی شتاب بیشتری گرفته است. پس از مقدمه‌ای کوتاه در خصوص این تکنولوژی به بررسی آن در حوزه بازاریابی و با محوریت فعالیت بانکی می‌پردازیم. در ابتدا برای آشنایی بیشتر لازم است به برخی از مزایا و محدودیت‌های این تکنولوژی اشاره‌ای داشته باشیم. مزایای پیام کوتاه به طور کلی عبارتند از: ۱- سرعت انتقال پیام به بازار هدف به طور مشخص، بدین معنی که قادریم پیام را به طور کنترل شده تنها برای گروه بازار هدف خود که آنها را شناسایی کرده‌ایم ارسال نماییم. ۲- ارسال پیام خاص برای تک‌تک مشتریان و مخاطبان، این قابلیت می‌تواند گزینه‌ای مناسب برای کمک به تحقق هدف بازاریابی تک به تک باشد. ۳- ارسال پیام‌ها برای افراد در موقعیت‌های متفاوت در یک زمان ۴- هزینه پایین آن در مقابل دیگر رسانه‌ها ۵- امکان ذخیره‌سازی پیام و ارسال آن برای دیگر افراد در صورتی که پیام دارای جذابیت بوده و محتوای آن افراد را به ارسال آن تشویق کند بازاریابی و بررسی محقق شده است که می‌تواند کارآیی تبلیغات را به صورت تصاعدی افزایش داده و شرکت را از مزایای بی‌شمار آن منتفع سازد. ۶- امکان ارزیابی، پیگیری و سنجش اثربخشی پیام‌ها، این تکنولوژی از این قابلیت برخوردار است که بتوانیم سطح دسترسی و اثربخشی پیام‌های ارسالی را دقیق‌تر و راحت‌تر از رسانه‌های دیگر مورد ارزیابی و بررسی قرار دهیم. ۷- تعامل دو طرفه، این رسانه برخلاف بسیاری از رسانه‌ها مثل تلویزیون و روزنامه و... از این امکان برخوردار است تا ارتباطی دو طرفه با مخاطب برقرار نماید. ۸- ایجاد پایگاه داده‌ها جهت استفاده در نرم‌افزارها. ۹- CRVA و احتمال زیاد دیده شدن از سوی مخاطب. در کنار تمام مزایایی که برای آن برشمردیم این تکنولوژی دارای محدودیت‌هایی هم هست مثل واکنش نامناسب افراد در مقابل پیام‌های

ناخواسته مثل بی‌تفاوتی و ناراحتی، دوم عدم پاسخ به پیامها به دلیل عدم اعتماد به منبع ارسال پیام و در آخر محیط ناامن این سرویس به خصوص برای ارسال پیام‌های محرمانه. باید توجه داشت که اگر تکنولوژی‌ها به درستی انتخاب و استفاده نشوند نه تنها سازمان‌ها را در تحقق اهدافشان یاری نمی‌رساند، بلکه بیم آن می‌رود که به چالشی مهم برای سازمان تبدیل شود. بانک‌ها و سازمان‌های ما تا به امروز خود را بی‌نیاز از ارتباط بلندمدت و تعاملی با مشتریان می‌دانسته‌اند و بر همین اساس از بزرگترین کارکرد رسانه پیام کوتاه که امکان ارتباط تعاملی را فراهم می‌کند غفلت ورزیده‌اند. در خصوص محیط ناامن فضاهای دیجیتالی هنوز هم نگرانی‌هایی وجود دارد. آیا منطقی و قابل قبول خواهد بود که بانکها اطلاعات محرمانه مالی مشتریان خود را در قالب پیام کوتاه ارسال کنند؟ در خصوص واکنش‌های ناخواسته مشتریان امروزه مفهومی به نام بازاریابی توافقی مطرح شده است. بدین معنی که در بازاریابی‌های آنلاین شرکت‌ها خود را موظف به کسب اجازه برای ارسال پیام تبلیغاتی می‌دانند. درست است که ما این امکان را داریم تا برای مشتریان پیام بفرستیم، اما باید قبل از ارسال پیام به حقوق مشتریان خود توجه کنیم. بانکی که در این موارد جزیی به حقوق مشتریان خود بها نمی‌دهد چگونه در مراحل بعدی بعد به حقوق او احترام می‌گذرد؟ یک راه حل ساده برای استفاده از بازاریابی توافقی آن است که از مشتریان برای ارسال پیام مجدد سوال شود، جواب او به پیام ما به نوعی مجوز برای پیام‌های بعدی محسوب می‌شود. زمان ارسال هم مهم است به طور معمول یک پیام کوتاه بعد از چند ثانیه به مقصد می‌رسد، اما برخی مواقع مشکلات سیستم‌ها این زمان را به تاخیر می‌اندازد که باید بسیار مراقب آن بود تا مزاحمتی برای مشتریان ایجاد نکند. شرکت‌ها امروزه در خصوص زمان ارسال پیام‌ها مراقبت و دقت زیادی دارند. پیام کوتاه ارسال پیام برای بازار هدف را امکان‌پذیر می‌کند، پیامی که برای هر گروه متفاوت است. این در حالی است که در ایران ما برای همه یک پیام ارسال می‌کنیم. بدون توجه به بازار هدف و بدون ایجاد زحمت برای تدوین و تهیه پیام‌های متناسب برای هر گروه، در عین حال که تدوین پیام‌ها به جذابیت و سادگی و کوتاهی پیام نیز کمتر توجه داریم. این تکنولوژی یک فرصت است، اما در عین حال شرکت‌ها و بانک‌ها در استفاده از آن بسیار بی‌تجربه‌اند. طبق برآوردهای به عمل آمده تا سال ۲۰۰۸، ۸۹ درصد شرکت‌ها از این ابزار استفاده خواهند کرد و شرکت‌ها حدود ۱۰ درصد از بودجه تبلیغاتی خود را در بخش تکنولوژی‌های مرتبط با تلفن همراه صرف خواهند کرد. پس حرکت به سوی این تکنولوژی و تکنولوژی‌های دیگر باید در

دستور مدیران کار بانک‌ها قرار بگیرد اما شرایط تقاطع ضعف و قوت هریک باید به خوبی شناخته شود تا بتوان از مزایای آن حداکثر استفاده را کرد و از ضعف‌های آن در حد امکان دوری جست. وقتی که ما در ایران قدرت گرفتن مشتری را لمس کنیم، با بازارهای اشباع روبرو شویم، از سیطره دولت خارج شویم و زمانی که به برقراری ارتباط بلند مدت با مشتریان خود نیازمند شویم، ابزارهایی تعاملی همچون پیام کوتاه از اهمیت بیشتری برخوردار خواهند شد. تکنولوژی پیام کوتاه پیام اثربخشی با هزینه‌های کم نسبت به دیگر رسانه‌ها است. پیام کوتاه فرصتی است برای استفاده از ابزاری کارآمد برای بازاریابی بانکی اما نیازمند شناختی همه جانبه است.

رنگ‌ها بر احساسات ما تأثیر می‌گذارند، چه متوجه باشیم، چه نباشیم. برخی بیشتر برخی کمتر، اما همگی دارای خصوصیات مخصوص به خویش هستند که بر شیوه احساس و در نتیجه رفتار خریدار اثر می‌گذارند. اگر زبان رنگ‌ها را بدانیم می‌توانیم با استفاده مناسب و بجای از آنها در طراحی تبلیغات محصول خود، دکوراسیون فروشگاه، بسته بندی محصولات، طراحی وب سایت کمپانی، طراحی تابلو مغازه و بروشورها نهایت استفاده را از تأثیر روانی آنها بر رفتار مصرف کننده ببریم. همانطور که بالعکس اگر از آن غفلت کنیم، ناخواسته از آثار منفی کاربرد غلط آنها متضرر خواهیم شد. در هر صنعتی، استفاده از تعدادی از رنگ‌ها مرسوم تر بوده و پیام خاص همان صنعت را منتقل می‌کند. با اینکه نحوه اثرگذاری رنگ‌ها بر همه افراد یکسان نیست اما نمی‌توان قدرت رنگ‌ها را نادیده گرفت. این فقط خصوصیات رنگ‌ها نیست که ما را مسحور خود می‌کند بلکه احساسی است که در مقابل ترکیب رنگ‌ها به ما دست می‌دهد. بنابراین در انتخاب رنگ‌ها و چیدن آنها در کنار هم باید دقت فراوان کرد و فقط به صرف زیبایی از آن استفاده نکرد. تحقیقات نشان می‌دهد که یک مشتری در یک شانزدهم ثانیه به یک محصول نگاهی می‌اندازد و از کنار قفسه‌های فروشگاه می‌گذرد. پس اگر بتوانیم رنگی را بیابیم که در چشم بزند، او را وادار کرده ایم که با دقت بیشتری نگاه کند. چون چشم ما به طرف رنگ‌ها کشیده می‌شود. درک عمیق‌تر معنی رنگ‌ها به ما کمک می‌کند که ترکیبی مناسب از آنها را انتخاب کنیم. در اینجا به عنوان مثال به مفهوم بعضی از رنگ‌ها اشاره می‌کنیم: | سبز: رنگ حسادت، خوشبختی و هماهنگی | | آبی: رنگ آرامش، صلح و اطمینان سازی | | قرمز: رنگ اقدام، خشم، عشق، انگیزه و بی‌حوصلگی | | بنفش: رنگ اصالت، معنویت و خلاقیت | | سفید: رنگ خالص، معصومیت و پاکی | | مشکی: رنگ

جدیت، راز و رمز، عزاداری، عاری از زندگی | زرد: رنگ شادی، بشاشیت، خشنودی | نارنجی: رنگ مثبت، احساس و گرما سایه های مختلفی از این رنگ ها می توانند معانی متفاوتی را خلق کنند. کارشناسان معتقدند استفاده از ترکیب رنگ های ساده پیش از آنکه در کاربرد و درک زبان رنگ ها مهارت یابید، بهتر است.

تأملاتی در باب ارتباطات و اطلاعات در آمد مفهوم تبلیغات پنهان، یعنی اینکه تبلیغ کنندگان با استفاده از محرک های تبلیغاتی مخفی و غیر قابل شناسایی، می توانند بر مطلوبیت یا حتی خرید کالایی تاثیر بگذارند، یکی از افسانه های فرهنگ مردمی در قرن بیستم است. مارتا راجرز و کرک اسمیت (۱۹۹۳) متذکر می شوند که به نظر می رسد در حالی که تبلیغ کنندگان حرفه ای این تصور را مسخره می کنند و عملاً هیچ یک از اعضای جامعه دانشگاهی تبلیغات آن را معتبر نمی دانند، عموم مردم بر این عقیده اند که تبلیغات پنهان به طور گسترده و موثری انجام می شود. ادعاهای اولیه درباره تاثیر تبلیغات پنهان، آشکارا به دهه ۱۹۵۰یی، این فرض را القا کرده اند که تبلیغ کنندگان از پیام های پنهان، برای تحت تاثیر قرار دادن افراد استفاده می کنند، بدون آنکه اشخاص از آن آگاه باشند. بنا به نظر عموم مردم، این داستانی بسیار خوب است. نبود مدرک نمونه هایی از مطالعات تحقیقاتی که در برابر تاثیر گذاری تبلیغات پنهان نتیجه گیری می کنند، عبارتند از بررسی های تیموتی ای. مور (۱۹۸۲)، جوئل سگرت (۱۹۸۷) و جان روکی و ج. دان رد (۱۹۸۵) مطالعاتی دانشگاهی که توسط کترین تیوس (۱۹۹۴) انجام شده است، اعتباری اندک را برای تبلیغات پنهان دست و پا می کند، بدون آنکه مدعی ارائه مدرکی برای تاثیرات رفتاری باشد. در حالی که تحقیقات روانشناسانه زیادی در ارتباط با امکان درک و اقناع پنهان انجام شده است، نتایج این تحقیقات، همچون مساله وجود تاثیرات پنهان، به خصوص با توجه به توانایی محرک های پنهان برای تاثیر گذاری بر رفتارها، مورد بحث است. محققان اندک دانشگاهی که در قلمرو تبلیغات نسبت به تاثیر گذاری محرک های پنهان ادعا کرده اند، در زمینه های روش شناسی یا منطقی دچار مشکل هستند (برای مثال کیلبورن، پیتون، وردلی، ۱۹۸۵) به علاوه پس از آنکه شارون یتی و دل هاوکینز (۱۹۸۹) در هم تناسازی ادعای اولیه دل هاوکینز (۱۹۷۰) نسبت به تاثیرات پنهان در شرایطی تبلیغات مانند که به طور گسترده از آن نقل قول شده بود، توفیقی کسب نکردند، این ادعا نادیده

گرفته شد. در واقع هیچ هم‌تاسازی موفقی از مطالعاتی که به عنوان مدرکی در پشتیبانی از تأثیرات پنهان در تنظیماتی تبلیغاتی مانند، مطرح شده، گزارش شده است. در نهایت ورا-تحلیلی که توسط چارلز تریپی (۱۹۹۶) روی مطالعاتی صورت گرفته که در مورد تأثیرات پنهان در بافت تبلیغاتی مانند ترتیب داده شده است، نشان می‌دهد که میزان تنوع (یعنی اختلاف بین نتایج در شرایط پنهان در مقابل شرایط کنترل شده)، قابل چشم‌پوشی است. شاید جیمز ویکری، اولین و مهمترین ادعا را در باب تأثیرات تبلیغاتی پنهان ارائه کرده است: (آقای ویکری، رئیس یک شرکت تحقیقات انگیزش که نام او را بر خود دارد، گفت که پیام‌های بازرگانی روی فیلمی انداخته می‌شود که به عنوان (پوشش بسیار مختصری از نور) عمل می‌کند. آنها بسیار سریع هستند تا ۳۰۰،۶۱ ثانیه-به حدی که نمی‌توانند به وسیله تماشاگر تشخیص داده شوند. آقای ویکری گزارش داد که اخیراً (آگهی تجارتي ناپیدا) را در یک سالن نمایش فیلم، واقع در نیوجرسی، به نام فرتلی آزمایش کرده است. آزمایش شش هفته طول کشید که در این مدت حدود ۴۵ هزار نفر در سالن حاضر شدند. دو پیام تبلیغاتی نشان داده شد؛ یکی تماشاگر را مجبور به خوردن ذرت بوداده می‌کرد و دیگری این جمله را مطرح می‌کرد: (کوکاکولا بنوشید). بنا به گفته آقای ویکری (آگهی تجارتي ناپیدا) فروش ذرت بوداده را تا ۵۷،

۵ درصد و فروش کوکاکولا را تا ۱۶،۱۸ درصد بالا برد. (اقناع‌کنندگان) عمیقاً از (ابزار نهانی) استفاده می‌کنند: نمایش پنهان، ۱۹۵۷:۱۲۷). قطعاً نبود جزئیات در مورد چنین ادعایی، اصلاً راضی‌کننده نیست و دانشمندان علوم اجتماعی یا فعالان عرصه تبلیغات، بدون در دست داشتن اطلاعات بیشتر، صحبت‌های ویکری را جدی نخواهند گرفت. علاوه بر اینکه نمایش مورد ادعا مجدداً اجرا نشده است. نبود چارچوب نظام‌مند مهم‌تر از آن، در واقع ویکری چه ادعایی دارد؟ آیا او ادعا می‌کند مردمانی که پیش از این هرگز در طول تماشای فیلم تنقلات نخريده بودند، یا این کار را به ندرت انجام می‌دادند، اکنون به خرید خوردنی مشغول می‌شوند، کسانی که مرتباً تنقلات می‌خریدند، این کار را بیشتر، یا زودتر انجام می‌دادند، یا آنانی که به طور معمول پیسی یا دیگر نوشابه‌های غیرالکلی را انتخاب می‌کردند، اینک کوکا می‌نوشیدند؟ یافته‌ها کمتر از حد لازم متعین شده‌اند و از دیدگاه تحلیل بازاریابی قابل تفسیر نیستند. چنین نقطه‌ضعف‌هایی، در میان طرفداران تأثیرگذاری تبلیغاتی پنهان، به داستان ویکری محدود نمی‌شود. اگر قرار است این

پدیده جدی گرفته شده و توسعه داده شود، باید در قالب این نگاه مورد بحث قرار گیرد که تبلیغات به طور مفروض چگونه کار می‌کند. نبود یک مبنای منطقی قابل قبول برای چگونگی تاثیر گذاری پیام تبلیغاتی پنهان، تبلیغ کنندگان را بدون یک راهنما که به آنان بگوید چگونه کارشان را انجام دهند که بهترین کار کرد به دست آید، رها می‌کند. شاید عقیده مردمی گسترده دامن (اما تایید نشده) نسبت به تبلیغات پنهان در درک اشتباه عموم از نقش تبلیغات ریشه دارد. حضور همیشگی تبلیغات حاکی از نیاز تبلیغ کنندگان به آگاه کردن مشتریان احتمالی از دسترس پذیری و کاربردها یا خصائص ویژه کالای آنهاست، مشتریانی که به طور گسترده‌ای پراکنده شده‌اند و تماس شخصی با آنان عملی نیست. در یک محیط شلوغ، تبلیغ کنندگان با وظیفه دلهره‌آور متناسب کردن پیام خویش با اهدافشان روبه‌رو هستند. راهبرد اساسی تبلیغات عبارت است از تکیه بر عناصری از پیام که در اهداف تبلیغ (یعنی افرادی که شرایطی را تجربه می‌کنند که کالا برای آن طراحی شده است) پژواک می‌یابد. بنابه نظر مور (۱۹۸۲) تخفیف پیامها به سطحی پنهانی، مزیت مشخصی در پی ندارد که به چنین راهبرد تعیین کننده‌ای منجر شود. آمادگی مردم برای باور کردن امکان و حتی استفاده از تبلیغات پنهان، دارای موجودیتی مستقل از نقد بالاست. ژرفای چنین سلیقه مبتدلی توصیف کننده دوام این عقیده، بدون توجه به نبود مدرکی برای تاثیرات پنهان، یا توسعه یافتگی مفهومی آن، یا بستگی اش به طبیعت وظایف یک تبلیغ کننده است. نبود مجوز عمومی اگرچه باران هر روزه تبلیغها برای بعضی، به خصوص آنها که (در بازار) کالاهای تبلیغ شونده حضور ندارند، آزار دهنده است، تبلیغات عمومی به طور کامل به مثابه چیزی غیر قابل اجتناب پذیرفته شده است. از طرف دیگر تبلیغات پنهان، چندان پذیرفته شده نیست

تبلیغات کسب و کارها از طریق روشی صحیح مطمئناً یک فرصت کلیدی برای موفقیت آن کسب و کار می باشد. تبلیغات در اینترنت کمک شایانی به دستیابی به تعداد زیادی از افرادی می کند که از وب سایتها دیدن می کنند. به طور قطع نمی توان انتظار داشت که این تعداد از افراد با اختیار خود به سمت یک کسب و کار روند. اما نکته ای که در این جا مهم است این می باشد که تبلیغات بسیار هزینه بر می باشد و اگر کسانی که اقدام به این کار می کنند مراقب نباشند، و تبلیغات شان در آمد زا نباشد به طور حتم پس از پرداخت صورت حساب های تبلیغات، ورشکسته خواهند شد. طبق تجربیات کسب شده در این زمینه، توجه به نکات زیر برای سازنده سایت های اینترنتی که در

زمینه بازاریابی اینترنتی تازه کار می باشند، بسیار مفید می باشد. توجه به این نکات پس از تهیه برنامه تبلیغاتی کمک شایانی به موفقیت در این زمینه می نماید. مکان قرار دادن تبلیغات: انتخاب وسیله و مکان مناسب برای تبلیغات بسیار مهم می باشد. کسب و کارهایی که ماهیت محلی دارند نباید تبلیغات خود را بر روی وب سایت ها قرار دهند. خبر نامه ای که برای آگهی نیازهای محلی ایجاد شده است، بهترین انتخاب برای تبلیغات این گونه کسب و کارها می باشد. تبلیغات در وب سایت ها فقط به این دلیل که خیلی ها این کار را انجام می دهند کار بسیار نادرستی می باشد. ابتدا باید مطمئن شد که آیا کسب و کار مورد نظر نیازی به تبلیغات اینترنتی دارد یا نه؟ نوع تبلیغات: پرچم، نوشته، متن، دکمه...؟! یک پرچم تبلیغاتی بهترین انتخاب برای زمانی می باشد که قرار است تبلیغات در بالای یک صفحه قرار گیرد. اما زمانی که قرار است تبلیغات در صفحه ای که پر از پرچم های تبلیغاتی می باشد صورت گیرد، یک متن ساده تبلیغاتی، بیشترین توجه را به خود جلب می کند. حتی دکمه هایی که به صورت جذابی طراحی شده باشند و در کنار فهرست انتخاب ها قرار گیرند، باعث می شوند که تعداد زیادی کلیک بر روی آنها شود. مخاطبان تبلیغات: توجه به این نکته که چه کسانی این تبلیغات را خواهند خواند و آیا آنها گروه هدف تبلیغات می باشند یا نه بسیار حائز اهمیت می باشد. در این رابطه به دست آوردن آمار افرادی که از وب سایتی مشخص دیدن می کنند و یا روزنامه یا خبرنامه ای خاص را می خوانند، بسیار مهم می باشد. آمار بازدیدکنندگان وب سایتها و خوانندگان روزنامه ها و... می تواند بر حسب سن، جنسیت، شغل، علاقه، سرگرمی و... باشد. با این روش می توان مطمئن شد که افرادی که از این تبلیغات دیدن می کنند، محصول یا خدمت مورد نظر را خواهند خرید. به طور مثال برای فروشنده کتاب های الکترونیکی با موضوع شمع سازی، بهترین مکان برای تبلیغات، وب سایتی می باشد که مربوط به هنر و سرگرمی، فروشگاههای اینترنتی مربوط به هدایا و... می باشد. پیام تبلیغات: هدف از تبلیغات رساندن چه پیامی است؟ به طور خلاصه، بازدیدکنندگان همه وقت خود را صرف کلیک کردن بر روی هر چیزی که می بینند نمی کنند و آنهایی که این کار را انجام می دهند به دنبال کالاهای رایگان می گردند و نمی خواهند به خاطر آن پولی بپردازند. مسلماً هیچ کسب و کاری به دنبال جذب این افراد نمی باشد. اضافه کردن یک شرح واضح درباره کسب و کار و اینکه در باره چیست، هدف آن چیست و وب سایت درباره چیست، تفاوت محصول یا خدمت مورد نظر از محصولات و خدمات دیگران چیست، از مواردی است که توجه به آنها بسیار مفید می باشد. ترغیب

کنند گی تبلیغات: باید به این نکته توجه شود که آیا تبلیغ مورد نظر به اندازه کافی مخاطبان را به کلیک کردن بر روی آن ترغیب می کند یا خیر؟ محتوا و مضمون تبلیغ باید به گونه ای باشد که مخاطب را وادار سازد تا بخواهد در مورد آن بیشتر بداند. در تبلیغات نباید از قیمت های غیر واقعی و پیشنهاد های باور نکردنی استفاده نمود. همچنین از جملات تبلیغات دیگران نیز نباید استفاده کرد،

بهر است از ایده های آنها استفاده شود و با استفاده از خلاقیت ایده های جدیدتری برای تبلیغات کسب و کار مورد نظر می توان ساخت. از نکات دیگری که می توان به آن اشاره کرد مواردی از قبیل استفاده از گرافیک های خوش ساخت می باشد. هیچ چیزی بدتر از پرچم تبلیغاتی که به طرز نا صحیحی ساخته شده و حسن نیت کار را تحت تأثیر قرار داده نمی باشد و پرداختن پول به یک پرچم تبلیغاتی خوب که برای همیشه می توان از آن استفاده کرد، ارزنده می باشد.

امروز تبلیغات حرف اول را در دنیای تجارت می زند و کالای فرهنگی نیز به عنوان بخشی از تولیدات کشور نیازمند تبلیغ است تا چرخ اقتصاد فرهنگ را به حرکت در آورد. تبلیغات کالاهای فرهنگی نیازمند تحول و بهره گیری از فاکتور، ابزار یا روشی جدید است و باز خوانی موفقیت های تبلیغات بازرگانی مبین این مطلب است که استفاده از شهرت و چهره های سرشناس می تواند پاسخگوی این مسئله باشد این در حالی است که در حال حاضر حضور چهره های هنری و ورزشی در تبلیغات ممنوع است. بر اساس آمارهای موجود تبلیغات می تواند آمار فروش کالایی را تا ۸۰ درصد افزایش دهد و نمودار تقاضا را در حد مطلوبی بالا برد. جادوی اطلاع رسانی به شیوه بازرگانی یا همان تبلیغات دیگر به صورت علمی آکادمیک در آمده و امروزه در رمزه پول سازترین مشاغل هنری به شمار می رود. دنیای دیجیتال هر روز بیشتر و بیشتر به خدمت تبلیغات در آمده است. واقعیت این است که هنوز از علم تبلیغات در بهبود وضعیت اقتصاد فرهنگ و افزایش تقاضا برای عرضه کالای فرهنگی بهره گیری درستی نشده است و بیشتر از اهالی فرهنگ در تبلیغات یاد می شود تا از کالای فرهنگی بطوریکه پیش از ابلاغ وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی بیشتر شاهد حضور بازیگران در تبلیغات تجاری بوده ایم تا تبلیغ یک تئاتر توسط ابزارهای تبلیغاتی موجود... تبلیغ کالای فرهنگی در حالیکه تبلیغات مواد غذایی و پوشاک بیشترین درصد تبلیغات را به خود اختصاص می دهد و پس از آن تبلیغ کالاهای صوتی و تصویری قرار دارد تبلیغ کالاهای

فرهنگی در صد کمتری از بیلبوردها، صفحات روزنامه و مجلات و آگهی های بازرگانی تلویزیون و رادیو را به خود اختصاص داده است. این در حالی است که در کشور ما تبلیغ کالای فرهنگی اصلا به چشم نمی خورد و تعداد کالاهای فرهنگی که ظرف یک سال گذشته از طریق رسانه ملی ، روزنامه و یا بیلبوردها تبلیغ شده است به زحمت به تعداد انگشتان یک دست می رسد . اگر چه بخشی از عدم امکان تبلیغ کالای فرهنگی به گرانی تبلیغات برمی گردد اما شاید دیگر دلیل کم رنگی تبلیغات کالاهای فرهنگی عدم همکاری مسئولان و دست اندرکاران بخش آگهی رسانه های مکتوب ، دیداری و شنیداری و بیلبوردهای شهری باشد. به طور مثال جز ناشران کتابهای درسی که تیراژ کتاب آنها میلیونی است و فروش بالایی دارند برای سایر ناشرین به دلیل محدودیت های مالی امکان تبلیغ کتاب در رسانه ملی وجود ندارد. هزینه های میلیونی تبلیغات تلویزیون به ازای هر دقیقه موجب شده تا تبلیغ کالای فرهنگی از طریق رسانه ملی حتی رادیو هم ممکن نباشد. اگر چه برخی خبرگزاریها و رسانه های مکتوب اقدام به تبلیغ رایگان کتاب به عنوان کالای فرهنگی کرده اند اما واقعیت این است که حجم تبلیغات هنوز جوابگوی نیاز جامعه هدف نیست . برخی کالای فرهنگی نظیر کتاب و فیلم در تبلیغات در قیاس با سایر کالاهای فرهنگی وضعیت بهتری دارند بطوریکه در میان تبلیغ کالاهای فرهنگی فیلم های سینمای در رتبه اول و تبلیغ تولیدات موسیقی و کتاب در رتبه دوم قرار دارند . اما تبلیغ تئاتر تقریبا اتفاق نمی افتد و اطلاع رسانی در خصوص به روی صحنه رفتن یک تئاتر تنها از طریق اعلام برنامه های تالارهای نمایش صورت می گیرد. تبلیغات مستتر مطبوعات و خبرگزاریها اگر چه جذب تبلیغات و آگهی به منظور توجیه پذیر کردن اقتصاد مطبوعات همواره مورد توجه مطبوعات است اما واقعیت این است که تبلیغات در جامعه خبر بر دوبرخس است یکی تبلیغاتی که از طریق بخش بازرگانی رسانه ها و در ازای پرداخت وجه صورت می گیرد و دیگری تبلیغات مستتری که دل خبر و گزارش بر روی کالای فرهنگی اتفاق می افتد . این گونه از تبلیغات در دنیای خبر اگر چه در سرویس های صنعت و بازرگانی به عنوان رپرتاژ آگهی محسوب می شود اما در سرویس های فرهنگی این تبلیغات مستتر به عنوان کمک به اعتلای فرهنگ مطرح است . به عنوان مثال انتشار شماره جدید ماهنامه ها یا فصلنامه ها ، آمار فروش فیلم های سینمایی ، نقد سریالهای تلویزیونی ، تغییرات برنامه نمایش سینماها و تالارهای نمایش همگی تبلیغات مستتری است که توسط اهالی خبر و تنها با هدف اطلاع رسانی و حرکت سریع تر چرخ اقتصاد فرهنگ رخ می دهد. کتاب؛

کالای فرهنگی که در تلویزیون تبلیغ نمی شود تاکنون تیزر تبلیغاتی یک کتاب را در تلویزیون دیده یا از رادیو شنیده‌اید؟ تا به حال چند بار در نشریات پرتیراژ درباره به بازار آمدن یک کتاب خبر یا گزارش مفصل دیده‌اید؟ آیا بر بیلبوردی در میدانی از شهر عکسی از کتاب و نویسنده‌اش را دیده‌اید که شما را دعوت به خریدن آن کتاب کند؟ آیا تا به حالا آگهی‌ای در باره جزئیات یک کتاب تازه منتشر شده و اطلاعاتی درباره نویسنده، ناشر و... در کنار سایر رپرتاژهای روزنامه‌ها و نشریات دیده‌اید؟! اینکه در عرصه تبلیغات و اطلاع‌رسانی در حق کتاب و پدید آورندگان آن ظلم شده است، حرفی نیست. اما آیا ورودی، ویتترین و فضای داخلی فروشگاه‌های عرضه کتاب هم نمی‌توانند جایگاهی برای تبلیغات باشند؟ آیا مسوولان، متولی ویتترین یک کتابفروشی هم هستند که از این جایگاه که در معرض دید عموم قرار دارد به جای تبلیغ و اطلاع‌رسانی درباره کتاب‌های تازه منتشر شده، پر فروش و... به تبلیغ لوح‌های فشرده و کاست‌های جدید خواننده‌ها و پوسترهای بازیگران می‌پردازیم؟ چرا در کمتر فروشگاه و مجموعه‌ای که به عرضه کتاب اختصاص دارد تابلو، پارچه‌نوشته، بیلبورد و... دیده می‌شود که در آن از آخرین تازه‌های نشر سخن به میان آمده باشد. آیا اگر شما امروز در راسته کتابفروشی‌های خیابان انقلاب قدم بزنید، می‌توانید از آخرین اوضاع نشر، آخرین تألیفات، ترجمه‌های جدید، آخرین نوشته‌های نویسنده‌های نامی و... به راحتی اطلاع پیدا کنید؟! آیا ما نباید دیگران را از آن چه داریم آگاه کنیم. و مخاطبان ما هم هنگام انتخاب به اطلاعات دسترسی داشته باشند. شاید با این نگاه بهترین جایگاه اطلاع‌رسانی، درست در کنار جایگاه فروش و عرضه باشد تا خریدار با آگاهی انتخاب کند. البته از آنجا که یک رسانه مکتوب خود به خود متولد می‌شود، شایسته است این تبلیغات محتوا، نویسنده ناشر و... را هم در بر گیرد چون همه این‌ها می‌توانند جز عوامل فروش و تأثیرگذار بر آن باشند. به نظر می‌رسد از آنجا که در بحث تبلیغات، کتاب، فیلم سینمایی نیست که مثلاً حضور فلان بازیگر خود به خود عاملی برای تبلیغ باشد نهادهای فرهنگی مسئول بایستی در امر تبلیغات، آغازگر حمایت از کتاب و پدیده آورندگان آن باشند. تبلیغات فیلم‌های سینمایی تبلیغات حرف اول را در معرفی کالای فرهنگی می‌زند و با وجود اینترنت، و دنیای مجازی و پیشرفت بیلبوردهای تبلیغاتی هنوز رسانه ملی مهمترین پایگاه تبلیغات کالاها خصوصاً کالای فرهنگی محسوب می‌شود. تبلیغ یک فیلم سینمایی در تلویزیون می‌تواند نمودار تماشاگر را بالا بکشد و در شرایطی که فیلم خوب باشد و در کنار مبلغی مانند رسانه ملی تبلیغات سینه به سینه هم شکل می‌گیرد و اقبال گیشه را به تهیه‌کننده

هدیه می دهد. اما اینکه چرا فیلم های سینمایی در تلویزیون تبلیغ نمی شوند دلایلی دارد که برخی از آن دلایل قابل رفع است. از سویی مسئولان رسانه ملی معتقدند تنها فیلم ارزشی و متناسب با معیارهای ایرانی و اسلامی قابلیت تبلیغ در رسانه ملی را دارد و از دیگر سو تهیه کنندگان این سوال را دارند که چطور است که فیلمی که پروانه ساخت و مجوز نمایش در یافت می کند فیلم مناسبی برای نمایش در سینما است ولی نمی شود در تلویزیون آن را تبلیغ کرد؟ به راستی آیا مخاطبان سینما را جمعی از مخاطبان تلویزیون تشکیل نمی دهند؟ گاه در خواست تبلیغ یک فیلم سینمایی ماهها در میز مسئولان رسانه ملی خاک می خورد و این در شرایطی است که تهیه کننده توان پرداخت هزینه میلیونی تبلیغات به ازای هر دقیقه را داشته باشد. کارگردانان و تهیه کنندگان سینما اگر گاه در بدنه رسانه ملی فعال هستند و پروژه ای را برای تلویزیون به ثمر می رسانند اما همواره از عدم همکاری صدا و سیما به منظور تبلیغ فیلم ها کله مند هستند. تهیه کنندگان خبر از عدم وجود تخفیف برای تبلیغ فیلم به عنوان کالایی فرهنگی می دهند و این را معضلی اساسی می دانند که رفع آن بتواند به رونق تبلیغات فیلم های سینمایی بیانجامد. چندی پیش و در پی بر روی پرده رفتن فیلمی سینمایی تبلیغات فیلم تنها به هفته پایانی اکران فیلم رسید و تهیه کننده ای که هزینه تبلیغ را تمام و کمال پرداخت کرده بود با مشکل مواجه ساخت. تهیه کننده ای دیگر معتقد بود که صدا و سیما خود بار دیگر فیلم تأیید شده از وزارت ارشاد را مورد بازبینی قرار میدهد و سخت گیرانه مجوز تبلیغ تلویزیونی فیلمی را می دهد. گاه قسمتهای آونوس ساخته شده برای یک فیلم سینمایی قابل استفاده در تبلیغ تلویزیونی نیست و این همه دست در دست هم می دهد تا فیلم ایرانی را یک گام از گیشه دورتر کند. واقعیت این است که فیلم خوب پس از گذشت چندین روز از نمایش دیگر احتیاجی به تبلیغ ندارد. دلیل آن نیز واضح است تبلیغات سینه به سینه نظیر همان اتفاقی که برای اخراجی ها در سال گذشته و دایره زنگی در سال جاری افتاد. این تنها مقدمه چینی و ترغیب مخاطبان برای بدست آوردن دامنه وسیع مخاطبان گروه اول فیلم است که تبلیغ تلویزیونی را می طلبد. کالای فرهنگی حتی اگر جذابیتی در حد سینما و حضور بازیگران مطرح داشته باشد باز هم به حمایت رسانه ملی نیاز دارد و اگر چه گاه فیلمی های بی محتوا نیز بر پرده سینما می روند ولی واقعیت این است که ۸۰ درصد فیلم های ایرانی قابلیت تبلیغ در تلویزیون و تشویق مخاطب را دارند. حضور چهره های فرهنگی و ورزشی در تبلیغات فرهنگی بلا مانع است بر اساس اعلام دفتر تبلیغات و اطلاع رسانی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی ورود

چهره های سرشناس به آگهی های بازرگانی ممنوع اعلام شد و این امر به عقیده بسیاری از فعالان عرصه تبلیغات به نوعی فیلترینگ تبلیغات عنوان شده است. بطوریکه در تمامی دنیا بهره گیری از هنر و هنرمندان در تبلیغات امری عادی و در آمد زا تلقی می شود و محبوب ترین ها را می شود در تبلیغات دید. حضور افراد هنرمندان و ورزشکاران در آگهی های تبلیغاتی اگر چه از سویی نوعی کسب در آمد برای افراد مذکور تلقی می شود اما از سویی نیز نوعی فرهنگ سازی استفاده از آن کالای مورد نظر تلقی می شود و به نظر می رسد بهره گیری از چهره های سرشناس در تبلیغ برخی کالاها فرهنگی نظیر کتاب در زمان فعلی لازم باشد. ممنوعیت حضور چهره های هنری ورزشی ایران در تبلیغات تجاری در نگاه اول برای حفظ شأن قهرمانان و بزرگان رویکردی مثبت است، اما شاید بتوان با نگاهی جامع و مانع به یک تعریف ایرانی از این حضور البته با حفظ عزت نفس ستاره ها رسید. با انتشار بخشنامه های جدید چاپ و پخش تصاویر هنرمندان، ورزشکاران و شخصیت های فرهنگی برای تبلیغ و معرفی کالا و خدمات ممنوع و اعلام شده: الگوهای فرهنگی ورزشی کشور از افتخارات ایران اسلامی هستند و باید مروج روحیه جوانمردی باشند نه مشوق فرهنگ مصرفگرایی به این ترتیب حضور این افراد در تبلیغ کالای فرهنگی بلا مانع است. صدور بخشنامه در جهت باید و نبایدهای حضور یک پدیده در نهایت حکم بر بودن یا نبودن آن می دهد، در حالی که همه سویه های حضور چهره های ورزشی و هنری نمی تواند مضر و مخرب و در جهت مخدوش کردن وجهه آنها در اجتماع باشد و باز تعریف استفاده از هنر و ورزش در فرهنگ و بازتاب مثبت آن در اقتصاد فرهنگ قابل تامل است. تبلیغات کالاها فرهنگی در یک تعریف جامع هم به تکامل و فراگیری بیشتر نیازمند است و هم به تحولی در نحوه بروز و ظهور.

هر محصول تولیدی جهت شناسایی و ارائه به مشتری، نیازمند تبلیغ و معرفی است تا شهروندان بتوانند به این وسیله محصول مورد نظر را شناخته برای خرید آن و تامین مایحتاج خود اقدام کنند و این حق تولید کننده است اما... امروزه و در عصر ارتباطات، تبلیغ محصولات در سطح گسترده و وسیعی صورت می گیرد به گونه ای که اگر تولید کننده ای از این گردونه غافل بماند نه تنها به سود و منفعتی نخواهد رسید بلکه بعد از مدت زمان کوتاهی باید عطای کار تولیدی را به لقایش ببخشد. تولیدکنندگان با تبلیغ محصول خود به انواع گوناگون در شبکه های ارتباطی قوی نظیر شبکه های رادیو تلویزیونی، مترو، اتوبوس، بیک ها و دفترچه های اطلاع رسانی و ... سعی بر آن

دارند تا کار تولیدی خود را معرفی و تبلیغ کنند و در این راستا به اهداف مورد نظر خود برسند. آنچه در این بین مهم و قابل تامل است اینکه تبلیغ یک محصول چه اندازه به واقعیت نزدیک و یا با آن فاصله دارد و در حد حرف و شعار باقی می ماند چه بسا برخی از آنها سر از کلاهبرداری های کلان سر بر می آورد و عده ای را بدبخت و بیچاره می کند. در عرصه رسانه ای ، تبلیغ نوعی اطلاع رسانی است که می تواند در مسیر راستی پیمایی باشد و می تواند هم با بزرگ نمایی فقط در صراط فریب اذهان عمومی قرار گیرد که در حالت دوم موجب آثار زیانباری برای مسوولان امر حاکمیت نیز می شود ، چرا که افکار عمومی نظارت و کنترل بر این فریب کاری را از چشم حکومت می بینند. از این جهت موضوع تبلیغات ، امری ساده نیست که به راحتی بتوان از کنار آن عبور کرد و باید دستگاههای ذی ربط با حساسیت به آن نگاه کنند و اجازه سو استفاده به اشخاص ، گروهها و موسسه ها را ندهند. شواهد نشان می دهد، بسیاری از محصولاتی که امروزه از شبکه های ارتباطی و سمعی و بصری تبلیغ می شود در مقطعی خاص و تنها برای کسب سود و منفعت تولید کننده بوده و بس و پیامدهای مضر اجتماعی و اقتصادی و ... آن اصلا برای تولید کننده و حتی گاهی برای رسانه تبلیغ کننده مهم نیست چرا که آنها هم به فکر سود و تامین هزینه های خود هستند. در حالی که تبلیغات بسیاری از این محصولات گوش فلک را کر می کند اما در مقام عمل و بهره برداری محصولی بی کیفیت و مضر و خلاف آنچه درباره آن گفته شده از آب در می آید و افراد جامعه را به خود و حتی به بخش تولید، بدبین و بی اعتماد می کند. این تبلیغات که با هدف جذب مشتری و کسب سود و در آمد بیشتر صورت می گیرد، تنها جیب مردم را خالی کرده و عده ای خاص به نان و نوایی چند برابر می رسند و بازتاب مخرب اقتصادی، اجتماعی و ... آن برای جامعه باقی می ماند. گاهی محصولی از رسانه ها تبلیغ می شود که واکنش برخی از نهادهای مرتبط با آن محصول در خصوص مضر بودن و خسارت آن به اجتماع و اقتصاد جامعه و مردم را در بردارد اما رسانه تبلیغ کننده نه تنها گوشی به این اخطارها و هشدارها نمی دهد بلکه به بهانه تامین هزینه و رسالت اطلاع رسانی، کماکان به کار خود ادامه می دهد و ضرر و زیانی که به اجتماع وارد می شود را به هیچ می انگارد. از آنجا که نهاد خاصی ناظر و حاکم بر این تبلیغات و آگهی ها نیست، محصولات مرغوب و با کیفیت هم در این بین بواسطه مخدوش شدن ذهن مردم و بی اعتمادی آنها به محصولات تبلیغی فراموش می شوند و به قول معروف تر و خشک با هم می سوزند. مخلص کلام اینکه از آنجایی که تبلیغات و آگهی ها در کشور ما قانون پر و پا قرصی نداشته

و هر کس به هر گونه ای که می خواهد کالای خود را تبلیغ می کند، مسوولان امر در رسانه ها بخصوص رسانه ملی باید به عواقب سوء برخی محصولات تبلیغی توجه داشته و تحت شرایط خاصی به صورت برنامه ریزی شده و کار کارشناسی آن محصول را تبلیغ کنند و تنها به فکر سود، درآمذزایی و تامین هزینه های خود نباشند و مردم و جامعه را هم در نظر بگیرند. سخنی کوتاه هم با تولیدکنندگان و سفارش دهندگان آگهی و آن اینکه برخی به هیچ عنوان به خود اجازه ندهند در لوای تبلیغات و معرفی محصولی بی کیفیت و به درد نخور و یا گاهی در قالب کلاهبرداری، جامعه و اقتصاد کشور را متضرر و متزلزل کنند که گناهی نابخشودنی است و ضرر آن غیر قابل جبران بلکه سعی در ترویج و تبلیغ محصولی با کیفیت و مفید داشته باشند تا ذهنیت درستی از آن محصول برای مردم و اجتماع و حتی در سطح بین الملل به وجود آید و به ارتقای اقتصاد کشور بینجامد. مردم می گویند؛ دولت باید از طریق سازمانهای متبوع خود از جمله وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی یا در رادیو و تلویزیون کشور نظارت کافی بر امر تبلیغات داشته باشد و اینگونه نباشد که اشخاص یا موسسه ها و واحدهای تولیدی با سو استفاده از افکار عمومی میلیاردها تومان در سال به جیب بزنند و نگران هیچگونه حسابرسی و کنترل نیز نباشد. تبلیغات امری مقدس است و به عنوان مثال برای امور خیر و خیر خواهانه یا برای باورهای دینی و دعوت مردم به خداپرستی تبلیغ می شود، اما عده زیادی در طول تاریخ به خصوص در دهه های اخیر که سیستم های اطلاع رسانی مدرن شده و شتاب تبلیغ کردن توسعه فراوانی یافته است، از این واژه مقدس سو استفاده می کنند و در حقیقت با باورها مردم بازی می کنند. بیاد داشته باشیم، حتی اگر نظارت و کاملی در این سیاق انجام نگیرد، چنین ذهنیتی بدون تردید آینده یک فرد یا یک مجموعه را با چالشهای جدی مواجه می سازد و امکان بهره گیری طولانی مدت از فریب کاری را به افراد و بخشهای تولیدی نمی دهد و افکار عمومی سرانجام معرفی درست یک تولید با بزرگنمایی و فریبکاری را تشخیص می دهند.

تغییر رویکرد از فناوری مولد به فناوری (اطلاعات) آغازگر مرحله نوینی از حیات اجتماعی بشر شده است. به نحوی که کاربرد فراگیر فناوریهای اطلاعاتی و ارتباطی I.C.T. ا موجبات تحقق شکل جدیدی از جوامع موسوم به (جامعه اطلاعاتی) را مهیا ساخته است. جامعه ای که در آن انسان دارای ارزش پایه بوده و به همین دلیل، این سرمایه است که در خدمت نیروی انسانی قرار

می‌گیرد و نه بالعکس. توسعه معرفتی - انسانی و رشد توانمندی‌های فردی، موتور محرکه این جوامع اطلاعاتی می‌باشد. در عصر حاضر، تمام جهان رو به سوی خلق یک (جامعه جهانی اطلاعاتی) می‌رود و در این مسیر، هر کشور باید جزئی از پیکره این جامعه اطلاعاتی در حال ظهور باشد. برای مشارکت مؤثر و کارآمد در جامعه جهانی اطلاعاتی، لازم است که هر کشور خود بدل به یک (جامعه اطلاعاتی) شود، وگرنه شکل جدیدی از محرومیت و استعمار، چهره زشت خود را خواهد نمایاند. این روزها انجام معاملات تجاری بین عرضه‌کننده و مشتری در هر زمان و مکانی امکان‌پذیر است. پیشرفت در الکترونیک به مکتب مساوات بازار منجر شده است. پیدایش ماشین‌های هوشمند نظیر اتومبیل، دوربین عکاسی و فیلم‌برداری، مکر و یوها، ماشین‌های شوینده و غیره، نتیجه نهائی اختراع چرخ بوده است. پس از آن کامپیوترهای دیجیتالی از جمله مهمترین اختراعات به شمار می‌آیند. از دیگر اختراعات که تأثیر بسزائی بر زندگی انسانها داشته، ابداع روش فازی (Fuzzy) در محاسبات می‌باشد. موج بعدی که احتمال می‌رود جهان را تحت تأثیر خود قرار دهد، موج فن‌آوری زیستی یا بیوتکنولوژی می‌باشد. پس جهان ما بطور دائم تحت تأثیر تغییرات فناوریهای مختلف بوده و هزاره سوم میلادی با فناوری ارتباطات و اطلاعات آغاز گردیده است. لذا پیش‌بینی می‌شود که در آینده‌ای نه چندان دور بخش عظیمی از نیازهای انسانهای کره خاکی از طریق بازاریابی الکترونیکی و فناوری ارتباطات و اطلاعات یعنی شبکه‌های ماهواره‌ای و اینترنت برطرف گردد. تکنولوژی ارتباطات و اطلاعات (ICT) تکنولوژی ارتباطات و اطلاعات یکی از فاکتورهای مهم پیشرفت در قرن بیست و یکم می‌باشد. ICT موجب ایجاد دگرگونی و تحول در روش‌های زندگی، آموزش، کار و تفریح گردیده و همچنان خواهد شد. پیشرفت‌های مربوط به محاسبات کامپیوتری و تکنولوژی ارتباطات، زیرساخت‌های جدیدی برای تجارت، پژوهش‌های علمی و فعالیت‌های اجتماعی ایجاد می‌کند. این زیرساخت‌های توسعه داده شده، ابزارهای جدیدی را برای ارتباط با سراسر دنیا و کسب علم و دریافت اطلاعات ارائه می‌دهد. عده‌ای تکنولوژی ارتباطات و اطلاعات را تنها مربوط به سخت‌افزار و نرم‌افزار کامپیوتر برای پردازش، ذخیره‌سازی و انتقال اطلاعات می‌دانند. در حالی که تکنولوژی ارتباطات و اطلاعات، علم و مهارت‌های همه‌جانبه محاسباتی، ذخیره‌سازی اطلاعات و ارتباطات است. تکنولوژی اطلاعات به ایجاد، جمع‌آوری، پردازش، ذخیره‌سازی و تحویل اطلاعات، فرآیندها و

ندایبری که تمامی این موارد را امکان پذیر می سازد اشاره می کند. C.T. اصطلاحی است که همه فرم های مختلف مربوط به ایجاد، ذخیره، تبادل و استفاده از اطلاعات در فرم های گوناگون نظیر اطلاعات تجاری، مکالمه، تصاویر ثابت، سینما، نمایش های چندرسانه ای و فرم های دیگر را شامل می شود. این تکنولوژی اغلب (انقلاب اطلاعات) نامیده می شود (۲۰۰۲). (Rai si nghani, تجارت الکترونیک (E.O): پیشرفت های عمیق در ارتباطات راه دور و فناوری اطلاعاتی، موانع و مشکلات زمانی و مکانی مربوط به امور تجاری را کاهش داده است. عمر پیشرفت اطلاعات بیشتر با ابداع اینترنت تسریع پیدا کرده و در حال تغییر دنیای فعلی به یک دهکده جهانی است. رشد بالای دسترسی عمومی مردم به اینترنت، باعث شده است که امکان تجارت و کسب و کار از طریق اینترنت، یا به عبارت بهتر، تجارت الکترونیکی و کسب و کار الکترونیکی از جایگاه ویژه ای در کشورهای پیشرفته برخوردار شود. تعاریف بسیار زیادی از تجارت الکترونیکی ارائه شده است. در ساده ترین شکل می توان آن را به صورت (انجام مبادلات تجاری در قالب الکترونیکی) تعریف نمود. تجارت الکترونیکی وسیله ای است، برای اینکه مبادله اطلاعات، کالا و خدمات بین بنگاهها و مشتریان آنها به صورت الکترونیکی انجام شود. این تجارت بدون استفاده از اسناد کاغذی انجام شده و تکنولوژی کامپیوتر، مخابرات و اینترنت برای مبادله کالاها، تبلیغ محصولات و ارائه خدمات به بازارهای جهانی مورد استفاده قرار می گیرد. تجارت الکترونیکی را می توان انجام هرگونه امور تجاری و بازرگانی به صورت آنلاین و از طریق شبکه جهانی اینترنت بیان کرد. این امور می تواند شامل عمده فروشی، خرده فروشی در کالاهای فیزیکی و غیر فیزیکی، ارائه سرویس های مختلف به مشتریان و دیگر موارد تجاری باشد. از مجموع تعاریف ارائه شده فوق می توان نتیجه گرفت، که زمینه های کاربرد تجارت الکترونیکی بسیار گسترده تر از مبادلات کالا و خدمات و وجوه است و در تعریف آن و تعیین سیاست های مورد نظر باید علاوه بر کاربردهای بالفعل، به کاربردهای بالقوه آن نیز توجه داشت. ویژگی های تجارت الکترونیکی عبارتند از: جهانی نمودن تجارت، برداشتن محدودیت های زمانی و مکانی، کاهش قیمت منابع جهت خرید، افزایش درصد فروش، دسترسی آسان به اطلاعات لازم، کاهش چشمگیر هزینه های معاملاتی، کاهش هزینه های زمانی معاملاتی و بسیاری دیگر از مزایای تجارت الکترونیکی. تجارت الکترونیک و کسب و کار الکترونیک کسب و کار الکترونیک و تجارت الکترونیک دو واژه متفاوت می باشند، که البته در واقع تجارت الکترونیک زیرمجموعه کسب و کار الکترونیکی می باشد. به طوری که کسب و کار الکترونیکی

شامل: تجارت الکترونیکی + هوشمندی شرکتها + مدیریت روابط مشتری + مدیریت زنجیره توزیع + برنامه‌ریزی منابع شرکت، را شامل می‌شود. انواع تجارت الکترونیکی الف) شرکت با شرکت این نوع تجارت الکترونیکی شامل فروش عمده به صورت آنلاین می‌شود، که در آن یک طرف، کالا و خدمات خود را بر روی شبکه به طرف دیگر می‌فروشد. یعنی هنگامی که بخواهیم تجارت الکترونیکی را در خرید و فروشهای عمده مانند درخواست سفارش یک شرکت از تولید کنندگان، دریافت پیش فاکتور و فاکتور خرید و نیز پرداخت صورت هزینه به آنها به کار ببریم، از (B۲B) استفاده می‌کنیم همچنین اگر تولید کننده یک ماده اولیه بخواهد تولیدات خود را به یک کارخانه‌دار بفروشد، هر دو طرف باید (B۲B) بکار برند. ب) شرکت با مصرف کننده در (B۲Q) بنگاه اقتصادی، یک فروشگاه الکترونیک ایجاد می‌کند، که اطلاعات کالا و خدمات را به بازار جهانی ارائه می‌دهد. هنگامی که در انجام معاملات به کمک تجارت الکترونیکی، یک سوی معامله تولید کننده و سوی دیگر خریدار باشد، با (B۲Q) سروکار داریم. هم اکنون تجارت بین فروشندگان و خریدار از طریق اینترنت (B۲Q) متداولترین گونه تجارت الکترونیکی به شمار می‌رود. (B۲Q) با ایجاد سایتهای مانند AMAZON آغاز شد و اکنون با گسترش WEB به سرعت پیشرفت می‌کند. ج) شرکت با دولت مربوط به آن دسته از بنگاههای اقتصادی می‌شود، که فروشگاههای الکترونیک ایجاد کرده و اطلاعات، کالاها و خدمات را به دولت عرضه می‌کنند. د) مصرف کننده با مصرف کننده انجام مزایده و مناقصه کالاها به کمک اینترنت را گویند که نمونه مصرف آن (E-bay) است. و) دولت با دولت برای انجام معاملات و قراردادهای میان دو کشور از این سرویس استفاده می‌گردد. برای نمونه چنانچه دو کشور یا دو مؤسسه دولتی بخواهند در زمینه صادرات و واردات قراردادهایی ببندند، باید از سرویسهای (G۲G) استفاده کنند. کسب و کار الکترونیکی (EB). اینترنت می‌تواند ابزار مؤثری در بازاریابی برای صادرات باشد. استفاده مؤثر از اینترنت راهی کم هزینه جهت ورود به بازارهای جهانی برای شرکتهایی است که قصد دارند وارد حیطه صادرات شوند. اینترنت در بازاریابی صادراتی به عنوان یک رسانه ارتباطی باعث می‌شود که صادر کننده از طریق اقداماتی مثل روابط عمومی و تبلیغات موقعیت بازار خود را بیشتر تقویت کنند. گرایش‌های فعالیت های تجاری فعالیتهای اقتصادی، دارای گرایش‌های زیر می‌باشند: (۱) دانستن اطلاعات دقیق و درست در هر جایی و در زمان نیاز، عامل اساسی در کسب و کار الکترونیکی است

و نبود آن موجب افزایش قیمت، کاهش دقت، صرف وقت زیاد و کاهش انعطاف پذیری می‌شود. شرکتها باید هماهنگی مناسبی بین فعالیتهای مختلف خود مثل تولید، خدمات و برخورد با مشتری به وجود آورند که لازمه آن یک ERP منسجم است. (۲ کاربرد نرم‌افزار CRM برای بهینه سازی راندمان در فعالیتهای سرویس‌دهی، برخورد با مشتری، بازاریابی و خدمات بعد از فروش می‌باشد CRM، فرآیندها، مردم و فناوری را با هم جمع می‌کند تا روابط با مشتری اعم از مشتریان الکترونیکی، اعضا مشتریان داخلی و تأمین کنندگان را حداکثر نماید. فعالیتهای CRM شامل مدیریت بر فروش، تهیه پیشنهاد، نحوه دریافت سفارش، پیش بینی فروش، تحلیل سیکل فروش، مدیریت زمان و خدمات پس از فروش به مشتری و بسیاری دیگر می‌شود. (۳ امروزه سهم عمده تجارت الکترونیکی را B2B تشکیل می‌دهد. بررسی‌ها نشان داده است که هزینه‌های متوسط به ازاء معاملاتی که از طریق کاغذ صورت می‌گیرد، ۱۱۶۰ دلار است و حال آن که این هزینه‌ها در سفارشات اینترنتی کمتر از دلار می‌باشد (صنایعی، ۱۳۸۱) منافع حاصل از تجارت الکترونیکی: منافع مرتبط بر مجهز نمودن شرکت به ابزارهای جدید و یا ایجاد یک شرکت جدید شگفت‌انگیز می‌باشد، این منافع شامل موارد زیر می‌باشند: - دستیابی به یک بازار سریعاً رشد یافته که جمعیتی بیش از ۱۰۰ میلیون نفر را دربر دارد؛ - وضعیت کنونی تکنولوژی که شما را قادر می‌سازد به شیوه‌های جدید پیغامهای خود را مبادله نمایید یا به تصورات خود تحقق بخشید؛ - برقراری ارتباطات آنی با هر نقطه از جهان بدون تقبل هزینه تماس راه دور؛ - امکان بالقوه و عظیم ارتباط با کاربران در خانه‌هایشان و انجام معاملات دوجانبه بدون پرداخت هیچ نوع هزینه‌ای بازاریابی الکترونیکی (EM) از زمانی که اصول و مفاهیم بازرگانی به صورت علمی و مدون درآمده است، از (بازاریابی) نیز تعاریف مختلفی ارائه شده است، که هر کدام فقط جنبه‌های خاصی از آن را مورد تأکید قرار داده است. اما تعریف جامع‌تری را در این زمینه می‌توان به صورت زیر ارائه داد:

بازاریابی عبارتست از مجموعه فعالیتهای هدایت شده انسانی در جهت ارضای نیازها و خواسته‌های افراد جامعه از طریق فرایند مبادلات. فاکتورهای موفقیت در بازاریابی الکترونیکی چهار عامل برای موفقیت در بازاریابی الکترونیکی وجود دارد. این فاکتورها روی دیدگاه شرکت و مشتری تأثیر داشته و همه آنها برای تضمین موفقیت نیاز به مواجه شدن با یکدیگر را دارند. الف) سود برای مشتری؛ ب) توانایی برقراری ارتباط آنلاین برای جلب رضایت مشتری؛ ج) اداره وب

سایتها (web pages)؛ د) ادغام فرآیندهای تجاری فعلی. فعالیت های آنلاین در شرکت باید به سود شفاف برای مشتری منجر شود. در آنجا باید خدماتی به مشتری ارائه شود که در نهایت منجر به خرید شده، و در آینده تداوم یابد. مشتری باید راضی بوده و این رضایت مندی ادامه یابد. وب سایتها باید روی علاقه های شخصی مشتری تأثیر بگذارد. این کنش و واکنش به مشتری اجازه می دهد تا با سایر مردم مرتبط شده و این توانایی را به آنها می دهد، تا بتواند اطلاعات را با هم مبادله کنند. کنش و واکنش و تبادل اطلاعات، چهره واقعی کالا و خدمت مورد نیاز را برای آنان مشخص می نماید و موجب رضایت آنها می شود. ادغام به معنی ترکیب سیستم بازاریابی الکترونیکی و سنتی جهت بهره برداری از هم افزایی و اجتناب از بی عدالتی و جلوگیری از نارضایتی مشتریان است. بحث و نتیجه گیری رشد سریع تجارت جهانی سبب شده است، که فرآیند سنتی در تجارت (مذاکره خصوصی، عقد قرارداد، اجرای قرارداد و تبادل پول) کارائی خود را به تدریج از دست بدهد و با استفاده از علوم و فناوری های جدید (تجارت و کسب و کار الکترونیکی) سرعت کار (معاملات) افزایش پیدا کند. امروزه در هر نقطه از جهان، تجار از طریق یک دستگاه رایانه و تلفن می توانند به سهولت کالاهای مورد نیازشان را با مناسب ترین قیمت و کیفیت در اسرع وقت خریداری نمایند. در همین حال تمام مراحل اجرایی تجارت از سفارش کالا تا مبادله پول و ترخیص کالا و در حداقل زمان و هزینه ممکن میسر گردیده است، و از هدر رفتن منابع (صرف هزینه های سنگین بازاریابی و تبلیغات، عقد قرارداد به شیوه سنتی) جلوگیری خواهد شد. در کشورهای پیشرفته و تازه صنعتی شده جهان، استفاده از تجارت و کسب و کار الکترونیکی به لحاظ مزایای آن روز به روز گسترش می یابد و به تدریج شیوه های سنتی تجارت از بین خواهد رفت. اما در کشورهای در حال توسعه که همچنان با سهم نازلی در تجارت جهانی روبرو هستند، روز به روز بر مشکلات اقتصادی آنها می افزاید، همچون شیوه سنتی تجارت رواج دارد. چنانچه این کشورها بخواهند در قرن آینده سهم عادلانه ای در تجارت بین الملل کسب نمایند، چاره ای ندارند جز اینکه به ابزار نوین تجارت یعنی تجارت الکترونیکی مجهز شوند. برای کشور ما که خواستار سهم مناسب در تجارت جهانی می باشد و سیاست جهش صادرات را پیشه کرده است، مجهز شدن به ابزار تجارت الکترونیکی در آینده نزدیک، ضرورتی غیر قابل انکار است. لازمه گسترش تجارت الکترونیکی در ایران، ابتدا گسترش فرهنگ استفاده از ابزار نوین تجارت به جای استفاده از روش های سنتی، تأمین تمامی تسهیلات مورد نیاز، هماهنگی و پیوستگی دستگاههای ذیربط (نظام

بانکی، سیستم قضائی، بیمه، گمرکات، قوانین مناسب اجرائی) برای عملی ساختن تجارت الکترونیکی و آموزش نیروی انسانی (تجار و بازرگانان و بازاریابان) برای استفاده از شیوه نوین تجارت می‌باشد.

بهترین زمان برای تنظیم یک تقویم سالیانه بازاریابی چه موقع است؟ جلوی ضرر را هر وقت بگیرید، منفعت است یا هر وقت ماهی را از آب بگیرید تازه است. با این حساب هیچ زمانی بهتر از اکنون نیست. یک طرح خوب بازاریابی بایستی حاوی یک و یا تعدادی استراتژی (راهبرد)، یک تقویم بازاریابی، یک سیستم ارزشیابی، و سلاحها و تاکتیکهایی باشد که کنترل شما در اجرای برنامه بازاریابی تان را تکمیل نماید چنین طرحی بیانگر دیدگاه بنگاه اقتصادی شما در مورد بازارهای هدف، مشتریان و کارکنان تان می باشد. طرح بازاریابی شما به عنوان بخشی از این دیدگاه بایستی بر اهداف دراز مدت سازمانتان و راههای رسیدن به این اهداف، تاکید نماید. برای طراحی یک برنامه بازاریابی (علاوه بر بازاریابی کماندوئی) به سه پیش نیاز زمان، انرژی و تخیل به عنوان دست مایه احتیاج دارید. علاوه بر این به مقدار زیادی اطلاعات، زمان برای فکر کردن، قدرت تحلیل، داشتن ایده، خلاقیت و تصورات بالا که همگی تحت عنوان قدرت فکری از آن نام برده می شود، احتیاج دارید. اما مهمتر از همه داشتن ابتکار یعنی توان خواستن و انجام دادن است. برنامه های بازاریابی از یک اطلاع رسانی ساده در پشت پاکت نامه تا ... دارای اشکال بسیار گوناگونی است. اما قانون بازاریابی می گوید بایستی مختصر و تا سر حد امکان مفید عمل کرد. یک راهنما یا مشاور خوب اطلاعات زیادی برای ابتکارات، اقدامات، پیگیریها، حساب باز کردنها و ارزیابی کسب و کارتان (و در این مورد برنامه بازاریابی تان) به گونه ای اثر بخش، ارائه می نماید. در اینجا یک روند ساده برای ایجاد برنامه بازاریابی فقط با هفت جمله از نظر تان می گذرد: ۱- هدف بازاریابی شما چیست؟ پاسخ شما بایستی دقیق و ملموس باشد مثلاً به دست آوردن %X از سهم بازار ۲۰- بازار هدف شما کدام است؟ بایستی بازار را تقسیم بندی نموده و بازار مورد نظر را تعیین نماید. ۳- جایگاه شما در این بازار چیست؟ بایستی بتوانید با توجه به ویژگی محصول و تواناییهای خدماتی خود، جایگاه منحصر به فرد خود در بازار را تعریف کنید (یعنی آن چیزی که فقط و فقط شما می توانید ارائه دهید). ۴- فواید و امتیازات رقابتی محصول یا خدمات

شما کدام است؟ موارد بیشتری که شغل شما به نسبت دیگر رقبا برای مشتریان فراهم می آورد را معین نمایید. ۵- هویت تجاری (Brand) شما چیست؟ بنگاه اقتصادی شما بایستی در اذهان مردم تصویری خاص از کسب و کارتان را ایجاد نماید. ۶- برای به اجراء در آوردن برنامه بازاریابی خود چه تاکتیکها، استراتژی ها و سلاح یا ابزاری را به کار می گیرید؟ بایستی بتوانید راههای رسیدن به اهداف را به زبان عملیاتی ترجمه کرده، روشهای به انجام رساندن و ابزارها را معین کنید. ۷- چه مقدار سرمایه گذاری (و نه هزینه) برای اجرای برنامه بازاریابی در نظر گرفته اید؟ بدیهی است که با رفع انحصارات دوران اینکه مشتری مجبور باشد به دنبال فروشنده برگردد گذشته است (انشاء...)، پس باید برای مشتری یابی و جذب مردم به آنچه در چنته فروش دارید سرمایه گذاری کنید. توفیق در کسب و کار تنها به سرمایه گذاری در حوزه محصول محدود نمی شود بلکه بایستی برای رسانیدن این محصول یا خدمات به دست اهل آن، نیز سرمایه گذاری نمود. این سؤالات سرفصل برنامه بازاریابی شما خواهد بود و البته پاسخ به آنها نیز هدف، مسیر، انگیزه، تلاش و امکان دسترسی تان را رقم خواهد زد. پس شروع کنید آینده را معماری کنید تا فردا به دستاوردهائی که امروز فکرتان را کرده اید، برسید. یک برنامه بازاریابی موفق دو وجه اساسی و مهم دارد: ۱- شناخت جزئیات بازارتان شامل اینکه مشتریان چه می خواهند و چه انتظاراتی دارند. ۲- شناخت آنچه که مانع بر آورده کردن این نیاز و انتظارات مشتریان می گردد. مثلا رقبا، هزینه ها، فقدان دانش و تخصص و... خودتان را به این دو وجه مهم تجهیز کنید تا بتوانید استراتژی ها مهم بازاریابی که موجب جذب و حفظ مشتریان می گردد را بطوری موفقیت آمیز به کار بیندید. علاوه بر این همیشه آماده خواهید بود تا در برابر هر تغییر و تحول بازار به عکس العملی منطقی و مشخص و از روی حساب و کتاب دست بزنید. چرا که یک برنامه بازاریابی کماندوئی بایستی از انعطاف لازم در مواجهه با شرایط گوناگون برخوردار باشد. بازارها تغییر می کنند، مشتریان و رفتارشان تغییر می کنند و اهداف، اغراض، فعالیت های شرکتها نیز تغییر پیدا می کند. اما انعطاف پذیری به عنوان ویژگی موروثی برای یک بازاریاب موفق همیشه ثابت و باقی خواهد ماند. البته این چنین برنامه ریزی به عنوان برنامه ریزی کلی شما تلقی نخواهد گردید، اما این قابلیت را دارد که چهارچوبی برای طرح جامع بازاریابی شما عمل نماید.

۱. فرآیند بازاریابی و فروش همچون رشد یک نهال آرام و همیشگی است. روشی تحت عنوان فروش برق آسان داریم. موارد استثنا و فروشهای شانسی را جزئی از فرآیند فروش به حساب نیاوریم. ۲. مشخصات محصول برای مشتری مهم نیست بلکه آنچه از خرید محصول عایدش می شود اهمیت دارد آنها را توضیح دهید. مشتری هنگام خرید تلویزیون مارک آن را خریداری نمی کند بلکه تفریح، راحتی، پرستیژ و ... را می خرد. ۳. مطمئن باشید از مشتری عاقل تر نیستید پس بهتر است نقش آنها را نیز بازی نکنید. نگاه عاقلانه و از بالا به پایین در هنگام فروش یعنی شکست فروش و یا آخرین فروش. ۴. دانش و اطلاعات خود را به رخ مشتری نکشید و فقط سؤالات او را پاسخ دهید. ۵. در مورد فروشهای مهم سعی نکنید در ملاقات اول قرارداد ببندید. قرارداد در ملاقاتهای بعدی محکمتر و منطقی تر خواهد بود چراکه فرصت بیشتری به خود و مشتری جهت بررسی نیازها و رفع آن داده‌اید. ملاقات اول را به شنیدن خواسته‌ها و نیازهای مشتری اختصاص دهید. ۶. برای محصولات خود کاربردهای تازه تعریف کنید، این یعنی جلوگیری از هزینه سنگین تغییر خط تولید یا کاهش آن. ۷. روشهای فروش برای محصولات متفاوت یکی نیستند، تفاوتها را هوشمندانه ببینید و متفاوت با آن به تدوین و انتخاب روش پردازید. مزیت استحکام یا ایمنی در یک اسباب بازی با یک ظرف آشپزخانه متفاوت است. ۸. فرآیند فروش میدان مبارزه نیست که فقط شما از آن پیروز خارج شوید. دو طرف پیروز یعنی فروش پایدار. پس به توافقی دست یابید که منافع دو طرف در آن لحاظ شده باشد در غیر اینصورت منتظر نقص قرارداد و مشکلات بعدی باشید. ۹. هنر خوب شنیدن را بیاموزید. هوشمندانه شنیدن شرط اول فروش صحیح و موفق است. بی صبرانه منتظر رسیدن نوبتتان جهت ایراد سخنرانی غرا و دلنشین در مورد محصول یا قابلیت‌های خودتان نباشید. ۱۰. سعی نکنید پیشاپیش جواب سؤالات احتمالی مشتری را بدهید حتی بهتر است جواب سؤالات را به بررسی بیشتر موکول نمایید. البته به کندذهنی و نادانی نیز تظاهر نکنید. ۱۱. هر شغلی آفتی دارد. آفت فروش هم عجله است و غرور. عجله برای عقد قرارداد و غرور برای اولین موفقیتها. ۱۲. برخلاف دیگران توصیه می کنم تا می توانید به مشتری اعتماد کنید و البته جایی که ارزش اعتماد شما حفظ شود تفاوت زیرکی را با ترس دریابید. ۱۳. فروش لذت بخش است و شما هنگامی طعم این شادی را خواهید چشید که خرید از شما نیز شادی بخش باشد. آنگاه این فرآیند ادامه می یابد. ۱۴. مسن ترها روشهای مدرن فروش را زیر سؤال می برند و جوانترها

و تحصیل کرده‌ها عملکرد بازاریان سنتی را به باد انتقاد می‌گیرند اما الفبای فروش یکی است و اولین حرف آن رضایت مشتری است. ۱۵. در انتخاب روش فروش از رهبر و پیشرو بازاری که در آن فعالیت می‌کنید تقلید نکنید، هرگز تقلید نکنید. چرا که در هر حال و در عین موفقیت کامل یک دنباله رو هستید آیا شما از یک دنباله رو خرید می‌کنید؟ ۱۶. برای فروش موفق بدقولی ممنوع، انتخاب زمان با مطالعه قبلی و مدیریت زمان جهت تحویل سفارش‌ها یا اتمام پروژه‌هایی که متعهد شده‌اید اولین سابقه مثبت و تبلیغ مستقیم را برای شما رقم خواهد زد. این فرصت را از دست ندهید. ۱۷. محصولات خود را بی‌عیب و نقص معرفی نکنید چراکه واقعاً اینطور نیست. عنوان کردن این مسئله نسبی است پی به بیان تفاوتها و تغییرات احتمالی در کارآیی محصول بپردازید. ۱۸. اولین ملاقات با مشتری را فقط به شنیدن نیازها و نقطه نظرات او اختصاص دهید و دومین جلسه را جهت ارائه راه حل و امکانات خود تعیین نمایید. و بدین ترتیب ارزشی را که برای گفته‌های جلسه اول قائل شده‌اید نشان دهید. ۱۹. در فروش‌های انبوه که امکان ملاقات حضوری وجود ندارد آمار و ارقام بخش مالی را به تنهایی ملاک شناخت نیازهای بازار قرار ندهید. نظر سنجی‌ها، کسب اطلاعات به‌طور ناشناس، بررسی روند گذشته فروش و ... را به عنوان ابزاری برای همگام شدن با نیازهای بازار مورد استفاده قرار دهید. ۲۰. تفاوت بین نیاز و خواسته بسیار ظریف است. هوشمندانه آنرا تشخیص دهید و فراموش نکنید برای رفع نیاز حاضر به قرض گرفتن هم هستید ولی خواسته هزینه‌ای تجملی است که اگر نیازها رفع شده باشد قابل اجرا می‌باشد. ۲۱. با ارائه تعریفی متناسب با خواسته‌های مشتریان و تبلیغات مناسب آنرا به محصولی جهت رفع نیاز آنها تبدیل نمایید. ۲۲. از پیشنهاد ۲۳ تعجب نکنید چراکه عیب گرفتن از هر چیزی آسانترین کارهاست و از عهده هر کسی بر می‌آید. ۲۳. نقص کوچکی را پیشاپیش بپذیرید تا از عیبجوئی‌های بزرگتر در امان باشید و بعد در جهت رفع آن نقص صادقانه بکوشید. ضمن آنکه با این روش همدردی مخاطب را نیز جلب نموده و او را با خود همراه ساخته‌اید. ۲۴. در مورد خودتان هم همینطور: از صداقت و درستی خود نگوئید کمتر باور می‌کنند. ۲۵. در تبلیغ و اعلان برای محصول از کیفیت برتر، عالی و ... صحبت نکنید. خیلی تکراری شده به جای آن یک ویژگی متفاوت را که در ذهنها می‌ماند عنوان نمایید. ۲۶. تفاوتها در ذهنها می‌ماند نه برتری‌ها. ضمن آنکه برتری‌ها نقض شدنی است ولی تفاوتها اینطور نیست. ۲۷. قسمتی از بازار را که برای عموم هم شناخته شده

و جذاب است هدف قرار دهید نه همه بازار را، مطمئن باشید در صورت موفقیت در آن قسمت پیروزی در دیگر قسمتها نیز از آن شما خواهد بود. ۲۸. اگر می خواهید دارای کسب و کار موفق و روبه رشدی باشید و نام تجاری اتان یکه تاز بازار شود باید یا رهبر بازار باشید یا نفر دوم آن. بقیه نامها در ذهن نمی ماند. ۲۹. اگر می خواهید رهبر بازار باشید باید در رشته ای (تخصصی یا ارائه خدمتی) اولین باشید. ۳۰. اگر همه رتبه های اول را دیگران قبضه کرده اند موضوع جدیدی را پیشنهاد کنید که رتبه اول آن مال شما باشد. ۳۱. اول بودن در ارائه هر محصول یا خدمتی را بدون پشتوانه مالی آغاز نکنید چرا که پول تنها امکان رواج یک ایده جدید در بازار است. نبوغ شما هر چه باشد برای ترویج و گسترش به پول نیاز دارد. ۳۲. اول بودنی را انتخاب کنید که مطلوب و مقبول بازار باشد و هر اول بودنی به موفقیت منتهی نمی شود. ۳۳. شعار (همیشه حق با مشتری است) را شنیده اید لطفاً آنرا باور کنید. چون جرأت کرده و در این بازار ما را برای خرید انتخاب نموده است. ۳۴. پیرو پیشنهاد ۳۵ یاد آور می شوم بحث و جدل و اثبات حقانیت در هر شرایطی نادرست و اشتباهی جبران ناپذیر است و در مذاکرات فروش یعنی پایان همه چیز. ۳۵. در تبلیغات خود ذهنها را هدف قرار دهید شما هنگامی به نتیجه می رسید که نام یا علامت مورد نظر خود را در ذهنها ماندگار کنید و نه ویتزینها و تابلوهای درخشان خیابان. ۳۶. دستکاری ذهنها ممنوع: اگر کلمه ای یا علامت تجاری را برای یک محصول خاص جا انداخته اید از آن کلمه برای محصولاتی متفاوت استفاده نکنید. رشته های متفاوت نامها و علائم متفاوت می خواهد. ۳۷. تخصصی تولید کنید و تخصصی بفروشید. آچار فرانسه نباشید که فقط به درد پیچ های دم دست و پیش پا افتاده بخورید. هنگامی که سعی می کنید برای همه مفید باشید نهایتاً به درد هیچ کسی نمی خورید. ۳۸. مردم باید شما را با مهارت و تجربه ای خاص بشناسند آنرا هوشمندانه انتخاب کنید و به مردم معرفی نمائید. ۳۹. به موجها و مدها تکیه نکنید فروش فصلی و حراجی ... انتخاب شایسته کسی که می خواهد بماند نمی باشد. اعتبار خود را با روشهایی از این دست خدشه دار نکنید. ۴۰. فروش را با برنامه ریزی آغاز کنید ولی در همان مرحله برنامه ریزی درجا نزنید، با اجرای چند برنامه فروش و کسب آشنایی لازم روند فروش را متناسب با بازار موجود، امکانات مالی و دانش به کار رفته در آن تدوین نمائید. ۴۱. به دنبال ایجاد روند برای فروش باشید. اگر عمر موجها یک ماه باشد، عمر برنامه ریزی ۶ ماه تا یکسال عمر روند فروش ۵ تا ۱۰ سال است. ۴۲. خیلی به خودتان سخت نگیرید

• با زور زدن و غصه خوردن فروش افزایش نمی‌یابد. کارها با آرامش پیش می‌روند و آرامش با عدم تلاش اضافی به دست می‌آید. ۴۳. تفاوت بین فعالیت و عمل را دریابید. عمل یعنی اقدامی به موقع، زمانی که نیاز است ولی فعالیت چنین نیست وقتی عمل را انتخاب می‌کنید در دریای پرتلاطم بازار دست و پا نمی‌زنید، غوطه‌ور (شناور) می‌شوید. ۴۴. با عدم فعالیت اضافی انرژی خود را برای مقاطع حساس و شکار لحظه‌ها حفظ نمایید. ۴۵. برای کارکنان تان مدیر و برای مشتریان تان رهبر باشید. ۴۶. به سادگی امتیاز ندهید حتی امتیازهای از پیش تعیین شده را هنگامی رو کنید که در قبال آن چیزی گرفته باشید. ۴۷. برای فروش و بازاریابی موفق به خلاقیت نیاز جدی دارید. و برای خلاقیت فقط کافی است در عین آرامش هوشمندانه بینید و بشنوید. ۴۸. به هر دلیل اگر بدقولی کردید به دروغ‌گویی متوسل نشوید.

پیشینه و خاستگاه تبلیغ یا آگهی های تجاری آگهی های تجاری ابتدا به میان برنامه های کوتاه تبلیغی گفته می شد که در یک ایستگاه رادیویی به ازای دریافت مبلغی خاص پخش می شد، ایستگاه های رادیویی از همان روزهای نخست به این نتیجه رسیدند که این کار می تواند یکی از راه های جبران هزینه های آنها باشد؛ تا اینکه در اواخر دهه ی ۱۹۲۰ میلادی، این راه تامین درآمد، رسماً از سوی ایستگاه های رادیویی آمریکایی پذیرفته شد. با وجود بحث های و چالشهای بسیار، سرانجام پای آگهی های تجاری به رادیو باز شد. آگهی های تجاری یعنی در اختیار قرار دادن گوش شنوای مخاطبان، تا آنان پیامهای بازرگانی را بشنوند و به دنبال آن، از آن مکان تجاری با هدف دستیابی به آن محصول و یا خدمت تبلیغ شده خرید نمایند. یک تبلیغ بانکی از رادیو و تلویزیون باید چگونه باشد؟ یک تبلیغ بانکی چه رادیویی و چه تلویزیونی باید برش داشته باشد و خود را در بین تبلیغات دیگر جای دهد سپس باید ارتباط خود را با مخاطب برقرار سازد. در عین حال، تبلیغ خدمات بانکی باید به نحو موفق و درستی آن را معرفی کند. هدف باید این باشد که در بین ازدحام و شلوغی فکر آدمها نفوذ کرده و برای عرضه ی پیام تبلیغاتی توجه مخاطب را به خود جلب کند در غیر اینصورت بخت آنکه برقراری ارتباط تاثیر مطلوب خود را بگذارد اندک است. هرچه تبلیغ، توجه بیشتری را به خود معطوف کند، احتمال برقراری ارتباط موثر و یادآوری و ماندگاری آن تبلیغ برای مخاطب بیشتر خواهد بود. اگر یک

تبلیغ بانکی که از رادیو یا تلویزیون پخش می شود به میزان کمی ، توجه را به خود معطوف کند، در بهترین حالت ، احتمالاً ناکارآمد است و در بدترین حالت بی تاثیر خواهد بود. هدف تبلیغات عبارت است از تشریح جایگاه و معرفی توانمندی های یک بانک و ایجاد روشنگری های لازم در مورد شرایط و موقعیت منحصر به فرد آن بانک در زمینه ی ارائه ی خدمات به مشتریان. شکل گیری یک تیزر بانکی این روزها تبلیغات زیاد و گوناگونی را از بانکهای مختلف در رادیو و تلویزیون می بینیم و می شنویم ، بانکها با شرکت های مختلف تبلیغی که کار ساخت تیزرهای رادیویی و تلویزیونی را به عهده دارند که تعدادشان نیز بسیار زیاد است قرارداد ساخت می بندند و آن شرکت تبلیغی بر اساس طرحی از طرف خود و یا آن بانک ارائه می شود شروع به ساخت تیزر تبلیغی می نماید ، اما متأسفانه بعضاً به دلیل شناخت نا کافی برخی از افراد که در آن سیستم بانکی مسئول مستقیم تبلیغات بانک هستند با یک شرکت تبلیغاتی قرارداد می بندند شاهد تولید تیزرهای ضعیف و بی تاثیر بر روی مخاطب هستیم ، با توجه به هزینه های سنگین ساخت تیزر و پخش آن ، در نهایت ضرر کننده ی اصلی آن بانک مربوط می باشد ، نداشتن تخصص ، عدم استفاده از تحقیقات در تبلیغات و نا آگاهی از نیازهای مشتریان شبکه بانکی ، عدم توجه به عنصر خلاقیت در تبلیغات، استفاده از سوژه های تکراری و کاراکترهای مشابه و یکسان ، فضای نامناسب ، از جمله ضعف های تبلیغات بانکی محسوب می شود ، ضمن آنکه برخی بانکها تبلیغاتشان متمرکز بر روی قرعه کشی حسابهای قرض الحسنه است و کمتر دیده شده است که در مورد خدمات گوناگونشان تبلیغی پخش کنند. تعداد و تشابه و تمرکز زیاد بر روی حسابهای قرض الحسنه باعث دلزدگی مخاطبان می شود و از سوی دیگر پخش یک تیزر بدون اینکه هیچ گونه تغییری در زمان و طرح بر روی آن انجام شود منجر به سقوط اثر گذاری تیزر تبلیغاتی می شود و به قولی تبدیل به ضد تبلیغ خواهد شد تبلیغات ضعیف می تواند چنان ضربهای بزند که در صورت عدم تبلیغ با آن مواجه نخواهید شد ، از جان و انا میکر صاحب فروشگاه های بزرگ یک جمله ی زیبایی نقل شده با این مضمون که نیمی از هزینه های تبلیغاتی من بی تاثیر است و تلف می شود اما نمی دانم کدام نیمه شاید این جمله نغز این روزها در مورد تبلیغات بانکها در ایران مصداق داشته باشد و البته به مقدار بیشتر از نیمی از هزینه ها ، همانطور که گفته شد هزینه های گزافی به پخش نفس گیر تیزرهای تلویزیونی و البته کمتر به آنونسهای رادیویی اختصاص پیدا می کند. ضمن آنکه با وجود همه ی این ضعف هائی سالها ی اخیر شاهد تبلیغات مناسب بانکها نیز بوده ایم و آن به

دلیل آن است که آن بانک با تحقیق بازار و با داشتن علم تبلیغات به سراغ یک طرح زیبا، موثر و تاثیر گذار و همچنین یک شرکت حرفه ای تبلیغاتی رفته و بودجه ی تبلیغات خود را با علم، هزینه کرده است، گاهی اوقات نیز اتفاق افتاده است تعدادی از آگهی هایی که امروزه تولید و پخش می شوند بیش از آن که به جنبه ی ترغیبی، افناعی و متقاعدکننده ی آن پردازدیش تر به جنبه های نوآوری و خلاقیت در تهیه ی آن تیزر می پردازد که به نوعی می تواند تبلیغی برای آن شرکت سازنده ی تیزر باشد لتبلیغ خدمات آن بانک با توجه به بالا بودن هزینه های پخش تیزر تبلیغاتی در تلویزیون می تواند پخش تبلیغ از طریق رادیو در دستور کار قرار بگیرد، یکی از بزرگ ترین مزیت های تبلیغات رادیویی این است که ارزان تر از تبلیغات تلویزیونی است و این روزها تعداد شنونده های یک برنامه ی رادیویی گاهی از یک برنامه ی تلویزیونی بیشتر است و با توجه به نزدیکی شنونده با رادیو می تواند یک تبلیغ، اثر بیشتر و مانایی بیشتری برای مخاطب داشته باشد رادیو تنها وسیله ارتباط جمعی است که استفاده از آن مانع فعالیت های دیگلسانسی نمی گردد، به همین جهت بیشتر از سایر وسایل ارتباطی می تواند مورد بهره برداری قرار گیرد هنگام مطالعه کتاب و مطبوعات و همچنین مشاهده تلویزیون و سینما، انسان ناچار است تمام توجه خود را به صفحه کاغذیا تصویرهای متحرک معطوف کند قابلیت تحرک و استفاده در همه جا و همه حال، سبب شده که این وسیله بتواند با فعالیت مداوم خود در تمام ساعات شبانه روز برای ارضای شنوندگان به پخش اخبار و موسیقی و برنامه های گوناگون دیگر پردازد در این جاست که علم شناسایی مخاطب می تواند کمک شایانی به موفقیت یک تیزر تبلیغاتی کند، گاهی دیده شده که یک تیزر تبلیغاتی در یک زمان نامناسب و یک برنامه ی کم شنونده و یا از یک ایستگاه رادیویی پخش شده است که تعداد مخاطبان آن بسیار اندک است با این حال چشم انداز استفاده ی بسیار هوشمندانه و اثر بخش تر از رادیو پیش روی ماست؛ رادیو رسانهای است که از طرف بانکها تا کنون به ندرت از آن استفاده ی مطلوب شده است. حال این سوال مطرح می شود که بانکها که تا این حد علاقمند به ساخت تیزرهای تبلیغاتی و مصر بر پخش متناوب آن هستند چرا از خدمات سود سپرده ها و تسهیلات بانکی نمی گویند؟ چرا با وجود گسترش خدمات نوین بانکی، کمتر بانکی به معرفی ابزارهای نوین پرداخته است؟ مثلا سیستمی چون سحاب و یا ساتنا که به انتقال آنی وجه از مشتری به مشتری و از بانک به بانک می پردازد و در حال حاضر در تمامی بانکها انجام می شود در هیچ تیزر تبلیغاتی به آن اشاره نشده است و حتی بانک مرکزی نیز قدمی در راه

معرفی این سیستم ها بر نداشته است پرداختن به دیگر خدمات بانکی به معنای کم اهمیت بودن آنهاست و یا از کیفیت نامناسب آنها حکایت می‌کند؟

تجارت الکترونیک (e-commerce) سالانه بیش از ۵۰۰ میلیارد دلار گردش مالی تجارت جهانی را در اختیار دارد. این نوع خاص از تجارت که از اوایل دهه ۹۰ میلادی آغاز شد، به دلیل سهولت در بکارگیری آن و داشتن مولفه هایی مانند سرعت، دقت و امنیت، از مشتری مداری بسیاری برخوردار شد که در اینترنت، نمونه های زیادی از آن را می توان مشاهده کرد. سایت هایی مانند ebay.com یا amazon.com یا بخش خرید و فروش گوگل fr oogl e.com به عنوان برترین های تجارت الکترونیک در وب شناخته می شوند. در این نوشتار قصد داریم تا راهکارهای مهم در کسب موفقیت در تجارت الکترونیک را برای خوانندگان محترم، تشریح کنیم. این ۱۲ نکته می تواند راهگشای خیلی از موفقیت های بزرگ، در فرمت های ساده باشد. نکته اول: فرصت را غنیمت شمردید_ میانگین زمانی که یک کاربر اینترنت به مرور یک صفحه اختصاص می دهد، حداکثر ۴۶ ثانیه است در طی همین ۴۶ ثانیه است که یک تجارت بر خط می بایستی مشتری را جذب و با یک پیشنهاد مختصر معامله را تمام کند. یعنی از زمانی که یک کاربر وارد سایت می شود تا یک کالا را می بیند و نهایت انتخاب می کند و سپس هزینه اعتباری آن را پرداخت می کند، نباید بیش از این زمان، زمان سپری شود. فرایند مشاهده - بررسی - انتخاب و خرید، مراحل ۴ گانه بهینه در تجارت الکترونیک سریع و موفق را نشان می دهد. موتورهای جست و جو، فهرستهای طبقه بندی موضوعی کالا، طبقه بندی دسته ای کالا و مانند آنها، همه و همه، راههای سریع تر رسیدن به هدف را در تجارت الکترونیک هدف قرار می دهند. سایتی که برای تجارت الکترونیک راه اندازی می کنید باید به گونه ای چیدمان شده باشد، که یک کاربر بتواند در عرض ۴۶ ثانیه جنس مورد نظر را مشاهده و قیمت آن را بررسی و در فرم درخواست خرید، آن را وارد کند. رقابت در دنیای مجازی روز به روز در حال افزایش است. به گزارش Veri si gn، ثبت دامنه در سال ۲۰۰۳، ۱۶ درصد رشد داشته است. از مجموع دامنه های ثبت شده در یک نمونه ۶۰ میلیونی تا کنون بیشترین سهم از آن دامنه هایی با پسوند.com بوده است. تاکنون بیش از ۵۰ میلیون، دامنه (DOMAIN) در اینترنت ثبت شده اند که یک دهم درصد آن، متعلق به ایرانیان است. هر یک سایت

مخصوص به خود را دارند و شیوه خاص در تجارت الکترونیک را به کار بسته اند. پس در این بازار آشفته برای رسیدن به یک موفقیت الکترونیک چه باید کرد؟ نکته دوم: به اهداف خاص فکر کنید. شناخت مشتری و تحلیل رفتار سازمانی آن در دنیای مجازی، یک اصل مهم برای مدیران سایت های تجارت الکترونیک است. مشتریانان را بشناسید و خواسته های آنها را که رقبا بدان توجهی به آنها نداشته اند را بر آورده سازید. ebay یک نمونه بارز است. این سایت خیلی سریع به مردمی که خواستار کسب درآمد بیشتر از طریق خرید و فروش کالاهای دسته دوم بودند، معرفی شد. ebay به ضرورت ایجاد چنین محیطی که خریداران و فروشندگان با یکدیگر ملاقات و معامله کنند پی برد. فناوری تجارت الکترونیک به ebay در جهت ایجاد فضایی برای پاسخگویی به تقاضای عمومی کمک کرد و سایر مواردی که راجع به آن شنیده اید، داستانی بیش نیست. زمانی که تجارت بر خط را شروع می کنید کوچک اما درست شروع کنید. حرکت درست بسیار مهم و کاربردی است. از همه مهمتر، توجه به نکاتی است که خیلی ها به آن توجه نکرده اند. مثلا شرکت www.godiva.com، برای افزایش فروش شکلات در سایت مشهور خود، سر در مغازه های خود را به صورت اینترنتی طراحی کرده است و برای خریداران شکلات در وب، امتیازات خاصی قائل شده است که خیلی ها در زمینه شکلات به آن فکر هم نکرده اند. مثلا سایت آمازون، برای ارتقای فروش کتاب در سایت خود، به مدیران سایت های اینترنت که بتوانند مشتری به سایت آمازون آورند و باعث خرید محصولات آن شوند، کارمزد پرداخت می کند. نکته سوم: برنامه ریزی تجاری قوی. آگاهی کاملی از منبع درآمدتان، یکسان کردن حسابهایتان، سایر نکات راهبردی در زمان شروع تجارت بر خط و برنامه ریزی مراحل که شما را به موفقیت نزدیک خواهد کرد، را باید داشته باشید. شما باید زمان مناسبی را برای توسعه تجارت خود و برنامه ریزی در جهت دستیابی به منابع درآمد جدید انتخاب کنید. تجارت اینترنتی تاریخچه تکان دهنده ای دارد که تحولات فجیعی را با سرعتی شگفت انگیز ایجاد کرده است. برای رویارویی با چنین تحولاتی آماده باشید و برنامه ریزی دقیقی برای پشت سر گذاشتن چنین لحظات تکان دهنده ای را داشته باشید. تعیین یک برنامه کاری مبتنی بر T A، یعنی توجه به نیازها، اهداف و طریقه رسیدن به اهداف که نیازمند کسب مشاوره از نخبگان و ایجاد فضای الکترونیک درستی است. نکته چهارم: نرم افزار تجارت الکترونیک تاجر پسند. همواره نرم افزاری را انتخاب کنید که مدیریتی آسان

داشته باشد و امکان تمرکز شما را بر روی هسته فعالیت‌های تجاری‌تان فراهم سازد. این نرم افزار نیازهای تجاری‌تان را بر آورده می‌سازد. راه حل تجارت الکترونیک، نرم‌افزاری را با توجه به نیاز، امنیت و انعطاف‌پذیری آن انتخاب می‌کند. روی راه حلی سرمایه‌گذاری کنید که نه تنها نیازهای فعلی شما را بر آورده می‌سازد، بلکه برای نیازهای آینده تجاری خود نیز بتوانید از آن استفاده کنید. برنامه‌های مدیریت سایت‌های تجارت الکترونیک زیادی امروز در دسترس هستند. سعی نکنید در این راه ارزش‌ترین نرم‌افزار را انتخاب کنید. سعی کنید بهترین نرم‌افزاری که نیازهای مخاطبان شما را در خرید راحت‌تری می‌کند، انتخاب کنید. یک نرم‌افزار خوب باید: ۱- امکان مدیریتی خوب و راحتی را به صورت برخط بر روی سایت تجارت الکترونیک بدهد. ۲- امکان خوبی برای تولید فروشگاه‌های مختلف با زیرمجموعه‌های دیگر داشته باشد. ۳- سبدهای خریدی که تعریف می‌شود، قابل مدیریت شدن باشد. ۴- با خدمات اعتباری جهانی بخوبی قابل ارتباط باشد. ۵- هر نوع تعریف کاربر پسندی را در صورت نیاز شما، بتواند بر آورده کند. نکته پنجم: یک فروشگاه اینترنتی متفاوت ایجاد کنید. خاطرات بصری ماندگاری بیشتری نسبت به خاطرات نوشتاری دارد. اسمی که برای سایت‌تان انتخاب می‌کنید، برای موفقیت شما در تجارت برخط اهمیت بسزایی دارد. از طریق ایجاد یک فروشگاه الکترونیک که با خواسته‌ها و ناخواسته‌های هر کدام از مشتریان‌تان مطابقت دارد، بازخوردهای بهتری بگیرید. البته نامی مثل www.ketabnet.ab.com نام خوبی نیست. چرا که یک اصطلاح فارسی را در دامنه به کار بردید که معلوم نیست برای کاربر خارجی قابل فهم باشد یا نه. مشتریان خود را بهتر بشناسید و طراحی آر‌مهای بی‌نظیری با استفاده از ترکیبات رنگی جالب، طرح‌بندی سایت، و طراحی لوگو را در برنامه کاری خود قرار دهید. برای کسب موفقیت در اینترنت، در ایجاد یک ذهنیت مثبت برای مشتریان‌تان متفاوت باشید (البته مبهم نباشید). نکته ششم: فروشندگان فعال خود را قوی‌سازید. ابتدا برای جذب مشتری اهداف خود را تبلیغ کنید. فروشگاه اینترنتی خود را به صورتی طراحی کنید که یک بازدیدکننده، زمانی که فروشگاه شما را ترک می‌کند از خصوصیات کالاهای شما با خبر باشد حتی اگر تمایلی به خرید آنها نداشته باشد. برای روشن شدن موضوع فرض کنیم که شما فروشنده برخط گل‌بخصوصی مانند رز قرمز تازه هستید. فروشگاه برخط‌تان را طوری طراحی کنید که وقتی بازدیدکننده فروشگاه شما را ترک می‌کند از ویژگی کالای شما باخبر باشد. هر

چند که ممکن است بخش گلهای رز قرمز را ندیده باشد. بنابراین هر زمان که او بخواهد گل رز قرمز بخرد به احتمال زیاد سری هم به فروشگاه شما می زند. از اولین خدمات در فروشگاه اینترنتی شما مشخص کردن بهترین کالا و خدماتتان است. نکته هفتم: نگذارید که مشتریانتان شما را فراموش کنند. مدیریت روابط با مشتری در درجه اول اهمیت قرار دارد، به ویژه زمانی که شما در تلاش برای ایجاد حداقل سقف مشتری پایدار هستید. روشهای تازه ای را برای اطلاع رسانی به مشتریان قبلی در خصوص محصولات جدید و آخرین به روز رسانی سایت برگزینید. راه حل انتخابی شما برای تجارت الکترونیک باید قواعدی برای یکپارچه سازی فرایندهای CRM داشته باشد. روشهای ارتباطی جدیدی را برای ارتباط با مشتریانتان اتخاذ کنید. رضایت مشتریان برای ایجاد فروشی ثابت موفقیت شما را در فروش بر خط تضمین می کند. با اجرای بازاریابی هوشمندانه حضور خود را در اینترنت احساس کنید. بهینه سازی برای موتور جستجو را در سایت خود اجرا کنید. بهینه سازی یعنی آنکه کاری کنید تا سایت شما در موتورهای جست و جوی مشهور وب مانند یاهو و گوگل، شناخته شود. برای این کار باید جنسهای بیشتر، تنوع بیشتر و امکان حضور بیشتری را برای کاربران وب مهیا کنید. کلمات کلیدی مناسبی را به نسبت موضوع صفحات سایت خود، در تگ های سورس صفحه قرار دهید. اکثریت خریدارانی که از سایت شما بازدید می کنند، آن را در میان سه یا چهار صفحه اول نتایج جستجو یافته اند. می توانید برای این کار از شرکتهای متخصص بازاریابی و موتورهای جستجو استفاده کنید یا اینکه خودتان بازاریابی اینترنتی را انجام دهید. با وب سایت هایی که تمامی خدمات و محصولات را در اینترنت ارائه می دهند همکاری کنید. این به افزایش حضور شما در محیط وب برای ارتقاء رتبه سایت در موتورهای جستجو و همچنین از دید مشتریانتان کمک می کند. جذب مشتری تنها از طریق یک بازاریابی زیرکانه حاصل می شود.

مشتری تنها منبع سود فعلی و رشد سازمان می باشد. البته تشخیص، جذب و حفظ یک مشتری خوب که سود زیادی برای سازمان به همراه دارد بعلا با لارفتن آگاهی مشتریان و در نتیجه تغییر سطح توقع آنها و همچنین وجود رقابت تنگاتنگ، برای فروشندگان کاری دشوار است ولی با بهره گیری صحیح و اصولی از فن آوری اطلاعات، تشخیص و مدیریت مشتریان به بهترین وجه امکان پذیر می گردد. ارتباط رابطه میان یک سازمان و مشتریانش یک رابطه مداوم، دو جانبه، فعل و

انفعالی و بسیار با ارزش و سودمند، می باشد. این رابطه می تواند کوتاه و یا بلند مدت، مداوم و یا گسسته، به دفعات و یا یکباره باشد. حتی اگر مشتریان نسبت به سازمان و محصولات آن نظر مثبتی داشته باشند، باز هم رفتار آنها در مورد خرید از سازمان، غیر قابل پیش بینی بوده و بستگی بسیار زیادی به شرایط و موقعیت خواهد داشت.

– رقابت برای فروش بهتر ۰۱. واقعیت‌های جدید درباره فروش ۰۲. جستجو و یافتن مشتری – کلید فروش موفق ۰۳. ارتباطات در فروش ۰۴. مثلث طلایی فروش ۰۵. قطعی ساختن و تکمیل فرایند فروش ۰۶. هفت راه فروش موفق ۱– واقعیت‌های جدید درباره فروش در فروش هدف برقراری ارتباط با مشتری و متقاعد ساختن وی برای خرید به شیوه‌ای هر چه موثرتر است برای این منظور باید شناخت کاملی از مشتری داشته باید تعریفی از یک مشتری ایدآل داشت. باید از خود پرسید چرا مشتری باید محصول ما را برای خرید انتخاب کند واقعیت‌های تازه‌ای که راجع به فروش مطرحند به قرار زیرند: 1– امروزه، تعداد فروشندگان بیشتر از تعداد خریداران است 2– امروزه، فروش از هر زمان دیگری پیچیده‌تر است. 3– امروزه، فرایند فروش تمرکز بیشتری را نسبت به گذشته طلب می‌کند. –

4 جلب اعتماد مشتری، امروزه بیش از هر زمان دیگری در فروش مطرح است 5– برای موفقیت در فروش، باید اصول اولیه را به شدت مورد توجه قرار داد از جمله مسائل کلیدی که در فروش مطرح است یافتن مشتری، ایجاد حسن تفاهم و رابطه نزدیک با مشتری، تشخیص نیازها، معرفی محصولات یا خدمات مورد ارائه، پاسخگوئی کامل و قانع کننده به سوالات مشتری، تکمیل و قطعی ساختن فرایند فروش (اطمینان از اینکه مشتری درست در همین لحظه از شما خرید می‌کند)، و خرید مجدد مشتری از شما در آینده هستند ۲– جستجو و یافتن مشتری – کلید فروش موفق برای هر آنچه که در مورد فروش انجام می‌دهید از قانون 80 به 20 تبعیت کنید. وظیفه اصلی یک فروشنده خلق مشتری و سپس حفظ آن است به عنوان یک فروشنده خوب باید هشتاد درصد زمان خود را صرف ایجاد مشتری کرده و تنها بیست درصد زمان خود را به حفظ آنها اختصاص دهید. فرایند فروش شامل سه فعالیت پایلی و اصلی است: ابتدا جستجو و یافتن مشتری

است؛ سپس ارائه محصول و متقاعد ساختن مشتری برای خرید از شماست؛ و در پایان هم پیگیری و قطعی ساختن فرایند فروش، یعنی خرید درست در همان لحظه، است برای یک فروش موفق باید هشتاد درصد از وقت به دو مرحله اول و تنها بیست درصد به مرحله سوم اختصاص یابد قوی ترین و پربارترین واژه در در عرصه فروش (اکتشاف) است. یعنی مهمترین کار جستجوی مشتری و یافتن آن است. ۳- برقراری ارتباط در فروش قانون - کسی از شما خرید نخواهد کرد، مگر اینکه متقاعد شود که شما دوست او بوده و در راستای علایق او عمل می کنید. - دانسته های شما برای مشتریان بی اهمیت است، مگر زمانی که بدانند چقدر می دانید. - امروزه معمولاً رابطه ایجاد شده بین مشتری و فروشنده پس از فروش هم حفظ میشود. بنابراین تصمیم به خرید به معنای تصمیم برای ایجاد یک ارتباط بلند مدت است - به دلیل پیچیدگی محصول، خدمت ارائه شده رابطه مهمتر از آن چیزی است که در معرض فروش قرار دارد. بنابراین از بدو ایجاد فرایند فروش، ایجاد رابطه با مشتری حرف اول را مینماید. بر این اساس مدل جدید که برای فروش ارائه میشود کاملاً بر خلاف مدل قدیمی است که قبلاً وجود داشت بنابراین طبق مدل جدید ایجاد حس اعتماد در مشتری امروزه از هر چیز دیگری مهمتر است. در این زمینه یک قانون وجود دارد: (خوب گوش کردن باعث ایجاد اعتماد میشود.) کلیدهای شنیدن به گونه ای موثر به قرار زیرند: الف- به دقت به صحبت های طرف مقابل گوش کرده و بین صحبت های او وقفه نیندازید. ب- قبل از پاسخگویی اندکی فاصله کنید ج- برای روشنتر شدن منظور طرف مقابل اقدام به پرسیدن سؤالی مناسب کنید د- به طرف مقابل خود باز خور بدهید این کار می تواند تکرار آنچه او گفته در قالب عبارتهای شما باشد این کار سبب کاهش ترس مشتری و افزایش حس اعتماد او میشود. 4- مثلث طلایی فروش مثلث طلایی فروش کلید موفقیت شما در آینده است. سه نوع مختلف برای فروش فروش وجود دارد الف- فروش مبتنی بر رابطه (خود را به عنوان یک دوست معرفی کنید) ب- فروش مبتنی بر مشاوره (خود را در موقعیت یک حل کننده مساله و یک مشاور قرار دهید) ج- فروش مبتنی بر آموزش (خود را در موقعیت یک معلم قرار دهید) بنابراین مثلث فروش مثلثی است که رابطه، مشاوره و آموزش در سه راس آن قرار گرفته و مشتری در مرکز آن قرار دارد از دیگر روش های موفق فروش روش مبتنی بر قصه گوئی است. در این روش هنگام معرفی محصول داستانی از موفقیت مشتریان قبلی بیان می شود. بشر ذاتاً بیان قصه و داستان را دوست داشته و این روش میتواند تاثیر فراوانی

داشته باشد. داستان تا سالهای سال در ذهن باقی میماند ولی بیان واقعیت به شکل ساده و قالب غیر داستانی در کمتر از 5 دقیقه به فراموشی سپرده خواهد شد - 5 قطعی ساختن و تکمیل فرایند فروش قانون - فروشندگان موفق پیشاپیش برای قطعی کردن و تکمیل فروش برنامه‌ریزی می‌کنند. منظور از تکمیل فروش همان خرید محصول توسط مشتری است روشهای مختلفی برای اتمام فرایند فروش وجود دارد که از آن جمله می‌تواند از نوع دعوت کردن، انتخاب بین دو گزینه اختیاری، تکمیل بخشی از مرحله فروش (مثل تکمیل یک فرم)، استفاده از آخرین بهانه مشتری به عنوان دلیلی برای خرید محصول یا خدمت مورد ارائه اشاره کرد هر چه در مرحله ایجاد اعتماد نسبت به محصول یا خدمت مورد ارائه بهتر عمل شود، احتمال خرید از جانب مشتری بالاتر رفته و تکمیل فرایند فروش سریعتر و قطعی‌تر صورت می‌گیرد. گذشته از همه انواع مطرح شده چنانچه یک فروشنده موفق باشید می‌توانید سوالاتی خلاقانه و زیرکانه به عنوان سوال پایانی برای مشتری چنان طرح کنید که مطمئن باشید او حتماً به شما پاسخ مثبت خواهد داد و درست در همان لحظه محصول شما را خریداری می‌کند. - 6 هفت راز فروش موفق گام اول - جدیت در هر آنچه که انجام می‌دهید. مصمم باشید که در مسیرتان همواره رو به بالا و در جهت تعالی حرکت کنید گام دوم - مهارت خود را برای فروش موفق مشخص کنید از این مهارت برای رفع محدودیتهای موجود بهره بگیرید. سایر مهارتهای لازم را با تدریس و تکرار کسب کنید. گام سوم - با افراد مناسب مشورت کنید. منظور اشخاص موثر، مثبت و موفق است، چرا که مصاحبت با اینگونه افراد حس مثبتی در شما ایجاد کرده و با افزایش انرژی شما حرکتتان به سوی موفقیت را تسریع می‌کند. گام چهارم - همواره در حفظ سلامتی خود کوشا باشید. در این مورد همواره به خاطر داشته باشید که پیشگیری بهتر از درمان است. گام پنجم - همواره به خود به عنوان بهترین در زمینه کاریتان بنگرید. برای این منظور باید تصورات ذهنی خود را کنترل کنید بر خلاف افراد متوسط و سطح پایین که همیشه در اندیشه آخرین شکست هستند آنچه همواره در ذهن افراد موفق تداعی می‌شود تصویر آخرین موفقیتشان است. گام ششم - با خود به شیوای مثبت گفتگو کنید. به این منظور باید مکالمات درونی‌تان را تحت کنترل در آورید. برای رسیدن به چنین منشی همواره درباره اهداف خود بیندیشید. گام هفتم - عملکرد مثبت؛ رفتن، حرکت، مشغولیت و نیز نوعی حس اضطراب را همواره در خود داشته باشید افراد موفق همواره در حال فعالیت هستند و حتی لحظه‌ای دست از تلاش بر نمی‌

دارند. روز سوم – تنظیم هدف و مدیریت زمان – مقدمه – بازگشت به اصول اولیه – اهدافتان را واضح و شفاف کنید – توجه خود را به بازار معطوف کنید – روی اولویتهای خود تمرکز کنید – خود را با هر تغییر سریع وفق دهید – هفت قانون موفقیت در قرن بیست و یکم مقدمه – بازگشت به اصول اولیه – ۱- مدیران برتر همواره بهتر از رقیبان خود می‌اندیشند. – 2- چنانچه کسب و کارتان در آستانه ورشکستگی قرار گرفته است، در این مقطع به دنبال یک دگرگونی باشید – 3- در مورد هر آنچه که انجام می‌دهید از قانون 80 به 20 استفاده کنید. – 4- مهمترین واژه در عرصه کسب و کار موفق، واژه وضوح است – 5- کار اصلی خود را در هر یک از عرصه‌های زیر مشخص کنید 1. شایستگیهای اصلی و کلیدی شما کدامند؟ 2. خدمات و محصولات اصلی شما کدامند؟ 3. مشتریان اصلی شما چه کسانی هستند؟ 4. افراد سرنوشت‌ساز و کلیدی در زندگی شما کیستند؟ 5. روشهای کلیدی شما در بازاریابی، فروش کدامند؟ 6. چه خطرهای عمده‌ی کسب و کار شما را تهدید می‌کند. 7. نقاط قوت شما چیست؟ 8. فرصتها و موقعیتهای کلیدی شما کدامند؟ 6- محدودیتهایی که بر سر راه موفقیت در کسب و کارتان موجود است، تعیین کنید – 7- روشهای مشخص و خاصی برای اندازه‌گیری میزان موفقیت در هر یک از کارهایتان داشته باشید در پایان این قسمت ذکر یک نکته ضروری است شما در کاری موفق می‌شوید که توانائی بالقوه برای انجام آن را دارید، از انجام آن لذت می‌برید و در نهایت با آن می‌توانید سبب بروز حرکت و تحول شوید بخش اول – اهدافتان واضح و روشن باشند 1. وضوح کلید موفقیت در هر کسب و کاری است به همین منظور باید همواره به سوالات زیر پاسخ دهید – من کی هستیم؟ – به کجا می‌خواهیم برسیم؟ – چگونه می‌خواهیم و می

توانیم به آنجا برسیم؟ ۲. باورها و اعتقادات شما چیست؟ شرکت شما به خاطر کدام ویژگی‌هاش معروف است؟ (دیگران شرکت شما را با چه خصیصه‌ای می‌شناسند؟) 3. برنامه بلندمدت و چشم انداز متصور برای آینده شرکتتان چیست؟ ۴. وظیفه و مأموریت شما چیست؟ هم از لحاظ کیفی و هم از لحاظ کمی آن را مشخص کنید ۵. هدف اصلی شما در کسب و کارتان چیست؟ آنرا در قالب اینکه چگونه خدمات و محصولات خود را به مشتریان ارائه کنید تعریف نمایید. ۶. اهداف ویژه شما در هر کدام از بخشهای ویژه کسب و کارتان برای سه، شش، نه و دوازده ماه آینده چیست؟ ۷. برای رسیدن به اهداف مورد نظرتان چه اصول و موازینی باید رعایت شود؟ ۸. برای

دستیابی به اهداف در بازار پر رقابت امروز از چه استراتژی و ویژگی باید بهره بگیرید؟ 9.
اولویتهای کلیدی شما برای موفقیت کدامند؟ (در حقیقت شما زمان را مدیریت نمی‌کنید، بلکه آنچه اولویت می‌کنید اولویت‌هایتان است.) 10. برای تضمین رسیدن به اهداف مشخص شده در برنامه‌تان چه فعالیتها و اموری هستند که هر روز باید به آنها پردازید بخش دوم – تمرکز بر فروش می‌توان هر کسب و کاری را به مثلی تشبیه کرد که در رؤس آن محصول یا خدمات (Service, Product)، فروش و بازاریابی (Sale & Marketing)، و مدیریت و اجرا (Management & Administration) قرار دارند. 1.

. هدف – تولید در آمد، فروش و جریان سرمایه 2. هدف از هر کسب و کار؟ یافتن و حفظ مشتری
3. ویژگیهای بارز – موقعیت و مقام شما در بازار کنونی به چه صورت است؟ 4. وجوه تمایز – چرا و چگونه محصول، خدمات و یا شرکت شما از سایرین متمایز میشود و اصلاً وجوه تفوق شما نسبت به رقبا کدام است. 5. تقسیم بندی – رد کدام بخشهای ویژه از بازار فروش محصول، خدمت شما می‌توانید حائز اهمیت و برجسته باشید 6. تمرکز – کلید موفقیت شما در واقع همان تواناییتان در تمرکز همه جانبه بر مشتریانی است که بیشترین ظرفیت را دارند 7. مشتری ایده‌آل را برای خود تعریف و توصیف کنید 8. چرا این فرد باید از شما خرید کند؟ 9. مزایای رقابتی، ویژگیهای منحصر به فرد و جالب توجه شما در چه زمینه‌هایی است؟ بخش سوم – تمرکز بر اولویتهای اصلی 1.
توانائی شما در تمرکز بر منابع محدود و صرف انرژی در مورد بالقوت‌ترین موقعیتها و فرصتها کلید موفقیت است. 2. قانون 80 به 20 را در هر موردی ائم از مشتری، محصولات، سود و روشهای فروش استفاده کنید. 3. ارزشمندترین کارها و فعالیتهایی که می‌توانید انجام دهید کدام است؟ 4. کلیدی‌ترین نتایج در عرصه کسب و کارتان چه می‌تواند باشد؟ (به کجا باید بروید؟) 5.
مهمترین عوامل موفقیت در مورد کسب و کارتان چیست؟ (چگونه باید متوجه شوید به مقصد مناسب رسیده‌اید و موفق شده‌اید.) 6. هسته اصلی کسب و کارتان را در هر یک از زمینه‌های محصولات، خدمات، افراد و بازار مشخص کنید 7. آنچه را که شما و فقط خود شما با انجامش می‌توانید یک تفاوت واقعی ایجاد کنید کدام است؟ (این مهمترین سوالی است که باید برای خود مطرح سازید.) 8. سوال: ارزشمندترین استفاده‌ای که درست در این لحظه از وقتیم می‌توانم داشته باشم چیست؟ (انتخاب بهترین و مهمترین و موثرترین کاری که درست در این لحظه باید انجام شود.) 9. منحنی سود – ارزیابی محصولات، خدمات ارائه شده 10. منحنی بازده – ارزیابی

عملکرد و فعالیت‌هایتان بخش چهارم – آمادگی برای تغییر سریع 1. تغییر سریع صفت کلیدی برای کسب موفقیت در مواقع بحرانی است 2. در مورد هر فعالیتی در کسب و کارتان (اُم از محصولات، خدمات، افراد، هزینه‌ها، محاسبات و پردازش‌های مالی و اقتصادی، سرمایه‌گذاری و ...) از روش تفکر بدون پیش‌فرض (Zero base thinking) بهره بگیرید. 3. این توانایی را که وقتی شرایط حرکت سریع را دیکته می‌کند، بتوانید سریع حرکت کرده و آن را تقویت کنید 4. تمرین کنید تا نسبت به هر آنچه انجام می‌دهید، دیدی تحلیلی داشته باشید 5. تنها چهار راه وجود دارد که با انجامشان می‌توانید عملکرد کسب و کارتان را دگرگون سازید تعیین اکثریتها، اقلیتها، شروع و خاتمه همواره این چهار سوال را برای خود مطرح ساخته و به آن پاسخ دهید – من سعی در انجام چه کاری دارم؟ – چگونه باید آنرا انجام دهم؟ – پیش‌فرضها و منابع من کدامند؟ – چگونه می

توانم آن را بهتر انجام دهم؟ 6. همواره این باور و اعتقاد را در خود حفظ کنید که باید کاری کاملاً متفاوت (و جدید) انجام دهید در کل توجه داشته باشید در مقاطع بحرانی تصمیمگیری بسیار مهم است، چرا که یک تصمیم واحد در دو زمان مختلف می‌تواند خوب یا بد باشد پس باید در هر موقعیت بهترین تصمیم به سرعت اخذ و عملی شود بخش پنجم – هفت قانون برای موفقیت در قرن بیست و یکم 1. زندگی شما تنها زمانی بهتر خواهد شد که شما بهترینها را از آن طلب کنید. 2. اصلاً مهم نیست که از کجا آمدید، بلکه مهم این است که به کجا می‌روید. (هیچ محدودیت و پایانی برای تصورات و تخیلات شما وجود ندارد، شما به هر کجا که بخواهید هر چقدر هم دور – می‌توانید برسید.) 3. هر آنچه که ارزش خوب انجام شدن را دارد، باید از هم‌ابتدا به خوبی انجام شود. 4. زادی عمل شما به مهارتتان در انتخاب بستگی دارد. 5. در هر مانع یا مشکلی که با آن مواجه می‌شوید، بذریک منفعت، سود یا موفقیت عالی نهفته است (اگر به دنبال چیزهای خوب باشید حتماً آنها را می‌یابید.) 6. شما توانایی انجام تمام کارهای لازم برای رسیدن به هر موفقیتی را که برای خود متصور هستید دارید (تنها کافی است با خود بگوئید من زندگی‌ام را دگرگون خواهم ساخت.) 7. تنها محدودیت‌های که بر سر راه آنچه انجام می‌دهید وجود دارد محدودیت‌هایی است که بوسیله ترسها و تردیدهایتان به خود تحمل می‌کنید. ختم کلام اینکه هر هدفی از هر نوعی قابل حصول است، تنها کافی است – آن را به طور صریح و واضح مشخص کرده و یادداشت نمائید. – برای آن برنامه‌ریزی کنید. – هر روز کاری برای دستیابی به آن انجام دهید

یکی از مطالبی که در نام سازی برای محصولات کمتر مورد توجه قرار گرفته است، اخلاقیات در نام سازی می باشد. در این مقاله اهداف نام سازی، مسؤلیت اجتماعی، عوامل موثر بر خرید اخلاقی، نقش های مدل های نام سازی، ارتباط آن با شهرت شرکت و دیدگاه های مرتبط با آن و لزوم توجه به نظرات اخلاقی تشریح شده است. در مدل های مرسوم نام و نشان تجاری کالا، ارزش ویژه نام و نشان بوسیله عملکرد اقتصادی در دوره های مالی تعریف و ارزیابی می شود. امروزه علاقه به تحقیق در زمینه اخلاقیات بازاریابی و مسائل اجتماعی و قدرت اجتماع در حال رشد است و نام های تجاری در خیلی از جنبه های زندگی انسان مرسوم هستند. نام های تجاری در سبک زندگی و فرهنگ تاثیر داشته و حتی معرف آن هستند نام های تجاری در حال نفوذ به زندگی شخصی افراد هستند و ممکن است ارزشها، اعتقادات، سیاستها و حتی روح افراد را تحت تاثیر قرار دهند. ایجاد نام و نشان تجاری فراتر از زمینه بازاریابی و تبلیغات رفته است و به همان اندازه که ساختاری اقتصادی دارد ساختاری اجتماعی نیز دارد. تبلیغات یک عامل نمایان بازاریابی است اما نام و نشان، مرکز ارتباطات بازاریابی است و اغلب چالشها در تبلیغات از استراتژی نام و نشان نشأت می گیرد. - ایجاد نام و نشان تجاری اخلاقی معانی نام و نشان به نقش و ارزش آن در زندگی ذینفعان بستگی دارد و برای استفاده کنندگان از یک نام و نشان تجاری خاص یک قید اخلاقی ایجاد می شود. گاهی ممکن است نام و نشان تجاری با نام شرکت پیوند خورده و مترادف با سیاست های شرکت شود و یا نشان دهنده وجه مشترک شرکت و مشتریانش شود. همانند فعالیتهای روابط عمومی که وجهه شرکت را نشان می دهد وظیفه نام و نشان تجاری نیز نام آوری شرکت است و مدیریت ایجاد نام و نشان می تواند به خوبی روابط عمومی ارتباط میان سازمان و ذینفعان را تنظیم کند. رعایت اخلاقیات و پایبندی به ارزش های اخلاقی به صورت یکی از مهمترین پدیده هایی در آمده که در سازمانها مورد توجه قرار می گیرد. اصول اخلاقی به صورت بخشی از سیاست های رسمی و فرهنگ غیر رسمی سازمانها در آمده است. بسیاری از سازمانها به صورت رسمی کدهای اخلاقی تعریف کرده اند و سیستم های آموزشی برای این امر ایجاد شده است (کرین و دیگران ۱۹۹۷). آیا ایجاد نام و نشان باید اخلاقی باشد؟ جواب اکثر سازمانها مثبت است. تاکنون در مورد چستی نام و نشان سازی اخلاقی به ندرت می توان به یک توافق جهانی دست یافت. اخلاقیات موضوعی پیچیده است. اخلاقیات به قوانین عقلی و اصول رفتاری برای

تصمیم گیری در باره اینکه چه چیزی خوب است و چه چیزی بد گفته می شود. این اصول همیشه به راحتی تعریف نمی شوند و اغلب تمایز بین اخلاقیات و قانون مشکل است. ارزش های اخلاقی بین افراد، سازمان ها و حتی فرهنگ ها تفاوت دارند و در تمام زمان تغییر می کنند. اخلاقیات بازاریابی زیر مجموعه اخلاقیات تجارت و اخلاقیات تجارت زیر مجموعه اخلاقیات است. تحقیقات روی اخلاقیات بازاریابی تنها به نظریات کلی در مورد فرایند بازاریابی از قبیل آمیخته، تحقیقات بازاریابی و سیستم های آن محدود شده است. به عبارت دیگر در هیچ کتاب اخلاقیات بازاریابی نمی توان متنی را راجع به نام و نشان اخلاقی یافت. طبق تعریف انجمن بازاریابی آمریکا نام و نشان تجاری شامل یک نام یا مجموعه ای از کلمات، دوره، علامت، سمبل، طرح و یا ترکیب آنهاست. برای صاحبان نام و نشان این امر به صورت یک شیوه تمایز است که در خاطر و حافظه وجود دارد و آینده محصول را تضمین می کند. اما ایجاد یک نام و نشان تجاری اخلاقی یک زیر مجموعه از اخلاق بازاریابی است که رفتار درست، غلط و هنجارهای اخلاقی را چه در ارتباط با فرد، سازمان یا جامعه در تصمیمات مربوط به ایجاد نام و نشان تجاری معین می کند. در این رویکرد یک نام و نشان نه تنها با معیارهای اقتصادی بلکه با معیارهای اخلاقی نیز باید ارزیابی شود. در عین حال یک نام و نشان اخلاقی نباید به عمومیت و قدرت ارتباطی کالای شرکت لطمه بزند بلکه باید به ارتقا عمومیت کالا کمک کند. - اهداف سؤال برانگیز نام سازی پیشرفت تکنولوژی به طور فزاینده ای ادامه دارد در نتیجه مصرف کنندگان محصولات قدرت تشخیص خود را در بین رقبا تضعیف شده می بینند. موضوع خرید صرف امروزه چندان معتبر نیست و در حال جایگزینی به صورت موضوع اخلاقی می باشد. با توجه به این مسئله و علاوه بر عواملی که در بازاریابی سنتی درباره تصمیم خرید مورد توجه قرار می گرفت باید به عواملی از قبیل طرز فکر، هنجارهای موضوعی، مکانیزم های کنترل رفتاری التزامات اخلاقی و خود شناسی فرد توجه کرد زیرا این عوامل است که نیت خرید را در مصرف کننده شکل می دهد. شرکت ها برای رسیدن به تمایز با استفاده از احساسات مشتریان از تبلیغات روی نام و نشان و بسط آن استفاده می کنند که وسیله ای قدرتمند برای هدایت احساسات مصرف کنندگان می باشد. هدف در نام سازی ایجاد یک ذهنیت مطلوب در مشتری برای رسیدن به تمایز در رقابت است. اهداف نهائی ایجاد نام و نشان عبارتند از: غالب شدن در بازار افزایش وفاداری مشتریان افزایش قدرت نفوذ در موانع این اهداف ممکن است از نظر اخلاقی سؤال برانگیز باشد. برای مثال ممکن است نام سازی به انحصار

منتهی شود. این امر در مورد نام و نشان ویندوز از شرکت مایکرو سافت به وقوع پیوست و این شرکت به سبب ایجاد انحصار که از نام سازی ناشی شده بود به پرداخت ۴۹۷ میلیون دلار محکوم شد. از آنجائی که نام سازی یک فعالیت انسانی است باید از نظر اخلاقی ارزیابی شود اما شدت رقابت و نگرانی شرکت‌ها یک مشکل ایجاد می‌کند. نام‌های موفق ممکن است از نظر اخلاقی دچار مشکل شوند. مواردی از این قبیل عبارتند از: هدف قرار دادن کودکان زیر پنج سال در نام سازی و تبلیغات به دلیل نفوذ پذیری بالا در این سنین نام سازی و تبلیغات برای کالاهای مضر مانند مشروبات الکلی و یا سیگار برای افراد زیر سنین قانونی اغراق غیر واقعی در نام سازی محصولاتی که اساساً مطلوب بوده و تفاوت چندانی با دیگر مارک‌ها ندارند افزایش خودخواهی و تقاخر مصرف در نام سازی (فن ۲۰۰۵). - آسیب پذیری نام و نشان تجاری تصویر یک نام و نشان در اثر تصمیمات غیر مرتبط به این حوزه بسیار اثر پذیر است. البته نباید تصمیمات تجاری را نادیده گرفت. در بحران‌ها، معمولاً اولین قربانی نام و نشان شرکت است که خدشه دار می‌شود. به طور کلی هر سیاست اشتباه در مورد مسئولیت اجتماعی و اخلاقیات می‌تواند علاوه بر زیان مالی به تصویر نام و نشان لطمه وارد کند. در نهایت می‌توان گفت که در صورت سرزدن اعمال غیر اخلاقی از شرکت نام و نشان می‌تواند سندی بر گناهکاری شرکت باشد. - تصاویر چندگانه نام و نشان تجاری تصویر یک نام و نشان در درجه اول به تفسیر فردی که پیام آن را دریافت می‌کند بستگی دارد. صاحبان نام و نشان ممکن است از آن تصویر واحدی بخواهند ولی به سبب تفاوت افراد گروه‌ها ممکن است تصاویر چند گانه در جامعه ایجاد شود. این امر از دو جنبه قابل تحلیل است؛ اول، شکاف میان تبلیغات و تصویر ایجاد شده و دوم مشکل ذاتی در ارتباطات نام و نشان است، به این صورت که ممکن است این ارتباطات هدفی جز یادآوری برای گروهی خاص نداشته باشد ولی به خوبی ادراک نشود یا توسط افراد دیگری ادراک شود. اما این مسئله به طور مطلق زیان آور نیست چه بسا ممکن است یک نام و نشان برای گروهی خاص ایجاد شود و باعث انحراف و حالت دفاعی آن گروه شود. در صورت عدم توجه گروه‌های دیگر، نام و نشان با شکست مواجه می‌شود. با توجه به خاصیت ادراک همگانی ارتباطات نام و نشان رعایت مسئولیت اجتماعی در تجارت می‌تواند مزیت‌ها را در بلند مدت افزایش دهد و باعث موفقیت نام و نشان شود، زیرا ارتباطات، ناخواسته تمام جامعه را تحت تاثیر قرار می‌دهد. به طور کلی می‌توان گفت که ارتباطات نام و نشان که هدف آن گروه خاصی از مخاطبان باشد ممکن است ایجاد ارزش نکند و برای یک نام و

نشان نیز غیر ممکن است که برای هر کسی تصویر واحدی داشته باشد. اگر یک نام و نشان فقط برای گروه خاصی ایجاد شود ممکن گروه‌های دیگر را منحرف کرده و یا حتی مخالفت آنها را برانگیزاند. - نقص در مدل‌های مربوط به نام و نشان تجاری در مدل‌های مرسوم نام و نشان، نام و نشان با دو نوع مخاطب مربوط است: مالک و مصرف کننده. ارزش دارائی نام و نشان نیز بوسیله ارزیابی اقتصادی آن در دوره‌های مالی تعریف و اندازه گیری می‌شود. این مدل اگرچه سودمند است اما در توضیح قدرت نام و نشان تعدادی نقص دارد: ۱. قانون و اخلاقیات: یک نام و نشان خوب باید قانونی و به همان اندازه اخلاقی باشد. بنابراین در سنجش ارزش نام و نشان علاوه بر جنبه‌های مالی جنبه‌های اخلاقی و قانونی نیز سنجیده شود. ۲. مدل‌های سنتی به عوض نام و نشان کلی شرکت به نام و نشان محصول توجه بیش از اندازه می‌کنند. نام و نام سازی نه تنها بر مردمی که آن را می‌خرند بلکه بر کل جامعه اثر عمیقی می‌گذارد. همچنین تصمیمات مربوط به نام سازی بر رضایت شغلی کارکنان، اعتبار عرضه کنندگان، توجه سهامداران و از همه مهمتر بر نگرش جامعه نسبت به شرکت اثر می‌گذارد. به طور کلی یک نام و نشان خوب، نام و نشانی است که علاوه بر ارزش مالی برای صاحبان آن، ارزش احساسی نیز برای استفاده کنندگان و جامعه ایجاد کند. - ارزش ویژه نام و نشان یک نام و نشان نمی‌تواند از محتوای سازمانی که در آن ساخته شده، توسعه داده شده یا مدیریت شده مجزا باشد. کارکنان شرکت نیز مجبورند با نام و نشان زندگی کنند. یک نام و نشان باید نوید سودهای اقتصادی و مزایای احساسی برای خریداران را بدهد. نام سازی را باید هم در بعد محصول و هم در بعد شرکت در نظر گرفت. در بعد محصول هدف مقدماتی فروش و سودآوری است. اما در نام سازی شرکت، هدف مقدماتی مجسم کردن ارزش سیستم شرکت و کمک به افزایش و ارتقا فراگیری نام شرکت است. ارزش نام سازی شرکت بر خلاف نام سازی محصول با طرز فکر سهامداران و ذینفعان نیز ارتباط دارد. همچنین فرهنگ، شخصیت و مأموریت شرکت در آن موثر است و از طرف دیگر توجه کارکنان نیز مد نظر قرار می‌گیرد. نام خوب باعث تلاش بیشتر کارکنان و ارتباط بهتر با مشتریان می‌شود. البته این امر در صورتی ارزشمند است که برای خریدار نیز همین احساس را تداعی کند. در این زمینه دو ارتباط کلیدی وجود دارد: ۱. ارتباط بین سازمان و مشتریان ۲. ارتباط بین سازمان و دیگر سهامداران و ذینفعان برای ارتباط بلند مدت و موفق نام و نشان با تمام ذینفعان، این ارتباط باید بر مبنای ارزش‌های محوری مورد

قبول، راستی صداقت و مسئولیت باشد تا ارزش ویژه نام و نشان حفظ شود. البته عوامل دیگری نیز نقش دارند که در شکل زیر نشان داده شده اند اما نباید فراموش کرد که برای حفظ و افزایش ارزش ویژه باید در این ابعاد جنبه‌های اخلاقی و اجتماعی نیز در نظر گرفته شود. - نام سازی و مسئولیت اجتماعی شرکت مسئولیت اجتماعی شرکت نوعی فلسفه عقلی است که با قراردادهای اجتماعی به منظور رعایت اخلاقیات کسب و کار مرتبط است. رعایت این مسئله به بازاریابی از بند رسته که بهترین کارائی را در بلند مدت دارد منتهی می‌شود. در مورد مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها باید به این امر توجه کرد که ممکن است عملی در دیدگاه شرکت اخلاقی باشد اما از دیدگاه جامعه اینگونه نباشد. همچنین مسئله دیگری که باید مورد توجه قرار گیرد اینست که اگر این توجه تنها به دلیل کاهش ریسک مواجهه با جامعه باشد محکوم به شکست است و وجه شرکت را بهبود نمی‌بخشد. مفهوم جدیدی در نام سازی مطرح شده و آن بازاریابی مرتبط با علت^۲ می‌باشد. ریشه این مفهوم اینست که شرکت‌ها علل احساس قوی مشتریان را تشخیص داده و بر مبنای آن سرمایه اجتماعی ایجاد می‌کنند که لازمه آن یک ارتباط قوی بین مشتری و شرکت خواهد بود. در صورت تشخیص درست این علت می‌توان به بهبود وجهه شرکت در اجتماع و در نهایت افزایش ارزش شرکت دست یافت. از آنجائی که اکثر مدیران بازاریابی، آموزش و صلاحیت تصمیم در مورد علل حمایت اجتماعی مردم را ندارند استفاده از مفاهیم و سیستم‌های بازاریابی مرتبط با علت می‌تواند کمک کننده باشد. - نام سازی اخلاقی و اعتبار شرکت اعتبار شرکت بوسیله خصوصیات مختلفی از قبیل ادراک خریداران، معروفیت، خوبی و بدی، قابلیت اتکا، درستکاری، معتبر بودن، معتقد بودن و ... تعریف می‌شود. نگرانی در مورد اعتبار شرکت همیشه وجود داشته است که می‌توان از مأموریت و اهداف غیر اخلاقی، اطلاعات و فعالیت‌های شرکت، محیط کار عملکرد گذشته، و ... نام برد. عامل موثر دیگر در این زمینه ادراکات مشتریان است که مسئولیت اجتماعی و اخلاقی شرکت در ساختن آن مهمترین نقش را دارد و عواملی نظیر برنامه‌ها و فعالیت‌های اجتماعی، حمایت‌های هنری و تلاش برای آسایش کل جامعه بر آن اثر گذارند. نام و نشان هسته اعتبار شرکت است و به جای صاحبان نام و نشان، با سطح وسیعی از مخاطبان در ارتباط است. از طرفی بین عملکرد و اعتبار شرکت یک رابطه مثبت وجود دارد به این صورت که افزایش اعتبار شرکت باعث افزایش سهم بازار و افزایش سهم بازار باعث افزایش ارزش شرکت می‌شود. البته اعتبار شرکت از عملکرد گذشته شرکت در ابعاد مالی و اجتماعی نیز ناشی می‌شود.

در مورد نام سازی نیز مسئله روشن است. یک نام و نشان اخلاقی، اعتبار شرکت را افزایش می‌دهد و این اعتبار مانند یک حلقه باعث تقویت نام و نشان می‌شود. نام سازی اخلاقی را در هر دو سطح شرکت و محصول می‌توان مطالعه کرد. در سطح شرکت قسمت حیاتی اعتبار شرکت است و هر عمل اخلاقی بر روی نام و نشان شرکت اثر دارد. نام سازی در سطح محصول شامل برچسب زنی، بسته بندی و ارتباطات است، که می‌تواند به طور غیر مستقیم بر اعتبار شرکت اثر داشته باشد. در نهایت می‌توان با اقدامات سیستماتیک و مرحله ای در مورد افزایش اعتبار شرکت به مزیت رقابتی دست یافت. – توجه مشتریان به اخلاقیات نام و نشان از جنبه اخلاقی طرز فکر مشتریان در مورد خرید، به عامل آگاهی اخلاقی و نیت آنها از خرید بستگی دارد و مسلماً اخلاقیات نیز در آن تاثیر زیادی دارد. اما در مورد نام و نشان می‌توان گفت که یک نام و نشان مشهور ممکن است اخلاقی نباشد. نام سازی اخلاقی نمی‌تواند موفقیت شرکت را در بازار تضمین کند. مشتریان به طور کلی در مورد اخلاقیات نگرانی دارند اما این نگرانی لزوماً روی رفتار خرید اثر نمی‌گذارد. در تحقیقی که در آمریکا انجام شده است نگرانی عمده مشتریان به عوض رفتار اخلاقی، قیمت بالاتر برای قیمت محصول بوده است. این امر به دیدگاهی منجر شده که بر مبنای آن مشتری منطقی به این معنی نیست که به شرکت‌های اخلاق گرا توجه بیشتری کند. این دیدگاه بر این عقیده است که در حال حاضر و با افزایش حق انتخاب مشتریان و تغییر سبک زندگی افراد جامعه باعث بوجود آمدن مشتریان غیر منطقی شده که نتیجه آن گرایش به کسب و کارهای غیر اخلاقی و به حاشیه رفتن رفتار تجاری اخلاقی است. توجه به این دیدگاه باعث ایجاد نگرانی در مورد نام سازی اخلاقی می‌شود. توجه به این دیدگاه باعث ظهور سؤالاتی می‌شود که آیا استفاده کنندگان مراقب مسائل اخلاقی هستند؟ یا آیا شرکت‌ها در حوزه روابط عمومی توجه کافی به این امر دارند؟ با توجه به این سوالات و برخلاف دیدگاه بالا و به رغم تناقضات موجود در جامعه، نسبت به سال‌های قبل نگرانی بیشتری در مورد اصول اخلاقی تجارت در جامعه دیده می‌شود که دلیل اصلی آن افزایش مشتریان است که این امر باعث افزایش آگاهی اخلاقی و سخت گیر شدن اکثر مصرف کنندگان در مورد نظرات اخلاقی شده است. در نتیجه این امر، نیروهای سازنده نام و نشان باید به مسئولیت اخلاقی توجه کافی داشته باشند. – نتیجه گیری تجارت فعالیت انسانی است و همواره از نظر عقلی، منطقی و اجتماعی مورد ارزیابی قرار می‌گیرد که نام سازی نیز به عنوان جزئی از تجارت از این قاعده مستثنی نمی‌باشد. نام سازی شرکت به تنهایی نه خوب است و نه بد، بلکه تصمیمات

سازمان است که ارزش آن را تعیین می‌کند. غیر اخلاقی بودن نام و نشان یا تصاویر آن موجب تحمیل هزینه به شرکت از ابعاد مختلف می‌شود. نتایج تحقیقات در آمریکا حاکی از درجه بالای شکایت در مورد نام و نشان است به طوری که ۷۸ درصد پرسش‌شوندگان اختلاف ذاتی بین محتوای نام و نشان و کارکرد محصول ادراک کرده‌اند و ۷۶ درصد پرسش‌شوندگان نام‌سازی را راهی برای بالا کشیدن غیر منصفانه قیمت‌ها می‌دانند. اعتبار شرکت دارای لمسی ناپذیر و باارزش شرکت می‌باشد که اخلاقیات و مسئولیت اجتماعی نقش مهمی در آن دارد. نام‌سازی اخلاقی نیز نقش بزرگی در اعتبار شرکت دارد و بصیرتی روشن برای احترام به ارزش‌های بنیادی را فراهم کرده و در موضع‌یابی رقابتی نیز باعث کاهش شک و تردید در مورد ارتباطات نام و نشان می‌شود. در نهایت می‌توان گفت که نام‌سازی اخلاقی در دو سطح مورد توجه قرار می‌گیرد: ۱. در سطح تصمیمات نام‌سازی (اعمال نظرات اخلاقی)، نام‌گذاری، نام‌برداری، موضع‌یابی بخش بندی ۲. در سطح روان‌شناختی فلسفی (آزمون ارتباط بین نام و نشان یا نام‌سازی و نیازهای اجتماعی) به هر صورت این موضوع به نازگی مطرح شده و نیاز به مطالعه و کار بیشتر دارد. اما آن چیزی که روشن است اینست که شرکت‌ها در تصمیمات مربوط به نام‌سازی و ارتباطات با توجه به دید استراتژیک و سیستمی یک تعادل اخلاقی ایجاد کنند.

هنگامیکه مشتری تصمیم به خرید چیزی دارد، به عنوان یک فروشنده حتما دوست دارید اولین فردی باشید که به شما مراجعه می‌کند. ولیکن رقبای شما نیز آماده پاسخگویی به نیازهای مشتریان هستند. چه عاملی موجب می‌شود که مشتری مکان خاصی یا بهتر است بگوییم از بین رقبای مختلف یکی را برای خرید انتخاب می‌کند. این همان چیزی است که ذهن شرکت‌های مختلف را به خود مشغول ساخته است. بهتر است بدانید که حتی مشتریان نیز اغلب مواقع پاسخی برای این سوال پیدا نمی‌کنند. در نظر آنان، خرید نوعی حمایت در جهت افزایش بازدهی و بهبود سرویس دهی تجاری است، ولیکن در واقع چیزی که بیشتر نظر مشتریان را به خود جلب می‌کند و آن را دقیقاً زیر نظر می‌گیرند لباس، کفش، مارک تجاری هنرپیشه‌ای است که برای تبلیغات شرکت خاصی صحبت می‌کند و بر طبق آن بازارهای خرید را شکل می‌دهند، البته عوامل زیادی

در این موضوع که چطور از رقبای خود پیشی بگیرید، نقش دارند که چند مورد مهم عبارتند از:

۱- آگاهی: آگاهی یعنی شناخت کامل مشتری از شما در باره زمانی زیاد، اگر به خوبی شناخته نشوید هرگز از شما خرید نمی کنند، پس بر روی بازاریابی خود کار کنید تا جایی که اطمینان داشته باشید برای مشتریان خود شناخته شده هستید و نگران هزینه بازاریابی نباشید که بازده آن در آینده ای نزدیک به طور کامل هزینه را پوشش خواهد داد. دو شیوه موثر در افزایش آگاهی عبارتند از: ۱. تبلیغات: تبلیغات و راه های دیگر بازاریابی نام شما را در مقابل کالا به مشتری معرفی می کند حتی اگر خریدی از شما نشود تبلیغات نام و سابقه شما را در یاد مشتری زنده نگه می دارد. ۲. موقعیت: اگر به کاری مشغول هستید که مشتریان به شما مراجعه می کنند برای مثال رستوران یا مغازه خرده فروشی دارید، سعی کنید مکانی را برای کسب و کار پیدا کنید که محل عبور افراد باشد یا اگر با ماشین از آنجا عبور می کنند بتوانند لحظه ای توقف کنند، مکانی را پیدا کنید که دید خوبی داشته باشد. مزایا و شکل ظاهری کالا: شکل ظاهری کالاهمان خصیصه مهمی است که آن را از رقبای شما متمایز می کند، مزایای کالانیز چیزی است که منجر به بهبود زندگی مشتری و کسب و کار شما می شود. برای مثال چیزی که در یک سبزی فروشی نظر مشتری را به خود جلب می کند، کاهویی است که ظاهری آراسته و بدون آفت کش را داشته باشد برای اینکه هدف مشتری سلامت خود و خانواده و مصونیت از زیان مواد شیمیایی است. کلید موفقیت: بر روی کیفیت بیش از ظاهر کالاتوجه داشته باشید مشتریان می خواهند بدانند کالای خریداری شده چه مزایایی را در آینده برای آنان در بر خواهد داشت و مورد مذکور با توان زیاد آنان را به سوی خرید کالاسوق می دهند. قیمت: انتخاب قیمت مناسب کالانست به رقبای همان چیزی است که ذهن مشتری را به سمت خرید کالای شما هدایت می کند، اغلب اوقات تعدادی از مشتریان به قیمت بالاواکنش زیادی نشان می دهند. در حقیقت قیمت، یک محرک قوی به حساب می آید در این صورت باید تلاش کنید قیمت را تا حد امکان پایین نگه دارید. تعدادی دیگر از مشتریان بدنبال کالای لوکس با قیمت بالا هستند در این صورت قیمت بالا حتی برای آنان جذاب نیز هست، به طور مثال کیف های دستی کوچک و گران قیمت را در نظر بگیرید. تعدادی از مردم در جستجوی کیفیت مطلوب هستند و کمیت برای آنان اهمیتی ندارد. مارک تجاری و ماندگاری کالا: مارک های تجاری نیز یکی دیگر از محرک های قوی در جهت جلب نظر مشتری به حساب می آیند، مارک های تجاری در گسترش ارتباط میان مشتری و کالاو آشنایی بیشتر با سطح آرامش و راحتی

کالای مذکور بسیار موثر است، همچنین در شرکت های کوچک یا افرادی که به تنهایی تجارت می کنند زمان ماندگاری کالای آنان برتر از مارک های تجاری در نظر مشتریان است. انعام: به مشتریان خود تخفیف یا هدیه ای یادبود دهید و آن دسته که از کالای شما راضی هستند را تشویق کنید تا آن را در بین افراد دیگر رواج دهند و به مشتریان قدیمی از طریق فرستادن ایمیل یا کارت های زیبا و جدید کمک کنید تا کالای شما را بیاد آورند. موارد مذکور را روهاندا آبرامس مدیر برنامه ریزی خرید یکی از شرکت های آمریکایی و مسوول چاپ چندین کتاب در این زمینه مطرح کرده است که امیدوار است در افزایش کارایی شما به عنوان یک فروشنده در یک شرکت یا مکان دیگری موثر واقع شود.

تمامی سازمانها و شرکتهای، برای کالاها و خدماتی که عرضه می‌دارند قیمتی تعیین می‌کنند. این قیمت ممکن است در قالب مفاهیم گوناگون مانند شهریه، آبونمان، حق العمل، اجراه بها و ... عنوان می‌شود. در بین اجزای آمیزه بازاریابی، قیمت تنها عاملی است که موجب ایجاد درآمد می‌شود. همچنین قیمت انعطاف‌پذیرترین عامل آمیزه بازاریابی شناخته می‌شود چراکه می‌توان به سرعت آنرا تغییر داد. اگرچه رقابت بر سر قیمت یکی از مسئله‌های عمده‌ای است که شرکتهای با آن روبه‌رو می‌شوند، اما بسیاری از شرکتهای نمی‌توانند این مسئله را به شیوه‌ای عالی حل کنند. با همتراز شدن کیفیت کالاهای شرکتهای متفاوت و تشدید رقابت، عنصر قیمت به یکی از مهمترین عوامل موثر بر حفظ و جذب مشتریان و وفاداری و رضایت آنها تبدیل شده است. این امر امروزه به دلیل گسترش روزافزون اینترنت بیشتر مصداق پیدا می‌کند. تعریف قیمت‌گذاری قیمت از نظر لغوی یعنی سنجش، ارزیابی، اندازه و معیار. قیمت در بازار عبارت است از ارزش مبادله‌ای کالا و خدمت که به صورت واحد پول بیان می‌شود. بر این اساس قیمت‌گذاری به‌طور ساده یعنی تعیین قیمت برای کالا یا خدمت. قیمت‌گذاری فعالیتی است که باید تکرار شود و فرآیندی مداوم و پیوسته است. این تداوم ناشی از تغییرات محیطی و عدم ثبات شرایط بازار است که لزوم جرح و تعدیل قیمت را ایجاد می‌کند. اهداف قیمت‌گذاری بطور کلی اهدافی که شرکتهای از قیمت‌گذاری دنبال می‌کنند به پنج گروه زیر تقسیم می‌شوند: ۱. حفظ بقاء و ادامه حیات این هدف برای شرکتهایی مناسب است که با ظرفیت مازاد، رقابت شدید و تغییرات دائمی مصرف کنندگان دچار مشکل شده‌اند. چنانچه قیمت بتواند هزینه‌های متغیر و برخی از هزینه‌های ثابت را پوشش دهد، شرکت می‌تواند همچنان به حیات تجاری خود ادامه دهد. ۲. به حداکثر رساندن سود فعلی برای

اینکه شرکتی بتواند سود کنونی خود را به حداکثر برساند باید تقاضا و هزینه‌های مربوط به قیمت‌های مختلف را برآورد کند و آنگاه قیمتی را انتخاب کند که بیشترین سود جاری، جریان نقدی یا بازده سرمایه را برای شرکت به ارمغان آورد. البته در صورت تاکید بیش از حد بر سود جاری و عدم توجه به اثرات ناشی از سایر متغیرهای آمیزه بازاریابی، واکنشهای احتمالی رقبا و محدودیتهای قانونی، در بلندمدت عملکرد شرکت را به مخاطره خواهد انداخت. ۳. به حداکثر رساندن سهم بازار برخی شرکتها این هدف را در پیش می‌گیرند، زیرا بر این باورند که دستیابی به حجم فروش بیشتر باعث خواهد شد بهای تمام شده هر واحد کاهش یافته و در نتیجه در بلندمدت به سود بیشتری دست می‌یابند. به عبارت دیگر چنین شرکتهایی برای رسوخ در بازار، قیمتهای خود را در پائین‌ترین سطح تعیین می‌کنند. این استراتژی می‌تواند در شرایط زیر مناسب باشد: بازار بیش از اندازه نسبت به قیمت حساسیت نشان می‌دهد، در نتیجه قیمت پائین موجب رشد بازار خواهد شد. با کسب تجربه هزینه‌های تولید و توزیع کاهش خواهند یافت. قیمت پائین موجب از صحنه خارج شدن رقبا می‌شود. ۴. کشیدن عصاره بازار برخی از شرکتها ترجیح می‌دهند قیمت‌ها را در سطح بالا تعیین کنند و بدین وسیله عصاره بازار را بکشند. شرکتها در شرایط زیر می‌توانند به این هدف دست یابند: وجود تعداد زیادی خریدار و بالا بودن میزان تقاضا در بازار بهای تمام شده هر واحد محصول که در حجم اندک تولید شود، ولی بدان اندازه زیاد نباشد که شرکت ناگزیر شود از برخی از مزایای ناشی از تحمیل کردن محصولات با قیمت بالا بر بازار، تقاضا را از دست بدهند. تعیین قیمت اولیه در سطح بالا باعث جلب توجه شرکتهای رقیب به بازار نشود. تعیین قیمت در سطح بالا این تصور را در ذهن خریداران ایجاد کند که شرکت و محصولات آن نسبت به رقبا در سطحی بالاتر قرار دارد. ۵. پیشرو شدن از نظر کیفیت شرکتهایی که هدف آنها عرضه محصولات باکیفیت بالا است و می‌خواهند از این نظر در بازار پیشرو شوند، محصولاتی برتر و با قیمت‌های بالاتر به بازار عرضه می‌کنند. آنها محصولاتی باکیفیت بسیار بالا به بازار عرضه می‌کنند و نیز این محصولات دارای ویژگی‌های خاصی هستند که می‌توانند منافع و مزایای بیشتری به خریداران ارائه کنند. چنین شرکتهایی می‌توانند قیمتها را در سطحی بالاتر تعیین کنند. عوامل موثر بر قیمت‌گذاری برای قیمت‌گذاری درست و رضایت‌بخش باید عوامل موثر بر قیمت‌گذاری را شناسایی کرده و آنها را تنظیم ساخت. یکی از صاحب‌نظران معتقد است سه دسته کلی عوامل بر

تصمیمات قیمت‌گذاری موثرند. که عبارتند از: ۱. عوامل سازمانی: آنهایی هستند که بر قیمت‌گذاری موثرند و با منابع و اهداف سازمان سروکار دارند. مانند: چرخه عمر محصول (PLQ)، و پورتفولیوی قیمت‌گذاری خط محصول ۲. عوامل مشتری: عواملی هستند که از طرف مشتری بر قیمت‌گذاری موثرند زیرا بین قیمت و تقاضا رابطه معکوس وجود دارد. مانند: منافع و ارزشهای مشتری، تقاضای ایجاد شده یا ذاتی ۳. عوامل بازار: عواملی هستند که از طرف بازار بر قیمت‌گذاری موثرند. مانند: محیط و رقابت (KOTLER ۲۰۰۰) این عوامل را به دو دسته تقسیم می‌کند: عوامل درونی: اهداف بازاریابی، استراتژی آمیخته بازاریابی، هزینه و ملاحظات سازمانی عوامل بیرونی: ماهیت تقاضا و بازار رقابت، اقتصاد، دولت، واسطه‌ها مراحل قیمت‌گذاری: مرحله اول: تعیین هدف بلندمدت قیمت‌گذاری در اولین مرحله باید هدف از قیمت‌گذاری تعیین شود. اهداف قیمت‌گذاری از تنوع بالایی برخوردارند که در قسمت قبل توضیح داده شد. مرحله دوم: تعیین میزان تقاضا هر قیمتی منجر به ایجاد سطح متفاوتی از تقاضا می‌شود و از این رو، بر هدفهای بازاریابی شرکت اثری متفاوت خواهد گذاشت. رابطه بین قیمت‌ها و تقاضاهای حاصل باعث می‌شود که یک منحنی تقاضا به وجود آید. برای تعیین میزان تقاضا لازم است که حساسیت تقاضا نسبت به قیمت، بر آورد منحنی تقاضا و کشش تقاضا در برابر تغییر قیمت نیز مورد بررسی قرار گیرند. مرحله سوم: بر آورد هزینه‌ها در حالی که تقاضا می‌تواند سقف قیمتی را که شرکت برای محصولات خود در نظر می‌گیرد، تعیین می‌کند، هزینه‌ها کف را تعیین خواهند کرد. بر این اساس هر شرکتی باید قیمتی را در نظر بگیرد که بتواند هزینه‌های تولید، پخش و فروش محصول را پوشش دهد و برای کار و ریسکی که شرکت پذیرفته، بازده معقولی ارائه کند. مرحله چهارم: تجزیه تحلیل محصولات، قیمت‌ها و هزینه‌های شرکت رقیب هنگامی که شرکت با توجه به تقاضای بازار قیمت و هزینه‌ها را بر آورد می‌کند، باید هزینه‌ها و قیمت‌های شرکت‌های رقیب و واکنش آنها در برابر قیمت محصولات خود را مورد توجه قرار دهند و در محاسبات خود منظور کند. مرحله پنجم: انتخاب روش قیمت‌گذاری در این مرحله باید از بین روشهای متنوع قیمت‌گذاری روش مناسب را انتخاب کرد. بطور کلی روشهای قیمت‌گذاری عبارتند از: قیمت‌گذاری بر مبنای افزودن به بهای تمام شده: در این روش که ابتدایی‌ترین روش قیمت‌گذاری نیز محسوب می‌شود، قیمت با افزودن یک عدد استاندارد به بهای تمام شده تعیین می‌شود. این

روش تنها زمانی کارساز واقع می‌شود که قیمت تعیین شده بتواند فروش مورد انتظار را تضمین کند. قیمت‌گذاری بر مبنای بازده مورد نظر: در این روش شرکت قیمتی را تعیین می‌کند که به یک نرخ بازده از سرمایه‌گذاری برسد. در اجرای این روش اگر شرکت بتواند هزینه‌ها و فروش را به صورتی دقیق بر آورد کند بازده سرمایه مورد انتظار تحقق خواهد یافت. در غیر اینصورت شرکت به نیایج مورد انتظار دست پیدا نخواهد کرد. قیمت‌گذاری بر مبنای ارزش: این روش بر این پایه قرار دارد که قیمت باید نشان دهنده ارزش بالای محصول برای مشتریان باشد. در این روش شرکت باید دست به اقداماتی بزند تا بدون اینکه به کیفیت محصول اطمینان وارد آید محصولات را با هزینه کمتری تولید کند و یا با عرضه آنها را به قیمت پایین‌تر، تعداد بیشتری از مشتریان حساس به قیمت را جذب کند. این روش بیشتر در خرده‌فروشی‌ها مشاهده می‌شود. قیمت‌گذاری بر مبنای نرخ رایج: در این روش فروشگاهها قیمت‌های محصولات خود را بر مبنای قیمت محصولات شرکتهای رقیب می‌گذارند. در این حالت امکان دارد شرکتی محصولات خود را همانند، بیشتر یا کمتر از قیمت شرکتهای عمده و رقیب تعیین کند. این روش هنگامی که نتوان به راحتی هزینه‌ها را محاسبه کرد یا واکنش رقبا نامشخص است بکار برده می‌شود. مرحله ششم: انتخاب قیمت نهایی روشهای قیمت‌گذاری مورد بحث در مرحله قبل، باعث می‌شوند که دامنه قیمت‌هایی که شرکت می‌تواند انتخاب کند محدود شود و به قیمت نهایی برسد. البته شرکت هنگام انتخاب قیمت نهایی ناگزیر است عوامل دیگر تأثیر گذار را نیز مورد توجه قرار دهد. برخی از این عوامل تأثیر گذار عبارتند از: قیمت‌گذاری بر مبنای روان‌شناسی، سایر اجزای آمیزه بازاریابی تأثیر گذار بر قیمت، سیاستهای قیمت‌گذاری شرکت و اثر قیمت بر سایر گروه‌ها.

برای معرفی محصول خود به یک رسانه بسنده نکنید و روشها و رسانه‌های مختلف را ارزیابی کرده و مورد استفاده قرار دهید. آیا تا بحال وضعیتی پیش آمده که در انتخاب بهترین روش تبلیغات خود دچار مشکل شده باشید و نتوانسته باشید انتخاب مناسبی انجام دهید؟ آیا تبلیغات خود را در روزنامه محلی ارائه می‌دهید، یا در تابلوهای تبلیغاتی شهر به معرفی محصول خود اقدام می‌کنید، یا حتی در رادیو یا تلویزیون تبلیغات خدمات خود را انجام می‌دهید؟ اگر در انتخاب بین این رسانه‌ها دچار مشکل هستید، بدانید که این مشکل منحصر به شما نیست و بسیاری از افراد مشکلی مشابه شما دارند. بیشتر صاحبان مشاغل کوچک این مشکل را دارند که با توجه به بودجه

محدود خود کدامیک از رسانه های تبلیغاتی را انتخاب کنند. قبل از اینکه رسانه تبلیغاتی خود را انتخاب کنید باید چند قدم به عقب بگردید و پنج سوال استراتژیک و مهم در زمینه بازاریابی محصول را از خود پرسید. پاسخ این سوالها می تواند به شما در پیدا کردن بهترین رسانه تبلیغاتی کمک زیادی بکند. پنج سوال بصورت زیر است: ۱- چه کسی یا کسانی بازار هدف شما را تشکیل می دهند؟ این سوال بسیار ساده است اما داشتن یک پاسخ روشن و صریح برای این سوال در یافتن بهترین رسانه تبلیغاتی بسیار مهم است. آیا شما محصول یا خدمت بسیار پیشرفته ای را ارائه می دهید که افراد خاصی با سطح خاصی از درآمد آنرا تهیه می کنند یا اینکه مشتریان شما بچه های مدرسه هستند؟ برای اینکه بتوانید جواب مناسبی برای این سوال پیدا کنید، بهترین کار ارزیابی مشتریان موجود است. با ارزیابی آنها متوجه خواهید شد که چه افرادی و با چه سطح در آمدی مشتری محصول یا خدمت شما هستند. با بررسی آماری اطلاعات خود شاید به نتایج شگفت آوری برسید که انتظار نداشته اید. ۲- چه رسانه محلی مورد توجه افراد موجود در بازار هدف من است؟ بعد از اینکه شما بازار هدف خود را پیدا کردید، باید بررسی کنید که آنها چه رسانه ای را بیشتر مورد توجه قرار می دهند. بهترین راهی که می تواند این اطلاعات را بدست آورید، پرسیدن آن بصورت مستقیم است. از آنها بخواهید که به سوالات شما در زمینه های زیر پاسخ دهند: نام مجلات و موسسه ها و انتشاراتی را که عضو آن هستند برنامه رادیویی مورد علاقه برنامه های تلویزیونی مورد علاقه چه نوع نامه هائی را باز کرده و مطالعه می کنند آیا به تابلوهای تبلیغاتی در سطح شهر توجه می کنند. در صورت مثبت بودن پاسخ، بیشتر در چه مکانهایی رفت و آمد می کنند. در صورتیکه تعداد مشتریان شما زیاد بودند می توانید با انتخاب تصادفی مشتریان خود، این پرسشها را مطرح کنید. در نظر داشته باشید در این حالت باید انتخاب مشتریان بصورت تصادفی انجام شود تا نتیجه بدست آمده معیار مناسبی برای تصمیم گیری باشد. ۳- کدامیک از رسانه ها می تواند بصورت وسیع متقاضیان محصول و خدمات مرا تحت پوشش قرار دهد؟ این شاید یکی از مهمترین سوالاتی باشد که شما باید پاسخ آنرا بدست آورید. برای جواب دادن به این سوال، شما باید یک روش مقایسه ای بین رسانه های مختلف داشته باشید. منظور این است که شما بایستی با استفاده از پارامترهای مختلف بتوانید هزینه نمایش آگهی به ازاء هر مشتری را اندازه گیری کنید. یکی از این پارامترها CPM است. با این روش شما می توانید هزینه سرمایه گذاری را به نسبت

تعداد ارائه خود بررسی کنید. بعنوان مثال اگر هزینه یک برنامه رادیویی ۵۰۰ دلار است و برنامه رادیویی برای ۴۵۰۰۰ هزار نفر پخش می شود، هزینه برای هر نفر شما مقدار ۵۰۰،۴۵۰۰۰ است (۰،۰۱۱) به این معنی که شما برای هر نفر مبلغ یک سنت هزینه می کنید تا آگهی شما را دریافت کند. با این روش می توانید هزینه هر نفر را در رسانه های مختلف بدست آورده و با هم مقایسه کنید. ۴- اهداف تبلیغاتی من چیست و تا چه اندازه این رسانه می تواند در رسیدن به این هدف به من کمک کند؟ با استفاده از CPM شما می توانید هزینه هر نفر در هر رسانه را بدست آورید، اما این نمی تواند موثر بودن آن رسانه را برای شما مشخص کند. مثلا اگر می خواهید یک کتابچه رایگان یا یک ویدئو را که حاوی راهنمای استفاده کننده است را ارائه دهید، شما نیاز به رسانه ای دارید که مشتری شما بتواند محتوای این ویدئو را ببیند و فرصت کافی برای یادداشت شماره تلفن یا آدرس شما داشته باشد. مثلا اگر محصول شما نیاز به نمایش در مدت زمان کوتاه دارد و یا اینکه برای مدت زمان خاصی فقط دارای اعتبار است و در همان زمان کوتاه باید به تعداد بیشتری مشتری ارائه شود می توانید از رسانه تلویزیون استفاده کنید. در این حالت شما می توانید از رسانه روزنامه های محلی هم برای تبلیغ استفاده کنید. استفاده از رسانه ماهنامه ها و هفته نامه ها نیز برای مواردی که بایستی اطلاعات نسبتا زیادی به مشتری ارائه شود و این اطلاعات هم دوره مصرف خاصی ندارند می تواند مفید باشد. بیشتر این هفته نامه ها و ماهنامه ها مدتها در کتابخانه ها و منازل در دسترس و قابل استفاده است. ۵- چگونه رسانه ای که من برای بازاریابی انتخاب کرده ام، می تواند به من در ارزیابی عکس العمل مشتریان کمک کند؟ با توجه به اینکه هدف شما بدست آوردن بیشترین مشتری به ازاء هزینه ای است که برای رسانه تبلیغاتی پرداخت می کنید، هیچگاه رسانه ای که امکان اندازه گیری عکس العمل مشتریان را به شما نمی دهد، انتخاب مناسبی نیست. هیچگاه از تبلیغاتی که در آنها عکس العمل مشتریان قابل ارزیابی نیستند استفاده نکنید. همچنین از رسانه هایی که امکان ارزیابی عکس العمل مشتریان را در اختیار شما قرار نمی دهند نیز استفاده نکنید. نتیجه گیری: شما در اینجا با روشهای تعیین رسانه ای مورد نیاز خود آشنا شدید. با ارزیابی نتایجی که از هر رسانه بدست می آورید می توانید انتخاب خود را تصحیح کرده و هر بار بهتر از قبل از رسانه های موجود استفاده کنید. ارزیابی روشهای معرفی محصول و همچنین ارزیابی نتایج بدست آمده از هر رسانه و روش بایستی بصورت مستمر انجام شود. در

دوره های مختلف زمانی عکس العمل مشتریان در برابر رسانه ها و روشهای مختلف متفاوت است. استفاده از یک مشاور در زمینه ارزیابی رسانه ها و ارائه روشهای جدید می تواند تاثیر زیادی در موفقیت یک محصول یا خدمت داشته باشد.

چکیده؛ امروزه مدیران برای اداره سازمانی خود با لشکری از محققان و دانشمندان پشتیبانی می شوند. این محققان اگرچه مستقیماً در میدانهای رقابتی حضور ندارند ولی نقش آنها طراحی و در اختیار گذاشتن ابزاری است که مدیران را برای پیروزی در این رقابتهای مجهز می کند. در عصری که رویکرد مشتری مداری جای تولید انبوه را در ایجاد مزیتهای رقابتی گرفته است، شناخت نیاز بازار یک مدخل اصولی برای ورود به استراتژی رقابتی به شمار می آید. این مقاله ضمن طرح نگرشهای جدید به این موضوع، یک روش کاربردی برای تحلیل نیاز بازار ارائه می کند. نتایج این روش که بر نظریه بازی استاندارد جان نیومن متکی است، اطلاعات ذیقیمتی برای تدوین استراتژی محصول در اختیار گذاشته و مکملی برای روش GDF به شمار می آید. این مقاله به منظور بررسی نحوه کارکرد روش پیشنهادی، نتایج به کارگیری آن در مقیاس محدود را ارائه می کند. این نتایج به روشنی کارآیی روش پیشنهادی را نشان می دهند. ۱- معرفی اغلب ما مدیران در مورد آنچه باید برای مشتریان خود تولید کنیم در اشتباه هستیم. در نگرش سنتی، کسب و کار، فرایند خرید و فروش کالا و خدمات در مقابل پول تلقی می شود، ولی این تغییر تدریجاً کارایی خود را در پشتیبانی از رویکردهای جدید مدیریتی از دست داده است. طی دهه گذشته، در سایه رویکردهای جدید مدیریتی که در آن حدی برای مشتری مداری وجود ندارد؛ یک تغییر اساسی در مفهوم کسب و کار پدید آمده است. در بستر این مفهوم، فرایند اصلی کسب و کار تولید ارزش است که در مقابل رضایت و وفاداری به مشتری فروخته می شود و تبادل کالا با پول تنها محملی نمادین برای این فرایند به شمار می آید. مشتری امروز پول خود را برای فرآورده شما نمی پردازد، بلکه آنچه او متقاضی و مستحق دریافت آن است ارزشی است که از دریافت کالا و یا خدمات مورد نظر نصیب وی می گردد. در مقابل، آنچه تولیدکننده کالا و خدمات برای فرآورده خود دریافت می کند، رضایت و وفاداری مشتری است و میزان پول دریافتی بها صرفاً شاخصی برای نشان دادن میزان اعتماد مشتری به حساب می آید. واحدهای کسب و کار در فضای رقابتی شدید، تنها در پناه این اعتماد و وفاداری است که امکان ادامه بقا ورشد می یابند. دکتر ارل نامان

مدیر عامل و بنیانگذار شرکت مشاوران نامان و همکاران طی مقاله ای در این خصوص می گوید:

سازمانهایی که نسبت به رقبای خود ارزش بیشتری برای مشتری بیافرینند به موفقیت و کامیابی دست یافته و در مقابل سازمانهایی که در این خصوص بد عمل کنند محکوم به شکست خواهند بود.

وی در ادامه می افزاید: بنابراین درک و مدیریت ارزشهای مورد نظر مشتری یک مقوله مهم استراتژیک به شمار می آید. در این نگرش، هدف استراتژی رقابتی سازمانها، تولید ارزش بیشتر برای مشتری است و فرصتها و تهدیدات استراتژیک در این راستاست که معنا می گیرند. مهم، شناخت ارزش گذرنامه و ورود به این دیدگاه است. ۲- ارزش از دیدگاه مشتری در فرهنگ لغات، معانی متعددی برای واژه ارزش ذکر شده است، در این میان آنچه با بحث ما نزدیکی زیادی دارد از ارزش با مفهوم میزان مفید بودن یا می کند. مفهوم دیگر ارزش، میزان برابری با بهای آن قید شده است. این تعابیر نمایانگر یک ارتباط مستقیم مابین ارزش و رضایت بوده و اگر به درستی به آن توجه شود ماهیت کار ساز بودن آن در محیط رقابتی آشکار می شود. دکتر بیکن الگویی برای نشان دادن ساختار مفهوم ارزش ارائه کرده است. در این الگو قیمت و مرغوبیت به عنوان اجزای اساسی متغیرهای اصلی مدل معرفی شده اند. همچنین نتایج تحقیقی که اخیرا انجام گرفته است، نشان می دهد که وابستگی زیادی مابین سهام و میزان رضایت مشتری وجود دارد. این تجربه نیز سودمندی و کارایی عملی نظریه ارزش را نشان می دهد. معیارهای ارزشی مولفه های جزئی تر مرغوبیت هستند. هر فرآورده ای واجد مجموعه ای از معیارهای ارزشی است. تعداد این معیارها بر حسب نوع فرآورده و بازار متفاوت است و بالغ بر ۵۰ تا ۱۰۰ مشخصه و گاهی بیشتر می شود. برای مثال ارزش یک فروشگاه زنجیره ای تابعی از محل نوع محصولات، میزان خدمات، کارکنان و البته قیمتهاست و هر یک از این معیارهای کلی نیز بهنوبه خود به چندین معیار جزئی تر توسعه می یابند. بدیهی است همه این معیارها به یک نسبت در ایجاد رضایت مشتری نقش ندارند. تشخیص معیارهای اصلی و انگشت شماری که عوامل اصلی ایجاد ارزش را تشکیل می دهند امری بسیار مهم و ارزشمند است و جایگاه سازمان در محیط رقابتی را رقم می زند. همه این تلاشها برای این است که مشتری در مقابل انتخاب خود بالاترین ارزش ممکن را دریافت کند و با این امر سیاست حفظ مشتری فعلی و جذب مشتری جدید محقق گردد. ولی در عملکرد بدین سادگی نیست. ارزش یک فرآورده از مطلوبیتهای خریدار برمی خیزد. هنگامی که شما در مورد معیارهای ارزشی یک تلویزیون بررسی می کنید، ملوبیتهای خریداران مجموعه های

متفاوتی از مطلوبیتها را شکل می دهد. برای تحلیل نیاز بازار می بایستی مطلوبیتهای اصلی خریداران به خوبی شناخته شود. این مطلوبیتهای مهمترین عامل تعیین کننده در تصمیم گیری و انتخاب خریدار به شمار می آید.

آنها منتظر شما نمی مانند تا شما آنان را بشناسید، بعد از تصرف بخشی از بازارتان شما وجودشان را به خوبی درک می کنید و تازه اگر نجنبید حذف می شوید حتی اگر اولین و سردمدار باشید، مجبور به تغییر هستید. مشتریان شما با ارزیابی چهار عامل به سراغ شما می آیند و یا از شما دور می شوند، قیمت، کیفیت، زمان و نوآوری بهتر در محصولات و خدمات. هر چه توان شما در ارائه مطلوب هر یک از آنها بیشتر باشد، به همان میزان بازار بیشتری در دست شماست و تولید شما برای مشتریان زیباتر و جذاب تر خواهد بود، برای رسیدن به یک استاندارد قابل قبول برای هر عامل، یک تلاش وسیع و تصمیم گیری اساسی در همه فرآیندهای روزانه لازم دارد. نقطه شروع این بنا درک صحیح نیاز بازار و مشتریان است و نقطه پایان آن تامین خواستهها و برآوردن این نیازها و روند رو به رشد آن است. سختی رقابت و غلبه بر پیچیدگیهای بازار با جلب همدلی و رضایت مشتریان بسیار ساده خواهد شد و این یعنی موقعیتی که همه ارائه دهندگان کالا و خدمات به دنبال آن هستند و این یعنی سهم بازار بیشتر و حاصل اقتصادی بالاتر! مشتریان و مصرف کنندگان همواره در جستجوی عرضه کنندگانی هستند که کالا یا خدماتی به مراتب بهتر ارائه می کنند. در فرایند امروزی برخلاف گذشته، در گزینش کالا یا خدمات بسیاری از مشتریان به دنبال پرداخت بهای بیشتر برای دریافت کالا یا خدمات بهتر هستند. با وجود عرضه کنندگان متعددی که محصولاتی با کیفیت نسبتاً یکسان عرضه می کنند، اغلب مشتریان هنگام خرید کالا و خدمات مورد نیاز، از امکان انتخاب گزینههای متعددی برخوردار هستند. به همین دلیل آنان ورای مشخصات ظاهری و ویژگیهای فیزیکی یک محصول، سایر شاخصهای کیفی را مدنظر قرار می دهند. مشتریان در جستجوی سرنخهایی هستند که آنان را برای شناسایی بهترین تامین کننده یاری نماید. اندازه گیری رضایت مشتری از جمله اقداماتی محسوب می شود که نشان دهنده جهت گیری ما به سمت کیفیت می باشد. همه ما هر روز صبح برای کسب سود بیشتر شروع به کار می کنیم، پس قرار نیست که ما یک بنگاه یا سازمان اقتصادی بزرگ باشیم تا به سراغ بحث رضایت مشتری برویم چرا که هر فروشگاه، رستوران و حتی یک پزشک می تواند به جایگاهی بهتر از آنچه امروز در آن

قرار دارد، دست یابد. همیشه همه تغییرات از ما شروع می‌شود و هیچ سودی بدون زحمت به دست نمی‌آید. اما چه بهتر که این تغییر با کمترین هزینه و زمان صورت بگیرد! اگر شما هم علاقه‌مند به ورود به این بازی جدید هستید از همین امروز شروع کنید: (برای پرداختن به این موضوع زمان خاصی را در محل کار مشخص کنید. (برای مثال دقیقه در هر روز) مشخص کنید که مشتری از چه بخشی از رفتار مالی با شما می‌تواند رضایت داشته باشد. (کیفیت، نوع برخورد، میزان معطلی پیش از ارائه درخواست، تعداد صندلی‌های موجود در بخش انتظار و ...) بین خود و همکارانتان مشخص کنید که چرا میزان رضایتمندی مشتریان از شما برایتان مهم است؟) برای هر روز یا هفته تصمیم‌های کوچک ولی عملیاتی بگیرید. (در پایان هر دوره تصمیمات گذشته را بررسی و آنها را تصحیح کنید.) پس از چند دوره کوتاه شما آن قدر تجربه دارید که می‌توانید برای افزایش رضایت مشتریان خود تصمیمات اساسی تری بگیرید. (گرچه بیشتر ما با مطالعه میانه خوبی نداریم اما اگر این مطلب را تا انتها مطالعه کرده‌اید، به شما پیشنهاد می‌کنم که از مطالعه کتاب‌ها و جزوه‌های کوچکی که در این مورد منتظر شده غافل نشوید.) مشاوره گرفتن از افراد با تجربه و متخصصین اصلا اشکالی ندارد!! در این رشته هم مثل بقیه رشته‌ها آدم‌هایی وجود دارند که از من و شما بیشتر می‌دانند.

بسیاری از آگهی‌ها و صفحات وب موفق با پیروی از فرمول آیدا (AI DA) تهیه و تنظیم می‌شوند، که بر اساس آن آگهی باید ۱- توجه بیننده را جلب کند ۲- رغبت و کشش ایجاد نماید ۳- آرزو یا خواست بیافریند ۴- به کنش یا عمل منجر شود متاسفانه در اغلب موارد طراحان آگهی فقط به بخش اول این فرمول بها می‌دهند، یعنی می‌کوشند به کمک حروف درشت یا با کلک‌های تصویری توجه بیننده را جلب کنند. بسیاری از وب سایتها هم با گرافیک پر زرق و برق و نوشته‌ها و تصاویر چشمک‌زن و تند از همین روش پیروی می‌کنند. این کارها مثل آنست که به طرف مشتری برویم، به صورتش زل بزنیم، شانه‌هایش را دو دستی بگیریم و به شدت تکان دهیم. به اینصورت توجه مشتری را جلب می‌کنیم، اما باید از خود پرسیم از ما خرید هم خواهد کرد؟ پس جلب توجه فقط قسمتی از کار است، نه همه آن! اکنون خوب گوش کنید تا روش موثرتری را برای تبلیغ به شما معرفی کنم... روش درستی که در بیننده رغبت و کشش ایجاد می‌کند و به فروش ختم می‌شود. رمز کار این است: آگهی خود را مثل یک گزارش کوتاه تنظیم کنید. به آن صورت کلیشه‌ای

ندهید. از گرافیک پر زرق و برق، حروف کج و معوج، اشکال عجیب و غریب... یا هر چیز دیگری که برای بردن جایزه گرافیک تهیه شده است، دوری کنید! بهره مندی بیشتر از تبلیغات با بنر که گاه در رسانه های مختلف به اظهار نظرهای نادرست و حتی مغرضانه ای برمی خوریم که اثر بخشی بنرهای تبلیغاتی را مورد سؤال قرار می دهند! هر چند تبلیغات از طریق بنر تنها راهکار تبلیغ نیست و این روش هم مزایا و محدودیتهای خاص خود را دارد، ولی تجربه نشان می دهد که استفاده هوشمندانه از بنر بویژه در معرفی نام تجاری (برند) و پیشبرد فروش بسیار موثر است. بر اساس آمار سازمان بین المللی تبلیغات (IAB)، در سال ۲۰۰۰ میلادی، تبلیغات از طریق بنر ۴۷ کل تبلیغات آنلاین را تشکیل داده است. بویژه اگر توجه کنیم که رقم کل تبلیغات آنلاین در این سال ۸۶۲ میلیارد دلار بوده، بیشتر به اهمیت این نوع تبلیغات پی می بریم. بنابراین تبلیغات از طریق بنر می تواند و می بایست بخشی از استراتژی تبلیغاتی شما باشد، به شرط آنکه به این موارد توجه کنید: تبلیغات اینترنتی الف- برای بنرهای خود پیامهای جذاب و کوتاه تهیه کنید بنرهای تبلیغاتی با بیلبردهای خیابانی قابل مقایسه اند. این آگهیها باید نظر بیننده را به مدتی کوتاه جذب کنند. بنر خواه در بالای صفحه باشد، یا در وسط و کناره های آن، باید با چند کلمه یا تصویر مختصر پیام خود را انتقال دهد. این آگهی ها بخصوص در معرفی نام و مارکهای تجاری بسیار موفق عمل می کنند، زیرا نامها یا تصاویر کوتاه بخوبی در ذهن جای می گیرند. تبلیغ اینترنتی ب- اطمینان یابید که بنرها مخاطب را به جای درستی هدایت می کنند. اگر از بنر برای معرفی سایت خود استفاده می کنید، قابل قبول است که مخاطبان را به صفحه اصلی (home page) سایت بفرستید. اما بنرهایی که برای پیشبرد فروش و ارائه پیشنهادات خاص طراحی شده اند، ممکن است با هدایت مخاطبان به صفحه اصلی سبب سردرگمی ایشان شوند. در این موارد، بخصوص اگر پیام یا راهنمای تصویری مناسبی برای هدایت این بازدید کنندگان در صفحه اصلی پیش بینی نکرده باشید، احتمالاً آنها را از دست خواهید داد. بنابراین، بجای آنکه مخاطب را به صفحه اصلی سایت بفرستیم، بهتر است او را مستقیماً به صفحه ای که برای پیشبرد فروش طراحی شده - و بنرها را به آن مرتبط (لینک) کرده ایم - هدایت نماییم. در این صفحه باید محصول یا پیشنهاد خود را به صورت مشروح معرفی کنیم و از مخاطب بخواهیم که با پر کردن فرم محصول را سفارش دهد یا با ما تماس بگیرد. به این ترتیب اگر مخاطب فرم را هم پر نکند، مطمئن هستیم که پیام ما را دریافت کرده است. تبلیغات آنلاین ج- تبلیغات خود را هدفگیری کنید. منظور از تبلیغات هدفگیری شده، پیام رسانی

به مخاطبانی است که دارای علائق مشترک شغلی، تخصصی، هنری، ورزشی و امثال آن هستند. در تبلیغات از طریق بنر این گروهها را می توان با دسته بندی سایت های نمایش دهنده آگهی از یکدیگر تفکیک کرد، بطوریکه هر آگهی برای گروه خاصی از مخاطبان پخش شود. ناگفته پیداست که به این ترتیب هزینه ها کاهش و بازدهی تبلیغات به میزان درخور توجهی افزایش می یابد. تبلیغات هدفگیر د- تبلیغات خود را با گروه های کوچک محک بزنید. یک وجه امتیاز یا زیبایی تبلیغات اینترنتی این است که با هزینه ناچیزی می توانید آگهی های خود را با گروه کوچکی از مخاطبان بیازمائید. همچنین می توانید بنر هایی با شکلهای، رنگها، متنها و اندازه های مختلف تهیه و اثر بخشی آنها را با هم مقایسه کنید. با کمی دقت و حوصله می توانید پیشنهاد های فروش را بگونه ای تنظیم نمائید که با خصوصیات و علائق گروهی مخاطبان سازگارتر شده و بیشترین نتیجه را به بار آورد. در ایران متوسط هزینه نمایش ۱۰۰۰ بنر در حدود ۱۲۰۰۵ تومان است، که رقم بسیار کمی است و امکان هر نوع آزمایشی را فراهم می کند. این آزمایشها اطلاعات فراوانی به آگهی دهنده می دهد که ارزش آن دهها و گاه صدها برابر هزینه های مربوطه است. حتی می توانید هزینه و اثر بخشی تبلیغات بنر را، برای کالا یا خدمات مورد نظر، با سایر انواع تبلیغات سنتی و اینترنتی مقایسه کنید. در این صورت ملاحظه خواهید کرد که تبلیغات بنر در مورد بسیاری از محصولات ارزاتر تمام می شود و نتیجه بهتری دارد. در آمد اینترنتی ه- بخشی از استراتژی کلی تبلیغات خود را به بنر اختصاص دهید. تبلیغات معمولاً وقتی بیشترین نتیجه را به بار می آورد که از رسانه ها و روشهای مختلف برای رساندن پیام به مخاطب استفاده کنیم. سازمانها و شرکتهای بزرگ و با سابقه این مطلب را می دانند و می کوشند پیامهای خود را با رسانه های مختلف به مخاطبان برسانند. این شرکتهای معمولاً از رادیو، تلویزیون، سینما، مطبوعات، تبلیغات محیطی (پوستر، بیلبورد، اتوبوس،...) بخوبی استفاده می کنند و در سالهای اخیر روشهای مختلف تبلیغات آنلاین را هم به این مجموعه افزوده اند. اگر بودجه شما کفاف تبلیغ در رسانه های گرافیک را نمی دهد، از سایر انواع تبلیغات آنلاین استفاده کنید. درج آگهی در خبرنامه های آنلاین و ارسال ای میلیهای تبلیغاتی از نمونه هائی است که در کنار تبلیغات بنر می تواند به شما کمک کند. بنر های تبلیغاتی و- در طراحی بنر از گرافیک، انیمیشن، و سایر جلوه های بصری بهره بگیرید. ترکیب بندی، رنگ، نور، حرکت، حروف و خطوط زیبا اثر محسوسی بر جلب توجه بینندگان و موفقیت بنر های شما دارد. نثر زیبا و روان (که پیشتر به آن اشاره شد) نیز در ترکیب با این عوامل اثر گذارتر میشود.

این مجموعه ممکن است مدتها در ذهن بیننده بماند و به اهداف آگهی دهنده کمک کند. برای طراحی بنر ها از افراد متخصص و با تجربه استفاده کنید. هزینه طراحی بنر رقم در خور توجهی نیست اما اثر مهمی بر تبلیغات شما دارد.

شروع فعالیت های تولیدی و سرمایه گذاری همیشه با مطالعات و برنامه ریزی های علمی همراه است. در شرکتهای بزرگ قبل از آغاز به تولید فعالیت های گروه تحقیقات و بازاریابی برای امکان سنجی در مورد مقبولیت کالا و نیاز بازار انجام می شود. همچنین در صورتی که کالاهایی تولید شده وجود داشته باشند و فروش نمی روند و یا در رقابت با کالاهای مشابه از بازار مناسبی برخوردار نیستند لازم است تا گروه تحقیقات و بازاریابی وارد عمل شود و برنامه ریزی ها و مطالعات لازم را برای دست یابی به اطلاعاتی در مورد موقعیت بازار و کالا انجام دهد. تمامی فعالیت های گروهی و انفرادی برای بازاریابی یک کالا باید حساب شده و در قالب های مشخصی تدوین شود و فعالیت های بدون مطالعه و برنامه ریزی باید حذف گردد. برای این منظور در بازاریابی هر کالا باید برنامه مربوط به آن کالا را با دقت و مطالعه فراوان تهیه کرد و در اختیار مدیران گذاشت تا تصمیم گیری های لازم را روی آن انجام دهند. چهارچوب کلی نوشتن یک برنامه بازاریابی از ساختار زیر تبعیت می کند و محتوای آن نیز بر اساس برآوردها و مطالعات انجام شده تغییر خواهد کرد. ۱- خلاصه مدیریتی جلب توجه و نظر موافق مدیرانی که همیشه دچار کمبود وقت هستند و بنابراین طرح شما را نیز با عجله و نگاه گذار بررسی می کنند و در نتیجه بیشتر اوقات پیام و منظور اصلی طرح را در نمی یابند. بنا براین لازم است چکیده کاملی از طرح را در یک و حداکثر دو صفحه تهیه کنید و در چند خط پایانی نیز اطلاعات مربوط به مسائل مالی مورد نیاز را متذکر شوید همچنین این خلاصه به عنوان یک ابزار ارتباطی برای کارمندان و مشتریان بالقوه شما که نیاز دارند از ذهنیات و اندیشه شما آگاه شوند دارای اهمیت زیادی است. این بخش شامل اطلاعاتی جامع و سطح بالا از برنامه بازاریابی است که در اختیار مدیران قرار می گیرد و آنها را به مطالعه جزییات طرح راغب می نماید. ۲- چالش در این قسمت ضروری است تا شرح مختصری در مورد محصولاتی که باید بازاریابی شوند ارائه کنید و اهداف مربوط به آن نظیر شرایط و موقعیت های فروش و اهداف راهبردی شرکت از انجام چنین کاری را عنوان کنید. چالش ها می توانند پاسخگوی سوالاتی باشند که به دنبال علت و تاثیرات مثبت بازاریابی یک

کالا بر شرکت است. در این قسمت باید منافع کلی مورد انتظار طرح خود را عنوان کنید. ۳-

تحلیل موقعیت یکی از بخش های مهم و برجسته در یک طرح بازاریابی تحلیل موقعیت است که در جنبه های مختلف باید تهیه و ارائه شود. تحلیل شرکت بخشی از طرح شما باید موقعیت شرکت را مورد تحلیل قرار دهد این بخش شامل اطلاعات زیر خواهد بود. اهداف: اهداف و راهبردهای کلی شرکت برای تعیین راهکارهای بازاریابی بسیار مهم هستند. تمرکز: معرف بخش تخصصی و تمرکز شرکت بر روی تولید است. فرهنگ: تبیین کننده چالش های فرهنگی مدیریت شرکت در قبال بازار است توانایی: مجموعه توانمندی های شرکت از جنبه های مادی و منابع انسانی را معرفی می کند. ضعف ها: به بررسی نقاط ضعف شرکت در بازار می پردازد سهم بازار: موقعیت کنونی و پیش بینی موقعیت آینده را ارائه می کند. تحلیل مشتری تعداد- انواع- ارزش های محرک- پروسه تصمیم گیری- تمرکز بر مشتری محوری در محصولات خاص تحلیل رقبا موقعیت در بازار- توانایی ها- ضعف ها- سهم بازار همکاران عاملین بخش، نمایندگی ها و... محیط شرایط سیاسی و قانونی- شرایط اقتصادی- شرایط اجتماعی و فرهنگی- شرایط فناوری تحلیل SWOT تجزیه و تحلیل سازمانی است و به سازمانها کمک می کند تا بتوانند منابع داخلی خود را در دوره های قدرت و ضعف تجزیه و تحلیل کرده و آنها را در برابر محیط خارجی در دوره های فرصت ها و تهدیدها با هم هماهنگ کنند- جلوه های درونی یک شرکت در تحلیل SWOT شامل توانایی ها و ضعف ها است- جلوه های بیرونی یک شرکت در تحلیل SWOT شامل فرصت ها و تهدیدها است؛ - جداسازی بازار در این قسمت از کار بر اساس اولویت های مختلف بازار بخش بندی می شود و اطلاعات مربوط به هر یک از این بخش ها در چهارچوب زیر تهیه می شود. تشریح درصد فروش- نیاز های بازار- نحوه مصرف- خدمات پشتیبانی مورد نیاز نحوه دسترسی به آنها- میزان حساسیت به قیمت ۵- راهبردهای بازاریابی تناوبی این قسمت از کار با تهیه لیستی از پیشنهاد های مختلف قبل از رسیدن به راهبرد نهایی همراه است برای این کار باید اولویت هایی را تعیین کرد. اولویت ها باید شامل تخفیف در قیمت محصولات، نحوه باز آفرینی نام تجاری، موقعیت یابی بوسیله جایزه دادن، محصولات با ارزش و... ۶- راهبردهای گزینش شده بازاریابی در این قسمت باید به علل گزینش یک راهبرد خاص پردازید و سپس در مورد شاخص های بازاریابی مختلط که شامل محصول، قیمت، توزیع، ترویج در راهبرد خود اشاره کنید. محصول

مباحث مربوط به محصول باید در مورد مزایای استفاده از محصول باشد و به تشریح موارد زیر
بپردازد: نام تجاری کالا- کیفیت - خط تولید- خدمات پس از فروش- بسته بندی قیمت بحث
در مورد راهبردهای قیمت شامل متغیرهای زیر می شود. لیست قیمت- تخفیف- شرایط پرداخت
و گزینه های معامله- شرایط فروش لیزینگ توزیع کانال های مختلف توزیع مثل مستقیم، خرده
فروشی، توزیع کننده ها و واسطه ها- کانالهای ایجاد انگیزه مثلا افزایش درصد توزیع کنندگان-
بررسی ضوابط فعالیت توزیع کننده ها- امور لجستیک شامل جابه جایی، انبار کردن و پی گیری
سفارش ترویج تبلیغات شامل هزینه تبلیغات و رسانه انتخابی- روابط عمومی- برنامه های
تبلیغاتی- بودجه مورد نیاز با احتساب کلیه هزینه های احتمالی- نتایج برنامه ریزی شده از طرح
های تبلیغاتی ۷- برنامه ریزی های کوتاه مدت و بلند مدت در این قسمت بر اساس قسمت های بالا
برای پیاده سازی طرح برنامه ریزی و زمان بندی لازم انجام می شود و زمان دست یابی به هر یک
از اهداف تعیین شده ذکر می گردد. ۸- نتیجه خلاصه ای از مطالب تهیه شده در قسمت های بالا
که بیان کننده نتایج طرح باشد. ضمیمه ها، پرزنت ها، آمارها و تخمین هایی از بازار، جداول، سود
و....

دیوید اگیلوی - ترجمه: کوروش حمیدی، علی فروزفر من تبلیغات را نه به عنوان سرگرمی یا
نوعی هنر، بلکه به عنوان یک اطلاع رسانی می بینم. وقتی یک آگهی تبلیغاتی را می نویسم،
نمی خواهم بگویم که آن را خلاقانه می بینید، بلکه دوست دارم آن را آن قدر جالب بیابید که
محصول مورد نظر را بخرید. وقتی اسکینیز سخنانی می کرد، مردم می گفتند: چقدر خوب
سخنانی می کند اما وقتی که دموستنس سخنانی می کرد، آنها می گفتند: بیاید در برابر فیلیپ
بایستیم. در کتابم با عنوان اعترافات یک مرد تبلیغاتی که در سال ۱۹۶۳ منتشر شد، داستان
چگونگی پیدایش شرکت اگیلوی و ماثرو اصولی را که موفقیت اولیه ما بر آن مبتنی بود بیان
کردم. آنچه که زمانی چیزی بیش از یک بوتیک تبلیغاتی مبتکر در نیویورک نبود بعدها تبدیل به
یکی از چهار شرکت بزرگ تبلیغاتی در جهان با ۱۴۰ شعبه در ۴۰ کشور جهان شد. اصول ما به نظر
کارا بود. اما من اینک پیرتر از آنم که یک مجله فرانسوی مرا به عنوان تنها بازمانده از گروه
مردانی که به ظن آنها در خدمت انقلاب صنعتی بوده اند در کنار آدام اسمیت، ادیسون، کارل

مارکس، راکفلر، فورد و کینز قرار دهد. آیا سن زیاد، از کیفیت کار من برای نوشتن درباره تبلیغات در دنیای امروز می‌گاهد؟ یا برعکس، این امر به من کمک می‌کند تا حقایق جاودانی تبلیغات را از روش‌های گذرای آن جدا کنم؟ هنگامی که من مغازه‌ام را در سال ۱۹۴۹ در خیابان مدریسون برپا کردم، بر این باور بودم که قبل از بازنشسته شدن من، تحولات عمده‌ای در عرصه تبلیغات رخ خواهد داد. تا حال، فقط یک تحول را می‌توان عمده خواند: تلویزیون به عنوان کارترین رسانه برای فروش اکثر محصولات پا به میدان گذاشته است. البته تغییرات دیگری نیز رخ داده‌اند و من باید درباره آنها هم توضیح دهم. اما اهمیت آنها از سوی صاحب‌نظرانی که در جست و جوی شیوه‌های نوین هستند با اغراق مطرح شده است. برای مثال، مفهوم تصویر نام تجاری که من در سال ۱۹۵۳ آن را به عرصه افکار عمومی کشاندم واقعاً جدید نبود و کلود هاپکینز آن را ۲۰ سال پیشتر مطرح کرده بود. به همین ترتیب، اصطلاح انقلاب مبتکرانه که در دهه پنجاه به بیل برنباخ و خود من نسبت داده می‌شد به راحتی می‌توانست به ان. دبلیو. آیروینگ و رایکم در دهه سی نسبت داده شود. در همین حال، بیشتر فنون تبلیغات که در زمان تألیف کتابم اعترافات یک مرد تبلیغاتچی موثر بود امروز به کار می‌آیند. مصرف‌کنندگان هنوز محصولاتی را می‌خرند که به آنها قول چیز باارزشی در برابر پول؛ زیبایی؛ تغذیه مناسب؛ رهایی از درد؛ موقعیت اجتماعی و امثال آن را می‌دهند. وضعیت در تمام دنیا همین‌گونه است. با چنین اظهارنظری، من خطر مؤاخذه شدن از سوی جاهلانی را که فکر می‌کنند هر روش تبلیغاتی که بیش از دو سال مورد استفاده قرار گیرد به طور قطعی منسوخ شدنی است، به جان می‌خرم. آنها از آگهی‌های تلویزیونی از نوع برشی از زندگی، نمایش‌ها و نماهای درشت از آدم‌های سخنگو (چهره‌های حراف) انتقاد می‌کنند و چشم خود را بر روی حقیقت می‌بندند که این روش‌ها هنوز زنگ صندوق فروشگاه‌ها را به صدا درمی‌آورند. اگر آنها اشعار هوراس را خوانده باشند، خواهند گفت که من آدم کج‌خلق و غرغروی هستم که با وجود نرسیدن به بلوغ می‌خواهم راه و رسم روزگار را ارزیابی کنم و با ایفای نقش یک منتقد، نسل جدید را اصلاح و هدایت کنم! خب که چی؟ همیشه دیوانه‌های پرسر و صدایی دور و بر صنعت تبلیغات بوده‌اند. تجارت متکی به سهام آنها شامل شوخی نژادی، طراحی هنری عجیب و خارج از قاعده، نکوهش تحقیق و ادعای نابغه بودن است. اینان به‌ندرت معلوم می‌شوند، چون مجذوب مشتریانی می‌شوند که گول لفاظی‌های آنان را خورده‌اند و البته مسئولیت نتایج حاصله در فروش را به عهده نمی‌گیرند. تلاش‌های تبلیغات آنها در مهمانی‌های

نیویورک، سانفرانسیسکو و لندن مورد توجه قرار نمی‌گیرند. ولی در شیکاگو کمتر آن را جدی می‌گیرند. در روزهایی که من در تلاشها و مبارزات هوشمندانه مجله نیویورک ورزیده می‌شدم، قهرمان این گروه بودم، اما وقتی در رشته تبلیغات در رسانه‌های جمعی فارغ‌التحصیل شدم و کتابی نوشتم که در آن ارزش فراوانی برای تحقیق قایل شدم، مایه عذابشان شدم. من خود را با این فکر که از مجموع آنها بیشتر فروش داشته‌ام، راحت می‌کنم. برخی اوقات به خاطر تحمیل قواعد، مورد حمله قرار می‌گیرم. هیچ چیز فراتر از حقیقت نیست. من از قوانین و مقررات متنفرم. تمامی آنچه که من انجام می‌دهم گزارش در باره واکنش مصرف‌کنندگان نسبت به محرک‌های مختلف است. من شاید به این آگهی‌نویس بگویم: تحقیقات نشان می‌دهند آگهی‌هایی که افراد مشهور در آن شرکت می‌کنند از لحاظ ترغیب مصرف‌کنندگان به خرید، پایین‌تر از حد میانگین‌اند. آیا مطمئنی که می‌خواهی از یک فرد مشهور استفاده کنی؟ آیا این یک قانون است؟ یا شاید به یک مدیر هنری بگویم: تحقیقات نشان می‌دهد که اگر طرح به رنگ مشکی در زمینه سفید باشد نسبت به وقتی که طرح به رنگ سفید در زمینه مشکی قرار می‌گیرد افراد بیشتری آن را می‌خوانند شاید این یک نکته هشداردهنده و آگهی‌بخش باشد، ولی به سختی می‌شود آن را یک قانون خواند. در انگلستان قرن هجدهم، گروهی از ماماها تلاش زیادی در جهت کاهش نرخ مرگ و میر نوزادان و مادران به هنگام وضع حمل نسبت به رقبایشان به عمل آوردند، آنها رازی داشتند که با تعصب از آن مراقبت می‌کردند؛ تا اینکه یک دانشجوی کنجکاو پزشکی بر بام زایشگاه رفت و از نورگیر، چنگک زایمان (فورسپس) را که اختراع کرده بودند، دید. راز، به نفع ماماها و بیمارهایشان، برملا شده بود. متخصصان زنان و زایمان امروز اکتشافاتشان را مخفی نمی‌کنند، بلکه آن را منتشر می‌کنند. من از همکارانم سپاسگزارم که به من اجازه دادند تا اسرار خود را منتشر کنم. اما باید اضافه کنم که نظریات موردی که بیان شده‌اند، الزاماً منعکس کننده نظریات علمی شرکتی نیست که مرا استخدام می‌کند. چه نوع تبلیغی موجب فروش می‌شود؟ فرض کنید که کارتان را امروز صبح با حضور در بنگاه تبلیغاتی من آغاز کرده‌اید و در دفتر من لمیده‌اید تا توصیه‌هایی را بشنوید. من با توضیحات کلی درباره چگونگی انجام دادن کارتان شروع خواهم کرد. در فصل‌های بعدی درباره ساختن تبلیغات برای مجلات، روزنامه‌ها، تلویزیون و رادیو توصیه‌های مشخص‌تری به شما خواهم کرد. می‌خواهم از شما به خاطر ساده کردن بیش از حد برخی موضوعات بسیار پیچیده و همین‌طور برای تنگ‌نظری در روش خودم و اصرار بر خلاصه کردن، معذرت بخواهم. ما هر دو

عجله داریم. اولین چیزی که باید بگویم این است که شاید شما اهمیت تفاوت بین یک آگهی با دیگری را متوجه نشوید. جان کیپلز، سر دمدار آگهی‌های پاسخ مستقیم، می‌گوید: من یک آگهی را دیده‌ام که نه دو برابر، نه سه برابر بلکه نوزده و نیم برابر دیگری موجب فروش شد. هر دوی این آگهی‌ها فضای یکسانی را اشغال کرده بودند. هر دو در یک نشریه به چاپ رسیدند. هر دو، مزین به عکس بودند. برای هر دو متن‌های دقیقی نوشته شده بود. تفاوت در این بود که یکی ابزار درست و دیگری ابزار غلطی را به کار گرفته بود. تبلیغات غلط می‌تواند عملاً میزان فروش یک محصول را کاهش دهد. شنیده‌ام که جرج هی‌براون، که زمانی رئیس تحقیقات بازاریابی در شرکت فورد بود، آگهی‌هایی را به طور یکی در میان در مجله ریدرز دایجست به چاپ رساند. در پایان سال، کسانی که آگهی را ندیده بودند نسبت به کسانی که دیده بودند اتمبیل‌های فورد بیشتری خریداری کردند. در یک تحقیق دیگر معلوم شد که مصرف یک نوشیدنی خاص در میان افرادی که آگهی آن را در یاد داشتند کمتر از افرادی بود که آن را فراموش کرده بودند. تولیدکننده نوشابه میلیون‌ها دلار صرف تبلیغاتی کرده بود که باعث فروش نرفتن آن می‌شد. من گاهی شگفت‌زده می‌شوم که گویی توطئه‌های تلویحی بین مشتریان، مطبوعات و بنگاه‌های تبلیغاتی در جریان است تا از چنین تجربه‌ها و آزمون‌های جانانه‌ای دوری کنند. همه افراد درگیر در امر تبلیغات، سهم معینی در تداوم این افسانه دارند که همه آگهی‌های تبلیغاتی، فروش را به نحوی بالا می‌برند، اما این‌طور نیست!

نرم‌افزار مدیریت روابط مشتریان CRM به عنوان یک ابتکار عمل استراتژیک در کسب و کار، طراحی شده است. این نرم‌افزار به سازمان‌ها در جهت بالا بردن سرعت فروش کمک می‌کند، ضمن این که کارکنان توانایی راضی نگاه داشتن همه مشتریان را خواهند داشت. اما این نرم‌افزار هنگامی خوب عمل می‌کند که فرآیندهای کسب و کار سازمان خوب طراحی و اجرا شوند و فرآیندها هنگامی خوب هستند که کارکنان بر روی آنها توافق داشته باشند و از آنها طرفداری کنند. بنابراین پایش عملکرد تیم‌ها و اجرای تاکتیک‌ها نقشی حیاتی دارد که نه فقط در موفقیت پیاده سازی CRM بلکه در رشد و موفقیت کسب و کار موثر است. در این گزارش، به چهار گام اصلی برای پایش تیم‌های فروش و خدمات به مشتریان به منظور اطمینان از این که آنها در مسیر موفقیت گام بر می‌دارند اشاره می‌شود. گام اول) تعیین اهداف، فرآیندها و راهنماهای عملکرد

اولین گام در پایش عملکرد تیم آنست که دقیقاً تعیین شود چه چیزی پایش می شود. برای ایجاد این مورد، باید کمی به عقب بازگشت. چه اهدافی در سطح سازمان وجود دارد و چه فرآیندها و تاکتیک هایی برای دستیابی به آن اهداف نیاز به پیاده سازی دارند. مثال: فروش اگر هدف بکارگیری نرم افزار CRM و فرآیندها برای کمک به افزایش فروش باشد، ممکن است هدف افزایش فروش ۲۵ درصدی در انتهای سال هدف قرار داده شود. اما دستیابی به آن نیازمند تنظیمات جزئی تری است، از جمله تعیین اهداف روزانه، هفتگی و ماهانه، این است که چه فرآیندها و تاکتیک هایی برای کارکنان فروش در جهت تحقق اهداف باید برنامه ریزی شده و به اجرا درآیند. بدین ترتیب، تاکتیک های کلیدی و راهنمایی های عملکردی که ممکن است برای دستیابی به اهداف فروش در دستور کار اجرا قرار بگیرد، می تواند چیزی شبیه موارد زیر باشد: — همه مشتریان ظرف ۲۴ ساعت پیگیری شوند. — حداقل ۵ تلاش برای تماس با هر مشتری و برقراری ارتباط با آن انجام شود. — همه مشتریان به واسطه ۱۰ سؤال استاندارد ارزیابی شوند تا نیازهایشان تعیین شود. — یک متدولوژی فروش گام به گام تایید شده برای همه مشتریانی که نیازشان تعیین شده برای تضمین نرخ بالاتر موفقیت بکار گرفته شود. — تاکتیکها و یا تعداد آنها ممکن است در سازمانهای مختلف متفاوت باشند اما هدف در اینجا آن است که انتظارات مشخص کارکنان برای دستیابی به اهداف قابل لمس و قابل مدیریت تنظیم شوند. مثال: خدمت به مشتری و رضایت در طرف دیگر (در همان زمان) هدف از بکارگیری نرم افزار CRM و فرآیندهای مربوط به آن برای کمک به بهبود رضایت مشتریان به منظور افزایش ضریب تکرار معامله تجاری با آنها است. برای کارکنان بخش خدمات مشتریان، عملکرد آنها در کمک به دستیابی به اهداف سازمان می تواند به شکل راهنماهای روزانه کلیدی برای رسیدگی به مشتریان دیده شود. راهنماهای عملکرد کلیدی برای دست یابی ممکن است به شکل زیر باشد: — حل ۸۰ درصد از مشکلات در اولین تماس — حل مشکلات مشتریان کلیدی ظرف ۲۴ ساعت — حل مشکلات همه مشتریان ظرف ۴۸ ساعت به واسطه این نوع از فرآیندها که به وضوح تعریف شده و انتظارات عملکردی که بیان شده است، اولین گام در پایش بهره وری و عملکرد تیم ها در این دو حوزه تکمیل می شود. گام دوم) مدیریت بواسطه استشنا هنگامی که اهداف و فرآیندهای کسب و کار مرتبط با CRM تعریف شدند، گام بعدی تنظیم و پیاده سازی سیستم است تا کارکنان به راحتی بتوانند راهنماهای عملکرد مورد انتظار را دنبال

کنند و سپس آموزش کارکنان برای بکارگیری این سیستم باید در دستور کار قرار گیرد. مثال: فروش در این بخش، از مثال فروش که در گام اول بیان شد، استفاده میشود. تنظیم سیستم CRM برای استانداردسازی تاکتیک های فروش شامل موارد زیر می شود: دسترسی به مشتریان: این اطمینان حاصل شود که کارکنان راه سادهای برای دستیابی سریع به مشتریان جدید دارند. همچنین به همه داده های مرتبط با مشتری که از قبل فراهم شده دسترسی خواهند داشت. وضعیت و پیگیری مشتریان: از تماس تلفنی و یادداشت ها بر اساس Voi cenai برای پیگیری هر مشتری استفاده میشود. بر روی ترمینولوژی و فرآیندی برای رتبه بندی و بروزآوری وضعیت هر مشتری جهت استانداردسازی شود. مشتریان واجد شرایط: سوالات مربوط به شرایط مشتریان در حوزه های مختلف تنظیم شود. این سوالات ممکن است در برگرفته سوالاتی در بازه ارزیابی بودجه مشتری، سطح انتظارات مشتری و بازه زمانی خرید، به همراه سوالات بخصوصی در مورد تعیین نیازهای مشتریان باشد. برای مثال، یک حوزه که تحت عنوان حوزه تصمیمگیری نامیده میشود، ممکن است حاوی مقادیر ۳۰ روز، ۹۰ روز، ۶ ماه و ۱۲ ماه باشد، که این امر وابسته به میانگین زمان چرخه فروش سازمان است. بنابراین سوالات باید به ترتیب مناسبی مرتب شوند که در مرحله شناسایی شرایط مشتریان، کارکنان فروش بتوانند به سادگی آنها را تکمیل نمایند. متدولوژی فروش: باید متدولوژی و یا فرآیند فروش استاندارد و گام به گامی در سیستم CRM تنظیم شود تا به همه کارکنان فروش امکان انجام فعالیت های یکسانی را برای پیگیری فروش به مشتریان واجد شرایط بدهد. به این منظور میتوان از بهترین فعالیت هایی که در گذشته به موفقیت فروش کمک کرده است بهره برد. از جمله این موارد ارسال پروپوزال، ارائه دمویی از محصولات، ارسال نمونه ها و غیره است. سیستم باید به گونه ای تنظیم شود که تکمیل یک مرحله، نماینده فروش را در یک محدوده زمانی مشخصی به سمت مرحله بعدی هدایت کند. مثال: خدمت به مشتری و رضایت برای اجرای فرآیندها و راهنماهای عملکرد خدمت به مشتریان، که در مثال مربوط به رضایت خدمات مشتریان در گام اول بیان شد، تنظیم سیستم CRM شامل موارد زیر می شود: دسترسی به مشتریان نیازمند به خدمت و اطلاعات مشتریان: این اطمینان باید بوجود آید که کارکنان به مجموعه کل تاریخچه مشتریان شامل ارتباطات گذشته و خریدهایش دسترسی دارند. همچنین ابزارهایی برای همه کارکنان برای ثبت نیاز مشتری برای خدمت و همچنین ورود به

جزییات شکایت و درخواست خدمت را دارا باشند. اختصاص مشتری نیازمند خدمت: افراد مختلف در سازمان حوزه‌های مختلفی از مهارت و سطوح مختلفی از اختیارات را دارند. در مواقعی که یکی از کارکنان نمیتواند به سوال مشتری پاسخ دهد، این مشکل با تخصیص فرد دیگری به آن مشتری باید حل شود. هنگامی که تقاضای مشتری نیازمند اختیارات مدیریتی است، امکان انتقال وضعیت به مدیر به راحتی فراهم شود. دانش حل مشکل مشتری: کارکنان برای حل مسائل بوجود آمده نیازمند دستیابی به اطلاعات حیاتی در خصوص محصولات و خدمات هستند. این امر شامل جزئیات فنی و اطلاعات مربوط به چگونگی کار آنها است. این موارد باید به سادگی برای همه کارکنان در دسترس باشد. هنگامی که سیستم برای توانمندسازی فرآیندهای طراحی شده، تنظیم شوند، میتوان هر مرحله را جهت اطمینان از پیروی کارکنان از راهنماهای عملکرد پایش نمود. مدیریت بواسطه استثنا یک الگوی مدیریتی است که انتظار دارد کارکنان بر اساس راهنمایشان عمل نمایند. برای مدیریت به واسطه استثنا، سیستم CRM به گونه‌ای تنظیم میشود که هنگامی که اهداف عملکردی مورد نظر برآورده نشوند این موارد به مدیریت اطلاع داده شود. این اطلاع ممکن است شامل ارسال یک Email اخطار به مدیریت باشد، از جمله این موارد در مثال فروش میتوان به نکات زیر اشاره کرد: یک مشتری جدید وارد سیستم شده است و هنوز در ظرف یک روز پس از ورودش، وضعیت وی مشخص نشده و با او تماس برقرار نشده است. بعد از دو هفته که اطلاعات یک مشتری جدید وارد شده است، وضعیت مشتری هنوز شفاف ارزیابی نشده است و یا کمتر از ۵ تماس تلفنی با مشتری برقرار شده است. وضعیت یک مشتری ارزیابی شده، مشخص شده ولی ۱۰ سوال مربوط به ارزیابی وضعیت تکمیل نشده است. برای یک مشتری ارزیابی شده فرصت تماس با او ثبت نشده است و یا بازه زمانی فروش و میزان درآمد تخمینی از این مشتری ناقص است. یکی از گامهای متدولوژی طراحی شده در عرض ۵ روزی که از زمان ثبت آن میگذرد انجام نشده است. این چنین هشدارهای سیستم، این اطمینان را فراهم میسازد که فرآیندها مطابق انتظارات پیش میروند و از این هشدارها نه تنها برای تضمین استفاده از سیستم CRM بلکه برای تضمین آنکه کارکنان فرآیندهایشان را پیگیری می‌کنند، کمک گرفته میشود. گام سوم) توجه به کل عملیات در حالی که گام دوم راههایی را برای پایش جزئیات بهره‌وری و عملکرد یک فرد بیان نمودند، گام سوم درباره یک سطح بالاتر و توجه به کل مجموعه است. اگر یک فروشنده یا کارمند

بخش خدمات پس از فروش، به شکل موثر فرآیندها را پیگیری کند، مدیر نباید هیچ گونه خطاری از مجموعه فعالیتهای آن فرد دریافت کند. اما حتی اگر یک نماینده فروش، تمامی مشتریان را ظرف ۲۴ ساعت پیگیری کند، شرایط آنها را ارزیابی کند و متدولوژی را درست بکار بگیرد، مدیریت نیاز دارد که بداند اگر پیشبینی فروشی که در جریان است بوقوع بپیوندد افزایش ۲۵ درصدی در فروش برای بازه سه ماهه یا یکساله محقق میشود یا نه. این موضوع به معنای پایش عملکردی کلی است. برای این سطح از پایش، صرفاً مدیریت استثناها کافی نیست، چرا که ممکن است زمانی هشدار به مدیریت ارسال شود که خیلی دیر باشد. برای تضمین این که همه کارکنان در مسیری گام بر میدارند که اهداف سطوح بالاتر را برآورده میسازند، مدیریت نیازمند مشاهده تعدادی دیگر از معیارها است، که ممکن است به شکل داشبورد، گزارشهای به شکل نمودار و یا گزارشهای به همراه جزییات باشد. برای ساده کردن مدیریت، این معیارها باید در زمان مورد تقاضا در دسترس باشند یا بواسطه Enai و بر اساس برنامه زمانی منظم، مثلاً هفتگی یا ماهانه برای مدیریت ارسال شوند. با استفاده از مثال خدمات مشتریان که قبلاً به آن اشاره شده است، داشبوردها و گزارشهایی که به مدیریت، برای اطمینان از این که نرخ بهبود رضایت مشتریان در مسیر پیشبینی شده است یا خیر، ممکن است شامل معیارهای زیر باشد: - نسبت مشتریان نیازمند خدمت به کارکنان - نسبت مشتریان نیازمند به خدمت به وضعیت آنها - تعداد مواردی که بیش از زمان برای حل آنها زمان صرف شده است - تعداد خدماتی که در یک روز از طرف مشتریان ایجاد شده است بکارگیری نمودارهای تصویری به مدیران کمک میکند که وضعیت این معیارهای کلیدی را در یک نگاه، به شکل لحظه ای ببینند. رفتن به جزییات گزارشها، اطلاعات لازم برای سرپرستی مناسب و هدایت کارکنان برای بهبود عملکردشان را در اختیار مدیریت قرار میدهد. از همه اینها گذشته، توانایی سازمان برای یادگیری و تبدیل سریع این آموخته ها به عملیات، یک مزیت رقابتی قابل توجه است. گام چهارم) بروزنگهداری لحظه ای اطلاعات شکی در این موضوع نیست که بدست آوردن توافق همه کارکنان برای بروزآوری اطلاعات و عملیات در سیستم CRM میتواند پرچالش باشد. معمولاً بیشترین چالش در حوزه کارکنان فروش است که در فعالیتهای روزانه خیلی به همکاران و مدیران نزدیک نیستند. اگر آنها بروزآوریهای منظم را انجام ندهند مدیریت هیچ راهی برای پایش عملیات و عملکرد آنها برای اینکه تعیین کند آیا سازمان در مسیری حرکت میکند

که اهداف عملکردی را بر آورده میکند، ندارد. یک راهکار برای تضمین آنکه کارکنان فروش بروز آوریها را انجام میدهند آنست که به آنها اختیار کافی برای انجام بروز آوریها را بلافاصله پس از یک تماس یا گزارش، داده باشند چرا که در آن زمان اطلاعات در حافظه آنها هنوز تازه است. این امر به تیم فروش اجازه میدهد که به شکل کارآمدتری کار کند. دادن اختیار به کارکنان برای بروز آوری لحظه ای می تواند شامل، امکان دسترسی آنها به گزینهای زیر برای بروز آوری باشد: - وضعیت مشتری و شرایط آن - پیش بینی درآمد، مرحله جاری فروش و تاریخ تحقق فروش - جزییات فرصت فروش از قبیل بودجه و رقبا بروز آوریهای لحظهای همچنین برای کارکنان فروش و همکاران پشتیبانی آنها مزایایی را فراهم می کند: - تنظیم قرارها یا تماسهای بعدی برای پیگری - بروز آوری وضعیت مشتری به همراه صورتجلسه ها و فعالیت هایی که باید انجام شود - همکاری کارکنان، از قبیل ارسال درخواستهایی برای بروز آوری پروپوزال، الگوهای مکاتبات و غیره برای کارکنان که در دفتر کار هستند. گام بعدی هر شرکت، مستقل از اندازه آن، باید فعالیت های تیم ها، بهره‌وری و عملکردشان را پایش کند تا به این وسیله حوزه ایی را که منابع در آنها به شکل موثر بکار گرفته می شود، از بخش های دیگری که نیازمند بهبود یا تغییر هستند تمیز داده شوند. شروع کار از طریق تعریف و انتقال اهداف کسب کار به سطح سازمان است به گونه ای که کارکنان درک کنند چگونه فعالیت های روزانه آنها با خطوط جلوتر و عقبتر پیوند میخورد. هنگامیکه اهداف تیم ها و اشخاص، تعریف شده و در سطح سازمان انتقال یافتند، یک سیستم CRM یک نقش حیاتی در تقویض اختیار به کارکنان بازی میکند. این امر موجب میشود که آنها در مسیر درست حرکت کنند و عملکردشان پایش شود. بواسطه فرآیند دستیابی به این اهداف کسب و کار شما به مرحله بعدی خواهد رفت.

امروزه دنیای کسب و کار بر پایه مشتری مداری و رضایت مشتریان استوار گشته به گونه ای که گسترش و ارایه خدمات بدون در نظر گرفتن این اصل نه تنها مشکل بلکه غیر ممکن است. فعالان عرصه اقتصاد و کسانی که به ماندگاری جاودانه در این عرصه می اندیشند به خوبی می دانند که یکی از محورهای اساسی در دنیای تجارت اصل مشتری مداری است و درک این سخن که همیشه حق با مشتری است را سر لوحه برنامه های خویش می دانند زیرا حضور مشتری در یک واحد اقتصادی علاوه بر آنکه سود مالی به دنبال دارد، زمینه رقابت در عرصه بین الملل را فراهم می سازد. احترام به ارباب رجوع و تکریم مشتری سال هاست که در دنیا رواج پیدا کرده است. این امر

جزو زیربنایی ترین سیاست های موسسات و سازمان هایی است که از آن به عناوین مختلفی چون مشتری مداری و مشتری محوری نام برده می شود. یک سازمان دارای طبقه بندی هایی است و مسلماً برای مشتریان سازمان این موضوع اهمیت ندارد و بلکه فقط می خواهند کسی مشکلاتشان را حل کند. از ویژگی های سازمان های مشتری مدار می توان به درک صحیح خدمات، بررسی شکایات و اشکالات وارده به سازمان و جذب رضایت مشتری اشاره کرد. انعطاف پذیری برای هر گونه تغییر در واقع نوعی تخصصی شدن فعالیت ها است که موجب بقای سازمان و رضایت مشتری می شود و پیشرفت سازمان ها در گرو همگام شدن نیازهای در حال تغییر مشتریان و موفقیت در جلب رضایت آن هاست. در ایران موضوع مشتری محوری و پاسخگویی به آن ها تا مرحله جلب رضایت از جمله موضوعاتی است که طی سالیان اخیر مطرح شده است. در حقیقت زمانی رضایت مردم و ارباب رجوع به دستگاه های اجرایی حاصل می آید که هر یک از آن ها راه های رسیدن به اهداف را هموار ساخته باشند. آنچه باعث موفقیت برخی سازمان ها در اجرای طرح های مشتری محوری شده است در درجه نخست اعتقاد کامل به نقش و جایگاه مشتری و ارباب رجوع در بقا و تداوم کاری سازمان است و در درجه بعد ایجاد ساختار سازمانی بر مبنای مشتری مداری و مشتری محوری است. این موضوع دارای اهمیت زیادی است به گونه ای که امروز سازمان های بین المللی در سطح بازار رقابت دائماً در حال پژوهش در جهت ایجاد روش های جدید و کارآمد به منظور جذب مشتریان قدیم هستند. در کل مشتری مداری ارتباط درست انسانی میان مخاطبان و مراجعان بوده و ثبات در آمد را در بازارها تضمین می کند به گونه ای که توجه به مشتریان در بانک ها نیز یکی از مولفه های موفقیت در عرصه بانکداری است و بانکی که توجه بیشتری به مشتریان خود دارد همواره از میزان سپرده بیشتر و مشتریان بهتری برخوردار است که بانک را امین مال خود می دانند. اما متأسفانه وجود فضاهای طولانی و بعضاً کاذب در شعب بانک ها، عدم پاسخگویی مناسب به مشتریان و اطلاع رسانی ناقص از نکاتی است که توجه به مشتری، در بانک ها را زیر سوال می برد در شرایطی که برای رقابت با بانک های خارجی ارتقای کیفیت خدمات و توجه به مشتری مداری از اصول اساسی است. تکریم مشتری از سوی صاحبان و کارمندان بانک یک شاخص موفقیت در رضایت مشتری است اما بسیاری از مشتریان نیز به حقوق خود آشنا نیستند و با احقاق درست مشتری مداری می توان وظایف مشتری و مسوولان مربوطه را مشخص کرد. در رابطه با موضوع مشتری مداری در یک مصاحبه تلفنی قبیری مدرس دانشگاه تربیت مدرس گفت:

مشتری مداری محوریت تمامی موضوعات در بخش بازرگانی است که اگر از نظر کالا و خدمات قابل قبول مشتری، سلامت بازار و صداقت معامله ای انجام شود در واقع کار به درستی انجام شده است و در نتیجه رضایت مشتری را به دنبال دارد که زمینه ساز افزایش سود خواهد بود. وی افزود: ولی متأسفانه در سیستم مدیریتی برخی از قسمت های اداری به علت دخالت دولت در امور رعایت حق مردم کنار گذاشته می شود و این اصل که مردم باید از فعالیت های دولت راضی باشند کنار می رود و تنها کارمندان و خدمتگزاران گذران اوقات را مد نظر دارند پس راه حل را می توان در انجام خصوصی سازی جستجو کرد و با انجام خصوصی سازی این محیط را ایجاد کرد که ادارات به دنبال مردم باشند نه مردم به دنبال ادارات. پس با خصوصی سازی هم مردم راضی خواهند بود و حتی کاهش هزینه و در نتیجه افزایش سود را شاهد خواهیم بود.

بهترین مدیر کسی است که از شناخت کافی در انتخاب افراد مناسب برای انجام کارهای مورد نظر و از اراده جهت اجتناب از دخالت بیجا در کارهای محوله به ایشان برخوردار باشد. به گزارش موج، باید در انتخاب افراد مناسب برای کارهای مناسب مهارت داشته باشید، و پس از انتخاب، اجازه دهید به کارشان پردازند. البته، این یک قاعده ای است که شم خاصی را می طلبد، ولی مطمئناً می دانید منظور مدیرانی با چه ویژگی هایی می باشد. مدیرانی که افراد توانمند و لایق را برگزیده و با خیالی راحت اجازه می دهند تا کارکنان در راستای تحقق اهداف مورد نظر، کار و تلاش کنند. شما می توانید این چنین باشید. درست است که این امر یک استعداد خاصی را می طلبد لیکن، می توانید آن را در خود پرورش دهید. هنر و مهارت، هم در انتخاب افراد مناسب است و هم در آزاد گذاشتن آنها تا به کار و وظیفه شان پردازند. برای این منظور، باید سرشار از روحیه اعتماد باشید؛ با اعتماد به توانایی های ایشان و همچنین به توانایی های خود. نه تنها باید بدانید برای کار مورد نظر جویای چه کسی هستید، بلکه باید بدانید جویای چه چیزی هستید. برای مثال، ممکن است به یک مدیر ارشد مالی نیاز داشته باشید، و این چیزی است که جویایش هستید. اما، جویای چه کسی؟ عضو سازگار تیم؟ همه فن حریف؟ کسی که بتواند در حین تلاش و فعالیت های بی وقفه، تصمیم گیری نیز نمایند؟ کسی که برای آینده برنامه ریزی کند؟ کسی که شرایط خاص شرکت شما را درک کند؟ کسی که با جداول آمار و اطلاعات کاملاً آشنا باشد؟ و یا کسی که بتواند با یک اتحادیه شدیداً ناآرام تعامل داشته باشد؟ مطمئناً که اکنون متوجه منظور شده اید. کاملاً می دانید که چه کسی را و نیز چه چیزی را نیاز دارید، در واقع به مدیری تبدیل

شده اید که به نظر می رسد از مهارت غیر قابل توصیفی برای انتخاب افراد مناسب برخوردار باشد. منظور از مهارت، بر خورداری از توان برنامه ریزی، آینده نگری، منطق و تلاش و کوشش فراوان است. یکبار توس گواهی نامه های یکی از مدیران اغفال و دچار خطا شدم. در آن زمان، به عنوان مدیر عامل شکر در صدد استخدام مدیر بودم، و به جای دقت و بررسی دقیق در مورد نوع شخصیت و ماهیت وی به متخصص بودن او توجه کردم. وی گواهی نامه های لازم و مهارت های کاری فراوانی را دارا بود. ولی با دیگر اعضای تیم سازگاری و همکاری خوبی نداشت و به همه چیز از منظر رقابت نگاه می کرد، به ویژه در رابطه با دیگر مدیران. رقابت فی نفسه چیز خوبی است لیکن، برای من و با دیگر مدیران که مایل بودند کارها را مشترکاً انجام دهند، فایده ای نداشت. و این، موردی بود که در زمینه انتخاب فرد مناسب، موفق نبودم. من شخص نامناسبی را انتخاب کرده بودم و زحمت فراوانی متحمل شدم تا خود را از آن مخمصه نجات دادم. خودم را سرزنش می کردم زیرا برای انتخاب فرد مورد نظر به قدر کافی نیندیشیده بودم. چنانچه، شمادر این امر وارد نیستید و یا فکر نمی کنید بتوانید در این زمینه پیشرفت کنید، از فردی که مورد توجه و عنایتشان است دعوت کنید تا در جلسات مصاحبه در کنار شما قرار گرفته و مشورت های لازم را از منظری دیگر به شما ارائه دهد. به عبارتی، یک مشاور و یا مربی جهت کمک در انتخاب دقیق کارکنان مورد نظر استخدام کنید. شما باید در انتخاب افراد مناسب برای کارهای مناسب مهارت داشته باشید و پس از انتخاب، اجازه دهید به کارشان پردازند.

در بازاریابی حرفه ای، تاثیر گذاری مثبت در ایجاد، حفظ و گسترش ارتباطات افراد بسیار مهم است. بدون تاثیر حرفه ای، تصویری ضعیف از خودمان نشان می دهیم، با رفتاری نسنجیده و غیر حرفه ای به اعتبار خودمان آسیبی جدی وارد می کنیم. در این گرداب گسترده ی گیتی، باید به سرعت این مهارت را کسب کنیم تا در زندگی و کار حرفه ای مان موفق شویم. در زندگی، خصوصاً زندگی کاری، حرفه ای و تجاری ما، تاثیر گذاری روی افراد بسیار حائز اهمیت است. اگر این تاثیر گذاری به خوبی و درست به کار گرفته شود، قطعاً می توانیم به موفقیت های بیشماری دست یابیم، می توانیم فرصت ها، امکانات و تسهیلات بسیاری را به سمت و سوی خودمان، مذاکراتمان و حتی استراتژی هایی که برای بازاریابی خودمان، کالا یا خدماتمان طراحی کرده ایم جذب کنیم. در اینجا، اصلاً قصد ندارم با واژه ها بازی کنم، وقتی می گویم به موفقیت های بیشماری دست می یابیم،

دقیقاً روی (بیشمار) تاکید می‌کنم، روی دستیابی به (فرصت‌ها) تاکید می‌کنم. درباره تاثیر گذاری (مثبت) روی افراد، شما هم قطعاً با من هم عقیده‌اید که حرف‌های ضد و نقیض بسیاری گفته یا نوشته شده است، اما آنچه مسلم است این است که هیچکس نتوانسته است اهمیت تاثیر گذاری را نادیده بگیرد. انسانها در ارتباط و تعامل و گفتگوی دائم هستند، این ارتباطات با آگاهی از مهارت تاثیر گذاری، ایجاد می‌شوند و البته با استفاده از همین مهارت، تداوم و توسعه می‌یابند. همانطور که می‌بینید، از تاثیر گذاری، به عنوان یک مهارت یاد می‌کنم و این بدان معنی است که ما باید آن را یاد بگیریم، تمرین کنیم و به کار بگیریم و وقتی بر آن تسلط یافتیم، آن را به دیگران نیز آموزش دهیم. معتقدم که تاثیر گذاری مهارتی است که ما باید در آغاز و یا حتی پیش از شروع زندگی کاری و حرف‌های مان آن را فرا بگیریم. متأسفانه در سیستم آموزشی ما، این مهارت‌ها به دانش‌آموزان و حتی دانشجویان آموزش داده نمی‌شود و همین امر موجب می‌شود که بسیاری از دانش‌آموختگان ما (حتی برخی از افراد و اشخاص هوشمند و فرهیخته) اگرچه از دانش و تجربه‌ی خوبی هم برخوردارند نتوانند در جامعه یا محیط‌های کاری و حرف‌های جایگاه واقعی خود را پیدا کنند. در دنیای واقعی پیرامون ما، افراد حدوداً تنها ۳ دقیقه فرصت دارند تا تاثیری روی فرد مقابل خود بگذارند، در همین سه دقیقه است که افراد به هم علاقمند می‌شوند و یا از هم منزجر. روی اینترنت، آنجا که صحبت از ارسال و دریافت نامه‌های الکترونیکی است و یا آنجا که موضوع پیام سانی آی‌ام در میان است و یا روی صفحات وب این زمان ۳۰ تا ۴۵ ثانیه است و بار دیگر متأسفانه بسیاری از ما، نه از این مهارت در دنیای واقعی خودمان بهره‌ای برده‌ایم و نه در دنیای مجازی و به همین علت است که یا ارتباطی بوجود نمی‌آید و یا اینکه ارتباطات اجتماعی مان اکثراً سست، زودگذر و ناپایدار است. مطالعات و تحقیقات پژوهشگران نشان داده است که نفوذ و تاثیر گذاری افراد به وضوح در شیوه‌ی پذیرش یا اجابت افراد نسبت به یک درخواست یا پیشنهاد اثر می‌گذارد. این اثر گذاری در مذاکرات یا ارتباطات به صورت مستقیم نیست بلکه به صورتی غیر مستقیم است و نفوذ و تاثیر گذاری موثر اساساً اصولی دارد. مثلاً یکی از آن اصول، اصل (مقابله به مثل) است. اجازه دهید که با یکی دو مثال به شما این پیام را منتقل کنم که عدم آگاهی ما از مهارت‌های تاثیر گذاری چگونه می‌تواند روی زندگی ما (حتی زندگی کاری و حرف‌های و تجاری ما) اثر بگذارد. می‌خواهم از (احترام متقابل) بگویم. اگر من به فرد مقابلم (احترام) بگذارم، قطعاً آنچه داده‌ام را در مقابل به دست خواهم آورد و در این مورد آن چیزی نیست جز (احترام). ما

با خوش قولی و سر وقت حضور یافتن در قرار های کاری مان به طرف مقابل یا به افراد مقابل احترام می گذاریم و وقتی که بینیم پس از ۳۰ یا ۴۵ دقیقه طرف مقابل مان (در بدترین حالت میزبان ما) از راه می رسد، او باید بداند که در همان سه دقیقه نخست موجب انزجار ما شده است چه بخواند چه نخواهد. ارتباط کاری و حرفه ای بوجود نمی آید و به همین سادگی آن فرد یا افراد دیگر ارتباطات و فرصت های بسیاری را از دست می دهند. فردی که پشت تلفن در اولین تماس تلفنی اش با فرد مقابل، روی اینترنت، در اولین نامه ای الکترونیکی اش، روی وبلاگش پس از اولین دیدارش، فرد دیگری را یا فعالیت هایش را مورد تمسخر یا انتقاد قرار می دهد، در همان ۳۰ ثانیه اول نشان می دهد که چه شخصیتی دارد و فرد مقابل او چاره ای ندارد که در همان ۳۰ ثانیه به سرعت از او و شیوه برخوردش منزجر شود. فرهنگ سازی در اینترنت را پیش روی داریم و این در حالی است که ما در فرهنگ روزمره و روی خودمان، در ارتباطات شخصی، کاری و حرفه ای خودمان، با مردمی که همزبان خودمان هستند بسیار مساله و مشکل داریم. متأسفانه بسیاری از ما، در جایگاه های مدیریتی و یا کارشناسی از ساده ترین مهارت های تاثیر گذاری بی بهره ایم – تاثیر حرفه ای نمی دانیم. نمی دانیم که با لباسی که می پوشیم، با لحن صدایمان، یا حرکتها و رفتارمان تاثیری روی دیگران می گذاریم که ارتباط متقابل ما با افراد دیگر را خلق می کند. ارتباطات ما با دیگران تبلیغات ماست و بالا بردن این ارتباطات است که می تواند موفقیت ما را تضمین کند. چگونه می توانیم به موفقیت دست یابیم در حالی که این اصول اساسی تاثیر گذاری را نادیده می گیریم. ما به تاثیر حرفه ای نیاز داریم، کوچکترین حرکات و رفتارهای ما به حساب می آید و بر اساس اصل (مقابله به مثل) در تاثیر گذاری روزی به خودمان بر می گردد. آنگاه است که شاید دیگر خیلی دیر شده باشد. پیش خودمان می گوئیم: چرا موفق نشدیم! نمی دانم چه کسی این فرهنگ غلط را باب کرده است که اگر می خواهی با فرد مقابل همکاری کنی، از او انتقاد کن! او برای دفاع از خودش دست به هر کاری خواهد زد از جمله اینکه با تو همکاری کند آن هم به شیوه ای که تو می خواهی. دهها و صدها مثال می توانم بیاورم و حتی اعترافات بسیاری را به شما نشان دهم که ببینید افرادی دارند با قصد و غرض چنین می کنند. باید بدانیم که این راهکار جواب نمی دهد و این شیوه، غلط است و اثرات آن هیچگاه پایدار و بادوام نیست. ارتباطی که بوجود می آید سست و ناپایدار است. خراب کردن همیشه از ساختن راحت تر است و ما متأسفانه چه ساده در راههای ساده و راحت گام برمی داریم! چه کسی این را گفته است که مشت اول را تو بزنی؟ آقا جان این یک ارتباط کاری و

تجاری است و قرار نیست اینجا به جان هم بیافیم و همدیگر را زیر مشت و لگد له کنیم و به باد تمسخر و انتقاد بگیریم که شاید بعداً که خشممان فرونشست از در دوستی دریابیم، ارتباطی جدید بوجود آوریم. این چه شیوه‌ای است که ما داریم و از کی و کجا باب شده است؟ با چنین نقطه نظر و طرز تلقی به کجا پیش می‌رویم؟

۱. بیاموزید که از دید مشتری نگاه کنید. مانند مشتریان تان بیاندیشید. برخورد کل سازمان را در هنگام یک معامله از دید یک مشتری بررسی کنید. در این آنالیز حتی موارد جزئی مانند تعداد زنگهای تلفن قبل از برداشتن گوشی، میزان معطلی مشتری در جلوی باجه، میزان صحت سفارشات و محموله‌ها، تحویل بموقع کالا، میزان دقت و برخورد دوستانه کارمندان و نظایر آنها را در نظر بگیرید. ۲. خود را یک کارآموز در امر سرویس دهی تلقی کنید. قبل از تصمیم گیری برای ایجاد تغییرات ببینید کدام شرکت در صنعت شما بهترین سرویس دهی را دارد؟ پس از آن استراتژی سرویس دهی خود را تدوین کنید. می‌خواهید چقدر خوب باشید؟ آیا تصمیم دارید بهترین باشید؟

در غیر اینصورت چه سطح سرویس دهی را می‌خواهید ارائه کنید و چقدر طول میکشد تا به آن سطح برسید؟ این کار چقدر هزینه در بر خواهد داشت؟ در هنگام ارزیابی هر برنامه جدید از خودتان پرسید آیا این کار باعث بهتر شدن سطح سرویس دهی شما خواهد شد؟ اگر جواب مثبت است و آن کار نیز در حد استطاعت شماست انجامش بدهید. ۳. از مشتریان پرسید چه میخواهند؟ فقط به مطالعه شرکت‌های دیگر اکتفا نکنید. با مشتریان تان نیز گفتگو کنید. از آنها پرسید سرویس دهی شما چقدر بر آنها تأثیر گذاشته است؟ به آنچه مشتریان در مورد کسب و کار شما می‌گویند گوش فرا دهید. بر اساس آنچه شنیده اید تغییراتی انجام دهید تا سرویس دهی شما بهتر شده و مطابقت بیشتری با نیازهای مشتریان تان داشته باشد. هنگامی که میخواهید خدمات متمایزی ارائه کنید همواره آماده باشید که نهایت سعی خود را بکار ببرید و یک گام جلو بروید. کم تعهد دادن و ارائه بیش از تعهد دو کلید اصلی موفقیت است. ۴. سیاست‌هایی همسو با مشتری تدوین کنید. کارمندی که در تماس مستقیم با مشتریان هستند همواره میدانند چگونه میتوان مشتری را راضی نگهداشت ولی متأسفانه آنها امکان مشارکت در تدوین سیاست‌های شرکت را ندارند تا قادر به

طراحی فعالیتهایی باشند که بیشترین میزان توجه به مشتری را باعث خواهد شد. تمام سیاستها و روشهایی را که سدراه سرویس دهی متمایز است بیرحمانه حذف کنید. قبل از اجرای سیاستهای جدید اطلاعاتی را که از مشتریان می گیرید بخاطر بیاورید. اگر مشتری اهمیتی برای این فعالیتهای جدید قائل نیست آنها را اجرا نکنید. ۵. مشتریان را تشویق کنید که شکایت کنند. عدم وصول شکایت مشتری نشانه خوبی نیست. تنها ۴٪ از مشتریان حاضرند وقتشان را صرف کنند تا اشکالات شمارا به خودتان بگویند. بقیه تنها غرولند کرده و معامله با شمارا متوقف میکنند. اگر هیچگاه به شکایات مشتریان گوش نکنید نمیتوانید ایراد گرفتن مشتریان را متوقف کنید. مشتریان را تشویق کنید بشما بگویند چه کارهای اشتباهی انجام میدهید. در هر تماس با مشتری از آنها بازخورد بخواهید. مهم نیست خبرهای خوب بگیرید یا بد. شما نیاز دارید بطور مداوم بدانید مشتریان در مورد شما چه تصویری دارند. ۶. کارکنانتان را آموزش دهید. چگونه انتظار دارید کارکنانتان بدون آموزش مناسب قادر باشند سرویسهای برتر و متفاوت با بقیه ارائه دهند یا با مشتریان خشمگین مواجه شوند؟

مطمئن شوید که تمام کارکنانی که مسئولیت تماس با مشتریان را دارند آموزشهای لازم را دیده و برای حفظ مهارتهایشان در دوره های بازآموزی نیز شرکت میکنند. به کارکنان اختیارات لازم جهت رسیدگی به شکایات مشتریان را بدهید. آنها نیاز به قدرت دارند. اگر لازم باشد برای هر موضوع کوچکی از مدیرشان اجازه بگیرند هرگز قادر به ارائه خدمات برتر و متفاوت با بقیه رقبا نخواهند بود. ۷. سرویس دهی عالی را یک الزام روزانه بدانید. هیچ جادویی برای سرویس دهی عالی وجود ندارد. این مسئله وقتی بتحقق میبویند که آنرا هر روز در دستور کار خود قرار دهید. سرویس دهی عالی با تمرین و ممارست بدست می آید. بدین دلیل است که شرکتهایی که حقیقتا سرویس دهی مشتری محور ارائه میکنند خود را هر روز وقف مشتری میکنند. ۸. فرهنگ بهبود مستمر را پرورش دهید. همواره از سطح سرویس دهی خود ناراضی باشید. قبول کنید که خدمت رسانی به مشتریان وظیفه تمام کارکنان است. پس از آن تمام کارکنان را درگیر یافتن راههایی برای بهبود وضعیت سرویس دهی کنید. سرویس دهی به مشتریان داخلی سازمان نیز به اندازه مشتریان خارجی اهمیت دارد. اگر شما به واحدهای داخلی شرکت اجازه سرویس دهی ضعیف به مشتریان داخلی را بدهید چگونه میتوانید انتظار سرویس دهی عالی به مشتریان خارجی

را داشته باشید؟ ۹. در رابطه با عملکرد خود الگو برداری کنید. قبل از ایجاد تغییر نبض سیستم خدمات رسانی را بگیرید. از قدیم گفته اند چیزی را که نتوان اندازه گرفت نمیتوان مدیریت کرد. اگر یک معیار سنجش نداشته باشید نمیتوانید میزان پیشرفت سطح سرویس دهی را اندازه بگیرید. ۱۰. به نتایج حاصله پاداش داده و موفقیتها را جشن بگیرید. فعالیتهای کارکنان در این زمینه را اجر بنهید. پاداشها و قدردانی را به نتایج پیوند بزنید. احساس موفقیت و اشتیاق به بهبودی را جشن بگیرید. افراد را تشویق کنید که همواره از وضع موجود ناراضی بوده و تمام آنها باید درگیر رفع موانع موجود در راه خدمت رسانی عالی باشند.

چکیده اینکه گفته شود اجرای هر آموزشی به نفع سازمان است، به نوعی نشانگر ضعف ارزیابی قلمداد می گردد. برنامه ها و فعالیتهای آموزشی سازمان نه تنها می بایست بطور مستمر ارزیابی شوند و میزان اثربخشی آنها تعیین گردد بلکه این مهم باید بر مبنای رویکردها و روشهای علمی انجام پذیرد. در این مقاله سعی بر آن است که ضمن تحلیل دانش مرتبط با فرایند ارزیابی برنامه های آموزشی، به این سوال پاسخ داده شود که جهت انجام یک ارزیابی مناسب و اثر بخش چه باید کرد؟ مقدمه از جمله موارد مهمی که در تدوین و اجرای برنامه های آموزشی معمولاً به آن کم توجهی گردیده و یا به فراموشی سپرده می شود، ارزشیابی است. در بیشتر اوقات سازمانها همان کاری را انجام می دهند که بارها تجربه کرده و حتی وقتی برنامه جدیدی طراحی می نمایند به همان راهبردهایی تکیه می کنند که به کرار قبلاً مورد استفاده قرار داده اند. علی رغم اینکه ایجاد و چرای یک سیستم ارزشیابی جامع از ضروری ترین بخشهای یک برنامه محسوب می گردد ولی اکثر سازمانها به دلایل عدیده از کاربرد منسجم و موثر ارزیابی سر باز زده و به همین دلیل در بهبود عملکرد برنامه دچار مشکل می شوند و نمی دانند که آیا اقداماتی که انجام داده اند موفق بوده یا خیر؟ تجربه نشان داده است که موثرترین روشی که می توان کارایی برنامه های آموزشی را از آن طریق بهبود بخشید، ارزیابی است. چرا که فرایندی است نظام یافته و اصولی که با جمع آوری اطلاعات در مورد کلیت برنامه و عملکرد آن می تواند هدایت، تصمیم گیری و کارایی اجزای مختلف آموزش را مورد تحلیل قرار دهد. دامنه این فرایند گسترده و قابل انعطاف می باشد. گاهی ممکن است به شیوه ای ساده و طی یک سلسله بررسیهای غیر رسمی صورت گیرد و گاه طی فرایندی پیچیده، از طریق بهره گیری از تئوریهای طراحی شده و با

بکارگیری ابزارهای استاندارد شده به اجرا در آید. اما آنچه که باید به آن توجه داشت آن است که عموماً کاربردی کردن تئوریهای ارزیابی دشوار بوده و بکارگیری آنها به شیوه نامناسب نه تنها مشکلی را حل نخواهد کرد، حتی ممکن است بر مشکلات موجود نیز بیفزاید. علیرغم وجود چنین مسائلی، نباید از توجه به ارزیابی و اجرای موثر آن شانه خالی کرد. زیرا اولاً بعمل در آوردن تئوری، در عین دشواری، ناممکن نیست و ثانیاً تجاربی که حاصل می‌شود حتی در صورت نامناسب بودن، متضمن نکاتی است که موجب بهبود روشها و متدهای آموزشی می‌شود و همواره می‌تواند بازخوردهای مناسبی را برای بهبود برنامه و تحقق منافع سازمان بوجود آورد. ارزشیابی به چه معناست؟ من ارزیابی را بخشی از چشم انداز خردورزانه‌ای که در آن مفاهیم، فنون و یافته‌ها برای ایجاد انگیزه پیشرفت و بالندگی برنامه به کار گرفته می‌شوند، تعریف می‌نمایم. از این منظر ارزشیابی می‌بایست جهت‌گیری صریح ارزشی داشته و طراحی آن با هدف کمک به ارتقای علمی سازمان و بهبود برنامه‌ها از طریق خود ارزیابی و اندیشیدن صورت پذیرد. بر این اساس ارزشیابی مبتنی بر سه مرحله خواهد بود: در اولین مرحله استراتژی و اهداف کلی سازمان و یا برنامه تبیین می‌گردد. مرحله دوم در بردارنده تعریف و ممیزی فعالیتها است و در مرحله سوم برنامه‌ریزی برای آینده صورت می‌پذیرد. به معنای دیگر ارزشیابی می‌تواند به بخش لاینفکی از مدیریت علمی سازمان تبدیل شده و نهادینه گردد. ده فرمان موثر در انجام ارزشیابی به ضرورت انجام ارزشیابی واقف گردید. نخستین فرمان این است که ببینید ضرورت انجام ارزشیابی چیست؟ دقت کنید سخن از چه می‌خواهم بکنم؟ در میان نیست. اندیشیدن به چرا باید کرد (و جدی گرفتن آن) گامی سرنوشت ساز در اجرای موثر ارزشیابی است. شکست در این مرحله بهترین برنامه‌ها را نیز (چه در مرحله نیازسنجی و چه در مرحله اجرا) بی‌اثر جلوه خواهد داد. کرک پاتریک ضرورت انجام ارزشیابی را چنین بیان می‌کند: توجیه دلایل وجودی آموزش با نشان دادن نقش آن در تحقق اهداف و رسالت‌های سازمان تصمیم‌گیری در مورد تداوم یا عدم تداوم برنامه کسب اطلاعات در خصوص اینکه چگونه می‌توان برنامه‌های آینده را بهبود داد جهت‌دار کردن برنامه‌ها با توجه به مشخص شدن نقاط ضعف و قوت آنها تقلیل هزینه‌ها تطبیق نیازهای دانشی، مهارتی و رفتاری کارکنان با برنامه‌های آموزشی سازمان ارزیابی می‌تواند به تحقق دو هدف اصلی نظام آموزش یعنی ایجاد چارچوبی مناسب جهت تصمیم‌گیریهای مدیریتی و دریافت بازخورد لازم برای بهبود عملکرد آموزش کمک نماید. همچنین این امکان را فراهم می‌آورد تا عوامل موثر در پیشرفت یا

عدم پیشرفت برنامه را شناسایی نمایید. شناخت این عوامل کمک خواهد کرد تا به شیوه‌های بهبود عملکرد نیز بیندیشید و بتوانید ضمن شناخت موانع موجود، راه‌های رفع آن را نیز بیابید. مولف مقاله نیز دلایل ذیل را بعنوان ضرورت‌های کلی انجام ارزیابی برمی‌شمرد: ایجاد زمینه‌های لازم برای بهبود بخشیدن مداوم به برنامه‌های آموزشی بررسی میزان تحقق اهداف و مقاصد تعیین شده برای برنامه جلوگیری از انحرافات و رفع نقایص و ارایه راه‌های مناسب کمک به پاسخگویی به مدیریت ارشد سازمان کمک به بالا بردن میزان کارایی و اثربخشی عوامل اجرایی دخیل در برنامه نقش ارزشیابی در برنامه را تحلیل کنید. دومین فرمانی که می‌بایست از آن پیروی کرد (واز نظر اهمیت هیچ چیزی کمتر از فرمان یکم ندارد) این است که پیرسید نقش ارزیابی در برنامه چیست؟ فرمان دوم به ویژه برای سازمان‌هایی مهم است که آموزش را بعنوان پشتیبان اصلی استراتژی سازمان منظور کرده‌اند. خاصه اینکه سازمان دارای برنامه راهبردی آموزش هم باشد. برای ارزیابی می‌توان نقشهای گوناگونی متصور شد. یکی از مهمترین این نقشها اندازه‌گیری نتایج میزان یادگیری کارکنان است. چون غرض نهایی از تدوین برنامه ایجاد تغییرات مطلوب در الگوهای رفتاری کارکنان می‌باشد، لذا به این اعتبار نقش ارزیابی نیز عبارت از تعیین میزان تغییراتی است که واقعاً در رفتار شغلی کارکنان صورت گرفته است. نقش دیگر، تعیین ارزش خود برنامه است. به بیانی دیگر ارزیابی باید پاسخگوی سوالاتی باشد که درباره برنامه مطرح است. مثلاً آیا برنامه مقاصد و اهدافی را که بخاطر نیل به آنها طراحی شده است، تأمین می‌کند؟ آیا هدفها معتبر و قابل وصول هستند؟ آیا روش‌های آموزشی با توجه به اهداف پیش‌بینی شده، به درستی انتخاب شده‌اند؟ نقش دیگر، عبارت از داوری کردن درباره تشکیلات برنامه، سازمان، مدیریت، عملکردها و ساختارهایی است که نظام آموزشی در چارچوب آنها عمل می‌کند. البته پرداختن به تشکیلات برنامه یا ساختارها، تضمینی برای اتخاذ تصمیمات درست ایجاد نخواهد کرد، اما پرداختن به آن بی‌گمان به تصمیم‌گیری نادرست منجر خواهد گردید. کارکردهای ارزشیابی را مورد توجه قرار دهید. ارزیابان اهل عمل اند و گزارشات آنان، مبنای تصمیم‌گیری مدیران را فراهم خواهد ساخت. اما پیش از ارائه اطلاعاتی در مورد نتایج برنامه، ارزیاب باید شناخت جامعی از ارزیابی، دستاوردها و مرزبندی‌های آن داشته باشد. باید کارکردهای ارزیابی را معین کند. او می‌بایست با پاسخ به این پرسش‌ها کارکردهای مورد انتظار را مشخص کند: کارکردهای عمده ارزیابی کدامند؟ آیا مرزبندی بین آنها وجود دارد؟ آیا کارکردها با مأموریت،

ارزش ها و سیاستهای سازمان همخوانی دارند؟ آیا آنها در درون سازمان پذیرفته شده اند؟ آیا سازمان به تعهداتش در مقابل آنها عمل می کند؟ مثبت بودن پاسخ، ضامن موثر بودن نیست، اما منفی بودنش می تواند هم نشانه نادرست انتخاب کردن کارکردها باشد و هم نشانه بی اثر بودن کارکردها. این کارکردهای عمده ارزیابی را به شرح ذیل تقسیم می نماید. تشخیص اغلب در زمینه یادگیریهای کارکنان مورد استفاده قرار می گیرد، تشخیص می تواند به تلاش ارزیاب در شناسایی عوامل و زمینه های موجود در مشکلات یادگیری کارکنان، معنا بخشد. در این خصوص آزمونهای استاندارد و غیر استاندارد بعنوان ابزاری مهم به کار می روند. تجدید نظر اگر برنامه های آموزشی را شامل یک سری از موضوعاتی بدانیم که سازمان برای کیفی سازی منابع انسانی از آن استفاده می کند، لزوم اصلاح و بهبود چنین برنامه هایی از زمان طراحی تا اجرا، بطور دائم احساس می گردد. اسکریون این فرایند را ارزشیابی تکوینی نام می برد و یادآور می گردد که در شرایط مطلوب آن دسته از برنامه هایی که بطور مستمر ارزیابی می شوند، اعتبار بیشتری داشته و خطاها و اشتباهات بزرگ در آنها وجود نخواهد داشت. مقایسه ارزیابی های تطبیقی یا مقایسه ای، ابزاری برای جایگزین سازی برنامه ها، روش ها یا انواع جدید و آزمایش شده آموزش هستند. این کارکرد از ارزیابی بسیار ظریف بوده و تعیین اعتبار و صحت یافته های حاصل از آن، دشوار می باشد. پیش بینی در این کارکرد، از طریق مصاحبه، پیمایش و نگرش سنجی به بررسی افکار و عقاید سازمان پرداخته شده و با گردآوری اطلاعات مناسب زمینه لازم برای سرمایه گذاری در آموزش فراهم می گردد. این نکته قابل توجه است که اغلب نیازهای آموزشی کارکنان، تابعی از وظایف و مسوولیت های محوله به آنها می باشد و بر این اساس ارزیابی می بایست به گونه ای صورت پذیرد که شناخت جامعی در مورد ساختار و استراتژی های سازمانی بدست دهد تا بهتر بتواند به نتایج مورد نظر برسد. تعیین میزان تحقق هدفها مدلهای هدفمدار، مانند مدل تیلور بر این کارکرد اصرار زیادی می ورزند. در این شیوه، بیشتر تاکید بر اهداف می گردد و ارزیابی به مثابه ابزاری جهت مشخص ساختن میزان دسترسی به اهداف تلقی می شود. از این منظر برنامه ها باید هدفمند، روشن، قابل قبول و مناسب بوده تا امکان تحقق داشته باشند. مولف نیز شش کارکرد عمده زیر را برای ارزشیابی قائل می باشد: کارکرد اطلاعاتی متضمن ایجاد بازخورد و اطلاعات مفید است. اطلاعاتی که می تواند برای اصلاح برنامه های در حال اجرا کارساز باشد. کارکرد حرفه ای درک ارزیاب را درباره هدف یک برنامه بالا می برد. اثربخشی یا شکست

برنامه‌ها و راهبردهای مورد استفاده را نشان داده و اقدامات اصلاحی را توصیف می‌کند. مطابق با این کارکرد انجام ارزیابی صرفاً برای کشف نقاط ضعف یک برنامه نیست بلکه اثبات نقاط قوت و مثبت آن را نیز در بردارد. کارکرد سازمانی در بهترین شرایط به ارزیاب کمک می‌کند تا از طریق بررسی اهداف، به کاهش بوروکراسی و روشن نمودن شیوه‌های عملیاتی در کارکردهای برنامه و نهایتاً به نوسازی آن پردازد. کارکرد سیاسی شامل تنظیم برنامه و پرداختن به بحث در مورد مسائل مهم سازمانی است. این نوع کارکرد، توانایی مشارکت کارکنان در برنامه را افزایش داده و می‌تواند از یک سو به برنامه در حال اجرا مشروعیت بخشیده و از سوی دیگر برای سد کردن مخالفت‌های سازمانی، به منزله سپر عمل نماید. کارکرد اجتماعی به فرهنگ‌سازی و تأثیر گذاری برنامه در سازمان کمک قابل توجهی خواهد نمود. کارکرد تاریخی دارای قدمت علمی است و ثبت و مستند کردن فرایندهای ارزیابی و نتایج آن را شامل خواهد گردید. شاخصهای ارزیابی را تعیین و تعریف نمایید. در چهارمین فرمان به شاخصهای مورد نیاز در ارزیابی می‌پردازیم. برای یک ارزیابی خوب، باید روی شاخصها متمرکز شد نه حدسیات و احساسات. شکی نیست که ارزیابی باید با معیارهای وزنی و ارزشی مطمئن و قابل قبول انجام پذیرد. اما تئوریزه کردن این موضوع هر اندازه هم که لازم باشد، نتیجه‌ای به بار نمی‌آورد و تنها به تعیین چارچوب کار کمک می‌کند. بهره‌برداری از این شاخص‌هاست که ثمر آفرین است. از همه مهمتر، ارزیاب باید پیوسته بیاندیشد که چگونه می‌توان شاخصهای مناسب طراحی نمود؟ و چگونه می‌توان از شاخصهای طراحی شده به سود برنامه بهره‌مند شد؟ کراتر و آنجلو، مشخصاً از چهار شاخص یاد می‌کنند: الف - شاخصهای مبتنی بر اهداف ب - شاخصهای مبتنی بر منابع ج - شاخصهای مبتنی بر فرایندها د - شاخصهای مبتنی بر رضایت بهره‌گیرندگان از برنامه الف - شاخصهای مبتنی بر اهداف با توجه به اینکه تغییر رفتار در قالب برنامه‌های هدفمند معنا پیدا می‌کند لذا در استفاده از این شاخص می‌بایست ابتدا اهداف آموزش را شناسایی کرد. به این ترتیب می‌توان میزان پیشرفت برنامه را اندازه‌گیری نمود. البته بکارگیری این شاخص هنگامی مناسب است که ضمن توجه به مفروضات ذیل، اهداف: روشن، مورد توافق و قابل اندازه‌گیری نیز باشند. فرایندها در قالب برنامه‌های آموزشی، اهداف نهایی صریح و روشن داشته باشند اهداف برنامه بایستی به صراحت بیان گردیده و به خوبی تعریف گردند سازمان و نظام آموزشی بتوانند از عهده اهداف برآیند اجماع و اتفاق نظر سازمانی در مورد اهداف وجود داشته باشد اهداف ترسیم شده قابل اندازه‌گیری باشند از

شاخصهای دیگر می توان به میزان تنوع بخشیدن به آموزشها، حفظ منابع، ارتقاء کارایی، بهبود کیفیت فرایند، کاهش اشتباهات، مبادله، تغییر و بهره‌مندی از روشهای نوین اشاره نمود. ب – شاخصهای مبتنی بر تامین منابع این شاخص جزئی از رویکرد سیستماتیک است و متمرکز بر درون‌دادها می باشد، و بر این اساس استوار است که برنامه‌های آموزشی باید در تامین منابع مورد نیاز خود، کارآمد باشند. از این دیدگاه، شاخص را می توان به توانایی برنامه در بهره‌برداری از محیط (درون و یا خارج از سازمان) جهت تامین منابع تعریف نمود. از دیگر شاخصهای عمده باید به: میزان بهره‌برداری برنامه از محیط سازمانی و برون سازمانی، استمرار روند برنامه‌های آموزشی (از طریق پیوستگی افقی و عمودی)، طراحی برنامه‌های مبتنی بر درک درست از نیازها و خواسته‌های سازمانی اشاره نمود. ج – شاخصهای مبتنی بر فرایندها این شاخص، اثربخشی برنامه را منوط به میزان سلامت و کارایی درونی آن می‌داند. بر این اساس، مشخصه اصلی یک برنامه اثر بخش، فرایندهای یکپارچه و هماهنگ آن است، بطوریکه تمامی عناصر درگیر در آن با کمک هم و با پشتوانه امکانات و شرایط موجود سعی کنند بهره‌وری برنامه را به بالاترین حد ممکن برسانند. از مهمترین شاخصهای دیگر می توان به مواردی چون: همکاری و کارگروهی در فرایند آموزش، اطمینان و رابطه متقابل بین فراگیران و مربیان، کنش و واکنشهای مابین فراگیران و میزان بهره‌برداری برنامه از تواناییهای کلیه عناصر درگیر در آن، اشاره نمود. د – شاخصهای مبتنی بر رضایت بهره‌گیرندگان از برنامه این اصل که میزان رضایت مدیران، سرپرستان و کارکنان از برنامه می‌تواند در خصوص تداوم اجرای آن مهم باشد، محور اصلی شاخص مذکور است. بزرگترین حسن این شاخص آن است که توجه بیشتری به اثربخشی آموزشها نموده و کلیه عوامل درون و برون سازمانی را مورد توجه خاص قرار می دهد. با توجه به اینکه یک برنامه و به تبع آن نظام آموزشی نمی‌تواند به صورت هم زمان تمام خواسته‌ها و تقاضای همه گروه‌های سازمانی را تامین کند لذا ممکن است رضایت کارکنان از برنامه زیاد باشد ولی مدیران چندان رضایت نداشته باشند و یا بالعکس. اما برای ارزیاب باید مهم آن باشد که بررسی تمامی دیدگاه‌ها نتایج جامع‌تری را به او دهد. همواره ملاحظات لازم در ارزشیابی را مد نظر قرار دهید. پنجمین فرمان، ملاحظاتی است که در قبل، حین و بعد از اجرای ارزیابی باید رعایت نمود. این ملاحظه‌گری کم اهمیت تر از اجرای ارزیابی نیست. ملاحظه‌گری خوب یک مهارت سرنوشت ساز برای سازمان است و تمامی عناصر درگیر در یک برنامه دانش مدار باید آن را بیاموزند. بدین ترتیب می توان

پیش از اتخاذ تصمیمات نادرست، اطلاعات صحیح را شناسایی کرد و برنامه را به مسیر اصلی هدایت نمود. از عمده‌ترین این ملاحظات باید به: فقدان اطلاعات قابل اعتماد و کافی، عدم وجود الگوهای تعریف شده، عدم توجه به میزان اثربخشی برنامه‌ها و تاثیر آن در بهبود عملکرد سازمانی، تغییرات رفتاری ایجاد شده در سازمان و کارکنان، واکنش سازمان و کارکنان به برنامه، یادگیری، دستاوردها و اثر بخشی اشاره نمود. خطاهای رایج در ارزشیابی را شناسایی نمایید.

ششمین فرمان موثر، اشاره به خطاهای رایج در فرایند ارزیابی دارد. شناسایی این خطاها، ابزاری نیرومند برای اجرای موثر ارزیابی خواهد بود. در برخی سازمانها فرض بر این است که این کار برنامه ریزان آموزشی است و کار ارزیاب فقط ارزیابی است. در نتیجه چنین رویکردی، سازمان حجم انبوهی از اطلاعات دریافت می‌کند که نه نیاز دارد و نه می‌تواند به کار بگیرد. این اشتباهی است خطرناک، بهترین راه برای چیرگی بر این دشواری آن است که مسئولیت شناسایی و رفع خطاها به ارزیاب محول گردد. شایعترین خطاهایی که فرایند ارزیابی را تهدید می‌کنند عبارتند از: طرح برخی سوالات نامناسب از شرکت کنندگان در برنامه طرح سوالاتی در خصوص مهارت‌هایی که نمی‌توان آنها را از نظر رفتاری اندازه‌گیری نمود ناکامی در اخذ اطلاعات از مدیران و سرپرستان در زمینه تغییرات رفتاری که کارکنان بر اثر گذراندن دوره از خود نشان می‌دهند ناکامی در کنترل عوامل خارجی موثر بر فرایند آموزش ناکامی در گردآوری اطلاعات مفید جهت ارزیابی ناکامی در انجام تحلیل‌های آماری مناسب و یا انجام تحلیل‌های جانبدارانه ناکامی در ارائه گزارش نتایج ارزیابی بصورت معنادار بزرگ کردن بیش از حد یافته‌ها و چشم‌پوشی از مشکلات موجود در فرایند آموزش تعمیم بیش از حد یافته‌ها و اصرار بر اینکه آنچه که در یک سازمان کارساز است می‌تواند در سازمانهای دیگر نیز کارآمد باشد ویژگیهای یک ارزیاب موفق را الگو قرار دهید. هفتمین فرمان را اختصاص می‌دهیم به ویژگیهایی که ارزیاب به عنوان مهمترین عنصر ارزیابی باید واجد آن باشد. ماهیت ارزیابی، وجود برخی خصوصیات را ضروری می‌سازد. برخی از این ویژگیها به شرح زیر فهرست‌بندی می‌شوند: دید علمی و منطقی باید با دید علمی و منطقی به برنامه نگریست. و بطور منطقی درصدد یافتن مشکلات و تبیین روابط میان متغیرها بود و این روابط را به صورتی دقیق مورد تحلیل قرار داد. آنچه که ارزیاب باید واجد آن باشد، دقت، پشتکار، علاقه و حقیقت‌جویی است. عدم توجه به قضاوت دیگران این ویژگی خاص و در عین حال برجسته‌ای است. باید بدون هیچگونه واکنشی، نتایج ارزیابی را فارغ از هرگونه دخل و تصرف و

بدون کم و کاست به مراجع مسوول اعلام نمود. ترس از پیامدها و ارائه گزارش نادرست موجب سوگیری در دستاوردهای حاصله و بی‌فایده شدن فرایند ارزیابی خواهد گردید. تجربه و مهارت کافی باتوجه به تاثیرگذاری ارزیابی در استمرار یا قطع برنامه، لزوم بکارگیری ارزیابانی که از دانش، تجربه و مهارت کافی برخوردار باشند ضروری به نظر می‌رسد. آگاهی از متدولوژیها و الگوهای ارزشیابی البته صرف تجربه نمی‌تواند دلیلی برای انجام درست ارزیابی باشد. چرا که موفقیت آن مستلزم آشنایی کافی با انواع متدولوژیها و الگوهای ارزیابی است. باید دانست که نقطه شروع کدام است؟ ارزیابی را چگونه باید آغاز نمود؟ چگونه به منابع اطلاعاتی لازم باید می‌توان دسترسی پیدا نمود؟ برای موثق بودن اطلاعات از کدام متدولوژیها باید استفاده کرد؟ و سرانجام یافته‌ها چگونه ارائه گردند؟ بی‌طرفی و دوری از جانبداری نباید از قبل و بدون در اختیار داشتن اطلاعات کافی در مورد برنامه، به قضاوت و نتیجه‌گیری پرداخت. اصل مهم ارزیابی، گردآوری اطلاعات و کشف علل مسائل و مشکلات است نه تایید یا رد نظرات شخصی. باید در کلیه مراحل به دور از تعصبات و پیشداوری‌ها، اطلاعات صحیح و موثق را گردآوری و تحلیل نمود. همچنین باید نسبت به نکته‌های جزئی حساس بوده، واقعیتها را دریافت و موافق با آنها اندیشید و نهایتاً خطاپذیری خود را پذیرفت. استانداردهای فرایند ارزشیابی را بشناسید. در هشتمین فرمان، کل فرایند ارزیابی را نظامی یکپارچه تعریف می‌کنیم که باید برای پاسخگویی به سوالات و شناسایی کاستیها، واجد ویژگیهای ذیل باشد: افزایشی بودن مهمترین ویژگی ارزیابی محسوب می‌گردد. چرا که آنچه مهم می‌باشد شناسایی و رفع نواقص است نه تکرار دوباره برنامه باهمان مشکلات قبلی. تجربی بودن ارزیابی باید قابلیت اجرا به صورت عینی را دارا باشد. اگر نتواند قابلیت تجربی بودن خود را اثبات کند، نباید در زمره ارزیابی قرار گیرد. نظامدار بودن با توجه به اینکه ارزیابی را فرایندی منظم و مدون برای رسیدن به هدفی خاص تعریف نمودیم، لذا می‌بایست کاملاً منطقی و نظاممند باشد. این نظامدار بودن ایجاب می‌کند اجزای به هم پیوسته آن نظم منطقی و علمی را دنبال کنند و ارزیاب نیز ملزم به رعایت آنها باشد. دقت طلبی دقت در تعیین هدف، شناسایی عوامل محدود کننده، شرح روش، ارائه گزارش و رعایت امانت در نتایج حاصله، از مهمترین عوامل تضمین کننده موفقیت ارزیابی محسوب می‌گردند. محصول این دقت: درک و بازبینی میزان بهبود تاثیر آموزش بر کارکنان، بهبود سازوکارهای ارائه آموزش و خدمات آموزشی با صرف حداقل هزینه، تحلیل خط مشی کلی برنامه، اهداف، چگونگی دستیابی به اهداف

و وضعیت تحقق اهداف، اطلاع‌رسانی در زمینه چگونگی انجام برنامه آموزشی به مدیریت ارشد سازمان، انجام مقایسه معتبر بین برنامه های آموزشی جهت تصمیم‌گیری در مورد اولویت‌های آینده و کسب تجربه به منظور مشخص ساختن برنامه‌های قابل تکرار می‌باشد. ۹- دستاوردهای ارزیابی را به دقت ثبت کنید. نهمین فرمان، با تمرکز بر دستاوردهای ارزیابی ارایه می‌شود. اگر قرار است ارزیابی موثر باشد باید دستاوردها را برشی از ارزیابی دید نه تکه ای جدای از آن. کلید موفقیت ارزیابی در آن است که از ابتدا مشخص نمایید که به دنبال چه هستید؟ تنها در این صورت است که به همانی خواهید رسید که از ابتدا انتظار داشتید، وگرنه همه چیز بدست خواهید آورد جز آن چیزی که می‌خواستید. اهمیت پیگیری نتایج ارزیابی کمتر از انجام خود آن نیست. بر این باورم که ارزیابی که پیگیری نداشته باشد یک اتلاف وقت تمام عیار است. تعیین بازده، ارتقای کیفیت و جلب اعتماد سازمانی از جمله مهمترین دستاوردهایی هستند که می‌توان از یک ارزیابی موثر انتظار داشت. ۱۰- ارائه پیشنهاد را هرگز فراموش نکنید. می‌خواهم فرمان آخر را تحت عنوان پیشنهاد ارایه کنم. ارزیابی قوی‌ترین وسیله در دست برنامه‌ریز آموزشی است. اگر خوب مدیریت شود می‌تواند عملکرد و مهارت کارکنان برتر را تقویت و کارکنان متوسط و ضعیف را به سطح بالاتری ارتقا دهد. علاوه بر این، با انجام ارزیابی موثر سازمان می‌تواند از عملکرد نظام آموزشی خود دید واقع بینانه‌ای به دست آورده و از فرصت‌های اصلاح و بهبود عملکرد آن آگاهی یابد. ارزیابی یک ارتباط سه جانبه میان برنامه‌ریز، ارزیاب و مدیر سازمان می‌باشد. اگر گام‌های زیر در انجام و پیگیری ارزیابی رعایت گردد، این ارتباط تقویت و موجب موثر بودن ارزیابی خواهد گردید: ۱- مستندسازی مشکل‌ترین ولی مطمئن‌ترین گام در بهبود فرایند ارزیابی است. مستندسازی را هرگز کاری زمان‌گیر ندانید، توجه داشته باشید که وجود یک سابقه نامنظم نه فقط موجب یک سابقه نامتعادل برای ارزیاب و فرایند ارزیابی می‌گردد بلکه می‌تواند پر از نکات ابهام انگیز باشد. مستندسازی صحیح یک عادت حرفه‌ای باارزش است. در مستندسازی فقط عملکرد برنامه (چه مثبت و چه منفی) باید ثبت گردد نه عقیده ارزیاب، تا شخص ثالثی که سوابق نگهداری شده را مطالعه می‌کند به همان نتایجی برسد که ارزیاب قبلاً رسیده است. ۲- قبل از انجام ارزیابی، فهرستی از کارهایی را که مهم می‌دانید تهیه نمایید. این کار موجب می‌گردد تا آنچه را مهم است شناسایی کرده و بر انجام امور در طول دوره ارزیابی تسلط داشته

باشید. فهرست تهیه شده به شما کمک خواهد نمود تا تمامی عناصر برنامه را به دقت کنترل نموده و عملکرد آنان را به درستی ثبت نمایید. ۳- بسیاری از برنامه های خوب و استثنایی به دلیل ضعف در نوشتن نتایج، ضعیف ارزیابی شده اند و بسیاری از برنامه های ضعیف به دلیل نوشتاری از وضعیت واقعی خود آگاه نگردیده اند. اگر از مهارت های نوشتاری خود راضی نیستید یا با ارزیابی های پر دردسر سروکار دارید، حتماً از راهنمائی های سایر متخصصان استفاده کنید. برای این کار بهتر است پیش نویس ارزیابی را تهیه کرده و به سایر متخصصان اجازه دهید تا به طور دقیق آن را بررسی و اشکالات آن را مشخص کنند. سعی کنید برای نوشتن صحیح ارزیابی وقت بگذارید. هنگامی که نوشتن تمام شد از خود سوال کنید آیا نتایج با همان کیفیتی که انتظار می رفت، تهیه شده است؟ ۴- از اشتباهات معمول که موجب کاهش اثربخشی و عدم اعتماد به نتایج ارزیابی می شود اجتناب کنید. مثلاً خطای هاله ای بیانگر وضعیتی است که یک جنبه مثبت از عملکرد برنامه به کلیه جنبه های عملکرد آن برنامه تعمیم داده می شود. در حالی که فقط متوسط یا حتی ضعیف هستند (یا بالعکس). این نوع اشتباهات می تواند به سرعت اثربخشی ارزیابی را از بین برده و نهایتاً به اصالت برنامه لطمه بزند. ۵- قبل از شروع ارزیابی، لحظاتی را صرف مرور چگونگی انجام کار کنید. افکار خود را متمرکز نموده و سپس تصمیم بگیرید که چگونه عمل نمایید. توجه کنید که چه جنبه هایی از برنامه احتمالاً حساس خواهند بود؟ آیا موضوعی وجود دارند که بخواهید از طرح آنها اجتناب کنید؟ اگر چنین است، این موارد ارزش یادآوری دارند؟ صرف لحظاتی برای چگونگی انجام ارزیابی می تواند موجب جلوگیری از به زحمت افتادن در حین ارزیابی گردد. ۶- توافقات حاصله در ضمن ارزشیابی را با جدیت و حوصله پیگیری کنید. این کار موجب می شود تا به برنامه ریزان اطمینان دهید که به حمایت های توافق شده پشت گرم باشند. با صرف مقداری وقت اضافه، فکر و تلاش می توانید اثربخشی ارزیابی را برای برنامه و سازمان افزایش دهید. ۷- قبل از انجام ارزیابی، الگوی تعریف شده و کاملی برای ارزیابی تعیین و دقیقاً مشخص کنید که کارکنان چه کارهایی می بایست انجام دهند و چه انتظاراتی از آنان وجود دارد؟ (معیارهای ارزیابی). الگوی انتخابی می بایست شاخص های کمی و کیفی مناسبی را برای ارزیابی فراهم کند. بنابراین از قبل باید شاخص های ارزیابی عملکرد آموزشی را به درستی معین و پیش بینی کنید. نتیجه گیری تا این جا ۱۰ فرمان ارزیابی موثر را مرور کردیم. اما می خواهیم یک

فرمان دیگر را اضافه نمایم. این یکی (که از حیث اهمیت؛ آن را در حکم قانون می دانم) این است: ارزیابان موثر از نظر توان، نقاط قوت و ضعف، ارزش ها و باورها تفاوت بسیار دارند. اما وجه مشترک همه آنان این است که ارزیابی را درست و موثر انجام می دهند. آنان موثر به دنیا آمده اند. اما نیاز برنامه های آموزشی در سازمان بیشتر از آن است که با تعدادی افراد استثنایی برآورده شود. اثر گذاری یک انضباط است و مانند هر انضباط دیگری می توان آن را آموخت و باید آموخت.

بالا رفتن از نردبان شغلی نیازمند سخت کوشی، وقت شناسی، و کمی خوش شانسی است. خیلی خوب می شد اگر مدرک دانشگاهی، مهارت های شغلی و بازده کاری به طور خارق العاده ای درهای آرزوهایتان را به رویتان باز می کرد، اما زندگی اینگونه نیست. شما باید خودتان برنامه ریزی کرده و برنامه هایتان را اجرا کنید. در این قسمت نکاتی وجود دارد که می تواند پیشرفت و ترقی را برای تان به ارمغان بیاورد. ۱- در شغل فعلی تان مهارت کامل بدست آورید حتی اگر هیچ گونه علاقه ای به انجام دادن شغل فعلی تان ندارید، سعی کنید آنرا به بهترین نحو انجام دهید. راههایی پیدا کنید، تا از آن طریق بتوانید خلاقیت خود را افزایش دهید. از روش هایی استفاده کنید تا هزینه ها را تا حد ممکن کاهش دهید. انتقادهای سازنده را بپذیرید. همواره آماده رویارویی با موقعیت های پیش بینی نشده باشید تا شکست نخورده، دیگران را سرزنش نکنید و وجهه شغلی تان را به خطر نیندازید. ۲- به طور داوطلبانه اضافه کاری کنید استراتژی های شغلی خود را معین کنید. گاهی انجام چند کار کوچک در کنار وظایف اصلی بهتر از به عهده گرفتن پروژه های بزرگ است. در حالیکه دیگران برای بدست آوردن مسئولیت های چشمگیر با هم رقابت می کنند شما می توانید به راحتی از طریق انجام کارهای کوچک اما مفید ارزش و اعتبار خود را افزایش دهید. ۳- در چشم کارفرما خوب جلوه کنید اگر به طور باطنی هیچ علاقه ای به کارفرمای فعلی خود ندارید، باز باید سعی کنید که در نظر او فرد کارآمدی جلوه کنید. زمانی که او ترفیع رتبه می گیرد باید کسی باشد تا جای او را پر کند، و چه کسی بهتر از شما؟ هنگامیکه خود را باهوش، کاردان و علاقمند به کار نشان دهید آنگاه استحقاق ارتقای شغلی را نیز دارید. البته باید مراقب باشید که بیش از اندازه چاپلوسی نکنید و بیش از حد به ریاستان نجسید. شما که

دوست ندارید اگر احیانا او را از روی ناشایستگی اخراج کردند، شما نیز از طرف شرکت مقصر شناخته شوید. ۴- با اداره روابط عمومی در ارتباط باشید برقراری ارتباط با پرسنل این بخش به شما کمک می کند تا خیلی سریع از پروژه های آینده با خبر شوید. همچنین افراد این بخش می توانند تاریخ و زمان برگزاری کلاس های آموزشی جدید را نیز در اختیاران قرار دهند. اجازه دهید تا همه متوجه شوند که شما اهداف دراز مدتی را در مورد کمپانی دنبال می کنید. بنابراین اگر شرکت برای گسترش و پیشرفت برنامه ریزی کند، آنگاه نام شما را در لیست خود ثبت خواهد کرد. ۵- ارتباط مناسبی با همکاران داشته باشید قرار نیست که همه را دوست بدارید اما در عین حال لازم نیست کسی از این موضوع اطلاع پیدا کند. سعی کنید همیشه مودب، محتاط و با ملاحظه باشید. در کارهای گروهی به طور برجسته ظاهر شوید. با قدردانی از زحمات خدمه به راحتی می توانید در بین آنها محبوبیت و مقبولیت پیدا کنید. و باید مراقب شهرت خود نیز باشید. مسائل خصوصی زندگی را برای خودتان نگاه دارید و کاری در اداره، دفتر و یا سفر شغلی انجام ندهید که بعدها موجبات پشیمانی شما را فراهم سازد. ۶- بگذارید مهارت های مدیریتی تان بدرخشند بالارفتن از هر یک از پله های نردبان شغلی نیازمند این است که شما توانایی ذاتی مدیریت داشته باشید. برای سایرین قوت قلب باشید، موفقیت های مختلف را شناسایی کنید و هر چند وقت یکبار کارها را سازماندهی کنید. دعوت کردن دوستان به صرف نوشیدنی پس از اتمام ساعات کاری گزینه مناسبی برای افزایش روحیه کار گروهی به شمار می رود. ۷- برای خود جانشین تعیین کنید حدس بزنید که اگر شما تنها کسی باشید که می تواند شغل فعلی تان را انجام دهد، چه می شود؟ مجبور می شوید تا ابد خودتان آنرا انجام دهید. سعی کنید اطلاعات و مهارت هایتان را در اختیار دیگران بگذارید. زمانی که به مسافرت می روید از دیگران درخواست کنید که وظایف شما را به عهده گرفته و طریقه انجام آنرا نیز به آنها آموزش دهید. ۸- مربی بگیرید کسی که به او اعتماد دارید: به عنوان مثال یک مقام ارشد و یا مدیر موفق را انتخاب کنید و از او درس بگیرید. با او در مورد اهداف شغلی تان مشورت کنید و تاکتیک های نهایی را با او معین کنید. شاید گاهی لازم باشد که برای دست یافتن به موقعیت های بالاتر از جاهای پست تر شروع به کار و تلاش کنید. ۹- در دوره ها آموزشی اضافی شرکت کنید با توجه به هر آنچه که مدارک تحصیلی به شما عرضه می کند، باز هم می توانید چیزهای جدید بیاموزید. در مورد چگونگی برگزاری دوره های شبانه،

سمینار ها، کارگاه های عملی از مربی و کارفرمای خود سوال کنید و ببینید که می توانند چه فایده ای در ارتقای سطح دانش فعلی شما داشته باشند. کتاب ها و مقالات مربوط به کار و تجارت را مطالعه کنید. برای گرفتن اخبار اینترنتی ثبت نام کنید و سعی کنید اطلاعات به روزی، هم در زمین شغلی و هم در زمینه صنعتی داشته باشید. ۱۰- همیشه شیک پوش باشید خیلی تعجب می کنید اگر یک روز ببینید که رییس هیئت مدیره لباس مناسب بر تن نکرده. اگر مقررات اداره، شما را ملزم به پوشیدن لباس فرم می کند، سعی کنید همواره مرتب و تمیز باشید. یک کت مناسب در اختیار داشته باشید تا اگر یک روز به دفتر مدیریت فراخوانده شدید بتوانید از آن استفاده کنید. موهایتان را مرتب کنید و کفش ها را نیز واکس بزنید. ۱۱- اثری از خود بر جای بگذارید هیچ گاه نمی دانید که شانس از کجا وارد می شود. زمانی که مدیران ارشد کارخانه های دیگر را ملاقات می کنید همیشه از خود جای سوال برای آنها باقی بگذارید. زمانی که تجارت الکترونیکی می کنید و یا رو در رو با مشتری ها ارتباط دارید کاری کنید که در ذهن آنها باقی بمانید. لاف نزنید، بیش از اندازه به خود نبالید و زیادی مصر نباشید. جاه طلبی و بلند پروازی تا جایی مقبول است که تبدیل به خود پسندی نشود. ۱۲- با زمانبندی پیش بروید بهتر است که هیچ گاه خودتان درخواست ترفیع رتبه نکنید. زمانی که مدیرتان تحت فشار است و کم کم در حال نزدیک شدن به مهلت های نهایی هستید از او چنین تقاضایی نکنید. زمان مناسب را با دقت کامل انتخاب کنید و طوری رفتار کنید تا آنها متوجه شوند که شما قابلیت انجام کارهای بیشتر را دارید. کاری نکنید که تصور شود شما برای ترفیع رتبه و گرفتن عنوان جدید عجله دارید. پیشرفت اتفاقی نیست نباید تنها با اتکا به شایستگی ها، استعدادهای بالقوه، و حس برتری انتظار پیشرفت داشته باشید. گاهی اتفاق می افتد که سمت های بالاتر به افراد نالایق واگذار میشود. در این حال رفتار کودکانه از خود بروز ندهید چرا که آنوقت معلوم خواهد شد که شما فرد مناسبی برای آن سمت بخصوص نبوده اید. با پیروی از نکات ذکر شده به تلاش و کوشش ادامه دهید. شاید یک سمت بهتر برای شما به وجود آمد و یا جانشین تازه کار، نالایق از آب در آمد و شما با افتخار جایگزین او شدید. بر روی اهداف شغلی دراز مدت خود تمرکز کنید. صداقت و اطمینان خود را حفظ کنید و از تلاش کردن دست نکشید، آنگاه می بینید که چیزی جز پیشرفت از آنتان نخواهد شد.

یکی از مسایل مهمی که فروشنده را به موفقیت می‌رساند، این است که بتواند فروش را در ذهن مشتری خاطر‌ه‌انگیز و به یاد ماندنی کند. بر این اساس، چگونگی نوع برخورد و صحبت با مشتریان و فنون شروع و خاتمه مذاکره، بسیار مهم و تأثیرگذار خواهد بود. در ادامه پنج نکته کلیدی برای پایدارتر کردن تأثیر صحبت‌هایتان در ذهن مشتری ذکر می‌شود که به کارگیری آن برای انجام یک (فروش به یادماندنی) ضروری است. ۱- شروع تأثیرگذار قانون (اولین برخورد، موثرترین برخورد است) را همیشه در ذهن داشته باشید. برای تأثیرگذار بودن شروع، نیازی به صحبت کردن با صدای بلند یا حرکات تند نیست بلکه باید طوری صحبت را آغاز کرد که شور، اشتیاق و علاقه را به خریدار منتقل کند. وقتی ما به عنوان فروشنده، واقعا مشتاقانه و با علاقه‌مندی در مورد کالا یا محصولاتمان صحبت می‌کنیم، این اشتیاق به خریدار منتقل می‌شود. در فروش‌هایی که فقط یک ملاقات لازم است، باید بتوانیم مخاطب را به سرعت و بلافاصله وارد گفت‌وگوی فروش کنیم. هر چند پرسیدن نام مشتری و تکرار آن در طول ملاقات برای ایجاد فضایی دوستانه مفید است، اما باید سعی کنیم اولین جملات ما متمایز از دیگر فروشندگان باشد. در جلسات فروش با مشتریانی که قبلا با آن‌ها آشنا شده‌اید و نام و عادات‌های خرید آن‌ها را می‌دانید، مشتری را به اسم خطاب کنید. ضمن این که در جست‌وجوی راه‌های جدید و خلاقانه‌تری برای احوالپرسی و شروع صحبت باشید و از صحبت‌های دیگران الگوبرداری نکنید. ۲- تکرار عالمانه فروشندگان حرفه‌ای سعی می‌کنند با شناسایی نیازهای مشتری و تکمیل تصویر ذهنی او، نکاتی را که برای او بهتر است و به آن‌ها نیاز دارد، بیش‌تر تکرار کنند. فراموش نکنیم که برای تأثیرگذاری قوی روی حافظه مشتری باید نیازهای اطلاعاتی او را با جملات مناسب تأمین کنیم و با تکرار پی در پی جملات رضایت او را جلب کنیم تا خریدار به نقطه تصمیم‌گیری برای خرید برسد. پس باید به صحبت‌های مشتری به دقت گوش دهیم و سعی کنیم دلیل واقعی مراجعه او را دریابیم. پرسیدن سوالات مکمل برای تشخیص نیاز واقعی مشتری ضروری است، زیرا ممکن است مشتری نتواند به طور واضح خواسته خود را بیان کند. ۳- تأکید عاقلانه اگر بتوانیم ویژگی‌های اصلی و مزایای محصولمان را به شیوه‌ای نامتعارف یا سرگرم‌کننده به مشتری معرفی کنیم، تأثیرگذاری قوی‌تری خواهد داشت و مدت‌های زیادی مغز و ذهن مشتری را درگیر خواهد کرد. گاهی وقت‌ها روش‌ها به قدری مبتکرانه و جالبند که خریدار تا سال‌ها بعد هم آن‌ها را فراموش نمی‌کند. در واقع محصول ما هر قدر هم که معمولی باشد، با کمی اندیشیدن و خلاقیت می‌توانیم آن را به نحوی به

مشتری معرفی کنیم که اشتیاق او را برای خرید تحریک کنیم. ۴- مشارکت صمیمانه به طور معمول، فروشندگان به نمایش کالاها و خدمات به مشتری بسنده می‌کنند و تمایل به امتحان محصول توسط مشتری ندارند و یا بارها دیده شده که فروشندگان ابتدا با بیان پرسش‌هایی از خرید مشتری اطمینان حاصل می‌کنند و بعد محصول را جهت امتحان در اختیار مشتری قرار می‌دهند. در حالی که موثرترین روش این است که تلاش کنیم تا مشتری کالا را حتماً امتحان کند و به نوعی خدمات ما را تجربه کند. هر فروشنده بسته به نوع محصولی که می‌فروشد، می‌تواند راه‌های ابتکاری جالبی برای مشارکت دادن مشتری و خرید و ایجاد فرصت امتحان محصول پیدا کند. ۵- پایان به یادماندنی ما به عنوان یک فروشنده باید بهترین برنامه خود را برای پایان جلسه فروش نگه داریم و آن را با زیبایی تمام اجرا کنیم؛ جلسه را در نقطه اوج خود به پایان ببریم و خاطرهای فراموش ناشدنی و جاودانه برای خریدار بیافرینیم. در این مرحله بیان جملاتی که روحیه و اعتماد به نفس را در مشتری تقویت می‌کند و رضایت حاصل از خرید را در او افزایش می‌دهد، الزامی است. مثلاً بیان جمله (اگر من هم به جای شما بودم، همین تصمیم را می‌گرفتم) باعث می‌شود که مشتری با احساس مثبت از شما جدا شود و این پیام مثبت را که (کار خوبی کرده‌ام که موجب رضایتم شده است) را در ذهن خود مرور می‌کند و به این ترتیب علاقه‌مندی‌اش برای مراجعه مجدد بیش‌تر می‌شود.

آیا شما نیز در فکر یک سرمایه‌گذاری مناسب و اصولی برای مزاد در آمد و پس اندازتان هستید؟ اگر اینچنین است ابتدا باید بدانید که یک نقشه‌ی کاری (BUSINESS PLAN) درست و مدیریت شده برای سرمایه‌گذاری با رویکردی به افق چشم‌اندازهای مالی آینده، شما را در رسیدن به اهدافتان یاری می‌نماید. حتی تصور اینکه یک تیم ورزشی هم بتواند بدون اتخاذ یک استراتژی از پیش تعیین شده، گوی سبقت را از تیمهای دیگر بگیرد، کمی مشکل و دور از ذهن است. با این وجود وقتی بحث از سرمایه‌گذاری در بازار سرمایه می‌شود، نخستین مساله خرید و فروش اوراق بهادار است که در بین مردم رواج بیشتری دارد آن هم بدون اینکه استراتژی خاص یا هدف معینی در نظر گرفته شده باشد. باید دانست که بدون یک برنامه‌ی مدون و مشخص، تضمین اینکه سرمایه‌گذاری شما خواهد توانست نیازهای مالی شما را برآورده سازد کمی دور از منطق است. در دوران بحران اقتصادی هیچ چیزی مهم‌تر از داشتن یک استراتژی قوی و کارآمد نیست. در این

دوران حتی سرمایه‌گذاران مجرب و حرفه‌ای هم ممکن است با تردید به چشم‌اندازهای توسعه بنگرند و از خود پرسند آیا این احتمال وجود دارد که اهداف مالی آینده بر آورده شود؟ چرا که آنها می‌دانند بدون یک راهکار مدون و اصولی تضمین ادامه سیاست‌های گردش مالی بسیار سخت می‌شود حتی ممکن است پیشنهادها خوب و بلکه ایده‌آل کنونی را هم از دست رفته ببینند. پس ناگفته پیداست ایجاد یک استراتژی طولانی مدت لزوماً موجب خلق مشکل نخواهد بود. پس با پیروزی از یک برنامه‌ی منظم و بلندمدت و انجام سرمایه‌گذاری‌هایی در حد متوسط و معمولی این احتمال برای این گونه سرمایه‌گذاران وجود خواهد داشت که به حفاظت از دارایی‌های در گردش خود در مقابل این چهار خطر اصلی بازار کمک کنند: نوسانات نرخ بهره، خطر اعتبارات، ریسک سرمایه‌گذاری مجدد و نقدینگی. اینجاست که باید گفت: یک نقطه شروع مناسب برای شما آن است که یک الگو و مدلی را متناسب با نیازها و شرایط خود طراحی نمایید. برای مثال یک سرمایه‌گذار محافظه‌کار ممکن است ۵۰ درصد اوراق قرضه، ۲۵ درصد سهام و ۲۵ درصد نقدینگی را نیاز مبرم تسلط بر بحرانهای آتی بداند و در مقابل یک سرمایه‌گذار حرفه‌ای و پیشتاز که به دنبال به حداکثر رساندن سود خود است، ممکن است که سرمایه خود را تبدیل به ۱۵ درصد اوراق قرضه، ۸۰ درصد سهام و ۵ درصد نقدینگی کند. بطور کلی هر چه سرمایه‌گذاران به دوران بازنشستگی خود نزدیک و نزدیکتر می‌شوند سیاست اوراق قرضه بیشتر و نقدینگی بیشتر را اتخاذ می‌نمایند. اگر چه خطر در بازار اوراق قرضه مانند بازار سهام نیست ولی یک سرمایه‌گذار باید آگاه باشد که احتمال شکست و نزول سرمایه همیشه وجود دارد و فقط از طریق بررسی دقیق اوراق بهادار و تمرکز بر روی متنوع‌سازی، تحقق اهداف طولانی مدت و کوتاهمدت محتمل‌تر خواهد بود. برای اطمینان از فلسفه سرمایه‌گذاری، هر فرد باید انواع سرمایه‌گذاری‌هایی را که مجموعه اوراق بهادار او را تشکیل می‌دهند، تعیین نماید. برای نمونه شخصی که علاقمند به حفظ سرمایه است ممکن است خزانه‌ها را انتخاب کند، در حالی که فردی که دنبال افزایش سود خود می‌باشد بر اوراق مشارکتی تکیه نماید. با این وجود انتخاب درست از میان انواع اوراق بهادار هم خود نیاز به تحقیق و کندوکاو مبسوطی دارد که این امر از واجبات تحقق سرمایه‌گذاری‌های آینده نگرانه محسوب می‌شود. خطر اعتبارات: یک سرمایه‌گذار اوراق قرضه ابتدا باید تعیین نماید که تا چه مقدار و کدام سطح از ریسک سرمایه‌گذاری برای وی قابل قبول است زیرا بر روی اوراق قرضه همیشه احتمال کاهش و نزول سرمایه‌گذاری‌ها وجود دارد. ریسک سرمایه‌گذاری مجدد: اگر چه

بسیاری از سرمایه‌گذاران به انتظار داشتن اوراق با درآمد ثابت وارد بازار می‌شوند، شرکت یا سازمانی که آن اوراق قرضه را صادر می‌کند ممکن است که قادر به بازخرید آن باشد یا آن را تا یک میزان یا بیشتر ادا کند. اگر چه ممکن است که درآمدها را بتوان از چنین اقداماتی تشخیص داد ولی یک سرمایه‌گذار خیلی اوقات خودش را در وضعیتی می‌بیند که مجبور به سرمایه‌گذاری مجدد پول با میزان پایین‌تری از سود می‌باشد. پس با وجود این گونه مصداق‌ها دانستن این مساله بسیار مهم است که کدام اوراق قرضه ویژگی فراخوانی را دارند و کدام‌شان ندارند. از آنجا که اوراق و اسناد قابل فراخوانی سود بیشتری از سایر اوراق دارند، سرمایه‌گذاران ممکن است اینگونه نتیجه‌گیری نمایند که اضافه کردن ترکیبی از اوراق قابل فراخوانی و غیر قابل فراخوانی سود و عادیات آنها را افزایش می‌دهد. نقدینگی: اگر یک سرمایه‌گذار بخش زیادی از نقدینگی‌اش را در یک اوراق قرضه جداگانه و یا سبدي از اوراق (که در همین زمان به موعد خود می‌رسد) سرمایه‌گذاری می‌کند، باید مطمئن شود که مجبور نخواهد بود قبل از رسیدن موعد سرمایه‌گذاری، پول خود را از بازار بیرون بکشد. اگر چه ممکن است بعضی اوقات برای رسیدن به سود بیشتر و یا رفع یک مشکل مالی اوراق قرضه خود را بفروشید ولی این احتمال وجود دارد که با یک فقدان و یا یک شکست اساسی مواجه شوید؛ هر چند بسیاری از سرمایه‌گذاران به گونه‌ای برنامه‌ریزی می‌کنند که اوراق خود را به سرانجام برسانند ولی حوادث زندگی و نوسانات رویدادهای سیاسی و اقتصادی ممکن است مزاحم این روند شوند. نوسانات نرخ بهره: به روشنی پیداست که راهی برای جلوگیری از بالا و پائین رفتن نرخ سود وجود ندارد و در حقیقت همین تغییرات نرخ سود است که باعث بوجود آمدن فرصتهای بزرگ در زندگی بسیاری از افراد می‌شود. در ضمن این نکته بسیار مهم را نیز حتی المقدور نباید فراموش کنید که بهتر است سبدي از سهام را تهیه کنید که سررسید آنها در تاریخ‌های متفاوت با یکدیگر باشند. کلید اصلی ایجاد یک استراتژی موفق این است که یک سبد متنوع از اوراق و سهام متناسب با برآیند کارشناسی‌ها و برآورد نیازهای فردی جمع‌آوری شود. این مساله می‌تواند بدین معنا باشد که ترکیبی از سهام شرکتها، اوراق قرضه دولتی و یا اوراق رهن مناسب‌ترین گزینه باشد. همچنین این استراتژی مشخصا می‌بایست شامل تاریخ تنظیم سررسید، میزان نقدینگی، ریسک اعتباری و موضوع نرخ سود نیز باشد. باید توجه داشت که صرفا خرید سهام فقط یک شرکت می‌تواند خطر قابل توجهی را برای سرمایه شخص ایجاد نماید و البته از سوی دیگر نیز خرید اوراق بهادار آن هم بدون یک استراتژی

و برنامه مشخص غالباً یک ریسک جبران‌ناپذیر برای سرمایه‌گذار به شمار می‌رود. روش پلکانی و توافقی (I ader i ng and bar bel I i ng) در بسیاری از موارد سرمایه‌گذاران حرفه‌ای اوراق بهادار می‌توانند از استراتژی‌های مشخص سرمایه‌گذاری از جمله پلکانی (I ader i ng) و توافقی (bar bel I i ng) استفاده نمایند. بطور خلاصه باید گفت: در استفاده از روش پلکانی، سرمایه‌گذار

تاریخ سررسید برای اوراق ایجاد می‌نماید نظیر ۲ سال، ۴ سال، ۶ سال و... در نتیجه چنین مجموعه‌ای از اوراق قرصه یک میانگین سررسید چند ساله را ایجاد می‌نماید. این روش اگر خوب طراحی شود خطرات میزان نقدینگی، فراخوانی، اعتباری و سرمایه‌گذاری مجدد را به میزان بسیار قابل توجهی کاهش می‌دهد. روش دیگری نیز روش توافقی است که آن هم به نوبه خود می‌تواند این دسته از ریسک‌ها و خطرات را کاهش داده باعث افزایش سود شده و عوایدی را نیز نصیب فرد کند. در این روش هم به مانند روش قبلی از استراتژی تاریخ‌های سررسید استفاده می‌شود ولی با این تفاوت که تاکید بر روی هر دو تاریخ سررسید طولانی مدت و کوتاه مدت می‌باشد. برای نمونه یک سرمایه‌گذار ممکن است بخشی از اوراق بهادار را ۲۱ ساله یا ۵ ساله و بقیه اوراق را ۱۵ یا ۲۰ ساله خریداری نماید. به این ترتیب مشخصه این روش و استراتژی دارا بودن قابلیت انعطاف‌پذیری بیشتر نسبت به روش قبلی می‌باشد. به هر روی اگر در فکر بازاندیشی و ایجاد راه کارهای موفقیت‌آمیز در سرمایه‌گذاری‌هایتان هستید حتماً بر روی مطالب و موضوعات فوق پرداخت‌های گسترده‌تری را انجام دهید.

تا کنون به این موضوع اندیشیده‌اید که رضایت مشتری چه تعریفی دارد؟ چگونه اندازه‌گیری می‌شود؟ چگونه این رضایت تامین می‌شود؟ و صدها پرسش دیگر که بایستی سازمانها و شرکتهای ارائه دهنده محصولات و خدمات از خود پرسند و در پی یافتن پاسخی مناسب برای آن باشند. نبود شکایت وقتی مشتریان شکایتی از یک سازمان ندارند، افراد آن سازمان دچار اطمینان کاذب می‌شوند. بسیاری از سازمانهای جهانی و مشهور، به برنامه‌های جلب رضایت مشتری خود می‌بالند. این برنامه‌ها عبارتند از: ایجاد امکانات برای برقراری تماس رایگان تلفنی در هر یک از شعبه‌ها برای تسهیل ارتباط مشتری و به کارگیری کارمندان بخش خدمات مشتری برای دریافت این تماسها که ممکن است کارمند آموزش‌دیده‌ای برای این امر، وجود داشته باشد. اگر خود را جای

مشتریان سازمان بگذاریم، چه خواهیم کرد؟ حقیقت این است که بیشتر مشتریان ناراضی شکایت نمی کنند. زیرا به راحتی می توانند نیازهای خود را از رقبای ما تامین کنند. بنابراین تنها اثرات ناشی از انتقال این نارضایتی برای ما خوشایند نخواهد بود. ممکن است تصور کنیم توانسته ایم رضایت مشتریان را کسب کنیم، چرا که سکوت در مقابل عملکردمان را ناشی از عدم اعتراض می دانیم، اما باید یاد آور شد که همیشه هم سکوت نشانه عدم اعتراض نیست، اتفاقاً باید به این ضرب المثل که پشت هر آرامش دریا، طوفانی است توجه کافی شود. مشتریان ناراضی، بی سروصدا نمی روند فقط ۴ درصد از مشتریان ناراضی شکایت می کنند و ۹۶ درصد، فقط سازمان را ترک می کنند. اما پژوهش‌ها نشان می دهد که این ۹۶ درصد، با ۱۰ تا ۱۵ درصد بقیه افراد درباره احساس بدشان گفت‌وگو می کنند. یک بررسی نشان داده است که یک گروه ۱۳ درصدی از این ۹۶ درصد با ۲۳ درصد از مشتریان دیگر درباره خدمات و تولیدات بد سازمان گفت‌وگو می کنند. به خودمان بنگریم: اگر ما از یک محصول، خدمات، بانک، رستوران یا حتی از یک فیلم سینمایی ناراضی باشیم، معمولاً نزد تهیه کنندگان آن محصول یا خدمات شکایت نمی کنیم؛ بلکه نارضایتی خود را تنها با خانواده یا همکاران مان در میان می گذاریم. خبرهای بد هم سریع انتشار می یابند؛ چرا که از روی غریزه خبرهای بد را بیشتر از تعریفهایی که از یک تولید یا خدمات ارایه می شوند، باور می کنیم، و این انعکاس رفتار جامعه، نوعی رفتار پیشگیرانه است. تبلیغاتی که روزانه کالاها و خدمات را با صفت (ترین) همراه می کنند، صفاتی، مانند: (سریعترین، بهترین، نرمترین و ...)

آن قدر زیاد است که جامعه به آنها اهمیت نمی دهد؛ اما آماده شنیدن عیبها و نقصهای تولیدات، برای مردم توجه برانگیز است. ما تجربه‌های بدمان را از خرید کالاها و خدمات به همکارانمان انتقال می دهیم. بسیار شاهد بوده ایم که در جمعی، یک نفر سخنگو می شود و داستان های وحشتناکی از تولیدات و خدمات بد سازمان ها تعریف می کند. می توان گفت ۱۳ درصد مشتریانی که با ۲۰ درصد دیگر یا بیشتر صحبت می کنند، شاید کسانی هستند که با آنها در تماس هستیم و این ارتباط به گذشته خیلی دور بر نمی گردد. انتقال نظرهای مشتریان ناراضی، حتی به ۱۰ تا ۱۵ نفر هم، به قدر کافی مشکل ساز است؛ اما آیا می توان مطمئن بود که مخاطبان به همان ۱۰ تا ۱۵ نفر ختم شوند و تعداد آنها زیاد نشود؟ تجربه نشان می دهد که بر تعداد شنوندگان افزوده و در نتیجه وضع بد موجود بدتر می شود. به علاوه در نقل گفته ها، هر بار مطلبی افزوده و در

پایان ، ماجرا به کلی دگرگون می شود. شکایت های پنهانی اندازه گیری این وضعیت (شکایت های پنهانی) بسیار سخت و وحشتناک است؛ به ویژه زمانی که نتوانیم مبداء شکایت های مردم را از خودمان ردیابی کنیم. اگر سازمان ما در یک مدت زمان معین تنها ۲۰ شکایت دریافت کند، احتمالاً ۵۰۰ مشتری ناراضی داریم. مشکل اینجاست که مطلبی درباره آن ۴۸۰ نفری که زحمت شکایت کردن را به خود نداده اند، نمی دانیم؛ و این در حالی است که طبق گزارش موسسه پژوهش‌ها، این ۴۸۰ نفر به همراه ۲۰ نفر شاکی بایش از ۵ هزار نفر دیگر درباره تجربه بدشان صحبت می کنند. ۵۰ درصد از این ۵۰۰ نفر، یعنی ۲۵۰ نفر به طور کامل از اظهارات منفی درباره خدمات و تولیدات ما تأثیر می پذیرند، به گونه‌ای که از خرید و حتی فکر کردن به خرید تولیدات ما صرف نظر می کنند. بنابراین، آن ۲۰ شکایت به ظاهر بی ضرر، در واقع ۵۰۰ شکایت است و ۲۵۰ نفر دیگر را که بی مراجعه از ما متنفرند، شامل می شود. ثبت ۲۰ شکایت، نماینده ۷۵۰ مشتری ناراضی است که ۷۳۰ نفر آنها در سازمان ناشناخته اند. مطلب تاسف آور دیگر این است که مدیریت بیشتر سازمانها، در مدت زمانی معین و مشخص برای مثال یک هفته، یک ماه، یا یک فصل این شکایت ها را جدی نمی گیرند. اگر تعداد شکایت‌های رسیده به سازمان تان را در یک روز بررسی کنید، از تعداد شکایت‌های دریافت شده در روز حیرت خواهید کرد.

در سالهای اخیر که امکان پیشرفته تولید انبوه کالاها، زمینه افزایش عرضه کالا را نسبت به تقاضا فراهم نموده است، برای تولیدکنندگان در بازار فشرده رقابت چاره‌ای جز جلب رضایت مشتری باقی نمانده است. افزون بر این، در جهان صنعتی امروز کیفیت اقتصاد رقابتی، فضای انحصاری گذشته را در حیطه تولید کالا و ارائه خدمات درهم شکسته است. به گونه‌ای که در عرصه فعالیت‌های اقتصادی جهان نگرش مشتری مداری و کسب رضایت مشتری، یکی از اصول کسب و کار تلقی می‌شود و عدم توجه به این اصول احتمال، حذف شدن از صحنه بازار را در پی خواهد داشت، زیرا اگر کالا و خدمات، انتظارات مشتری را بر آورده کند، در او احساس رضایت ایجاد می‌شود و با خرید مجدد خود و تشویق دیگران به خرید به بقای آن شرکت کمک می‌کند. از سوی دیگر در صورتی که کیفیت کالا یا ارائه خدمات سطح انتظارات مشتری را تأمین نکند، به نارضایتی مشتری منجر خواهد شد و تداوم این عدم رضایت به کاهش تولید، تبلیغ منفی و سرانجام به قطع

فعالیت آن سازمان می‌انجامد. بیل گیتس مدیر شرکت مایکروسافت در این ارتباط می‌گوید:

ناراضی‌ترین مشتریان، مهمترین منبع عبرت و یادگیری برای یک سازمان محسوب می‌شوند. از همین رو، کارشناسان بازاریابی بر این باورند که کسب رضایت مشتری از سه طریق به افزایش درآمد و سود شرکتهای خدماتی یا تولیدکننده کمک می‌کند: تکرار خرید مشتری، خرید کالای جدید و خرید کالا توسط مشتریان جدیدی که به علت تشویق مشتریان راضی به خرید کالا از آن سازمان راغب شده‌اند. به همین علت در کشورهای صنعتی برنامه ارتباط مستمر با مشتریان در سرلوحه تمام برنامه‌های بازاریابی عرضه‌کنندگان انواع کالا و خدمات قرار دارد و در این راستا هرگز به یک بار فروش به مشتری رضایت نمی‌دهند. نکته مهم و قابل تأمل در فرایند ارتباط با مشتری این است که در صورت نارضایتی مشتری و رویگردانی وی از خرید مجدد کالا تمامی مکانیسم‌ها در جهت عکس عمل می‌کند، به گونه‌ای که برنامه‌ریزی تولید را مختل می‌نماید و درآمد و سود عرضه‌کننده کالا را کاهش می‌دهد و ممکن است ورشکستگی تولیدکننده را در پی داشته باشد. بررسیهای کارشناسان امور اقتصادی و بازاریابی بیانگر این واقعیت انکارناپذیر است که مشتریان ناراضی در انتقال احساس و تجربه خود به دیگران فعال‌تر و موفق‌تر عمل می‌کنند. یا می‌توان چنین نتیجه گرفت که سود در تجارت، مستلزم مراجعه دوباره مشتری است، زیرا مشتریانی که به داشتن کالا یا خدمات شما مباحثات می‌کنند، دوستانشان را هم به مصرف کالا یا خدمات شما تشویق می‌نمایند. از این رو، در مقوله بازاریابی، فرآیند جلب رضایت مشتری از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و برای این منظور تمهیدات گوناگونی در نظر گرفته می‌شود که از آن جمله می‌توان به شناسایی انتظارات مشتری، طراحی کالا و خدمات براساس نیازها و انتظارات مشتری، بهبود در تولید و تسریع در تحویل و خدمات بعد از فروش، مدیریت بررسی انتظارات مشتری، سنجش رضایت مشتری و ایجاد مدیریت شکایت مشتریان اشاره نمود. در ضمن برای کسب نتیجه مطلوب در چرخه بهبود رضایت مشتری، توجه به انتقادات و نیازهای مشتری، درک عمیق از آنچه که مشتری می‌خواهد زمینه‌ای را برای یک سازمان میسر می‌سازد تا از طریق روشهای تجزیه و تحلیل راهکارهای مناسب را برای جلب رضایت مشتری پیدا کند و به اجرا گذارد. یکی از صاحب‌نظران علوم اقتصادی در مورد راهکارهای جلب رضایت مشتری اظهار می‌دارد: اگر می‌خواهید در میدان تجارت و رقابت باقی بمانید، کالای متنوع عرضه کنید و به نحوه ارائه آن تنوع بخشید به گونه‌ای که کالای تولیدی یا خدمات شما از نظر کیفیت و ارائه با سایر رقبا فرق

داشته باشد. زیرا تجربه نشان داده است مشتری‌ها به جایی مراجعه می‌کنند که خدمات و کالای آن متفاوت باشد. به عنوان نتیجه‌گیری می‌توان مطرح نمود که همسو با تحولات بازارهای کشورهای صنعتی همه فعالان عرصه کسب و کار باید نگرش خود را متحول کنند.

یک کارشناس ارشد امور بازرگانی و تجارت بین‌المللی گفت: برای وارد شدن به بازارهای تجاری جهانی نیازمند احترام به ارزش‌ها و داشتن اخلاق تجاری به عنوان ابزاری موثر در بازاریابی و حضور در بازارهای بین‌المللی است. محمدامامی فر کارشناس ارشد امور بازرگانی و تجارت ویکی از فعالان اقتصادی در گفت و گو با ایسکانیوز گفت: صادرات ایران در بازارهای خارجی از دو منظر مورد ارزیابی قرار می‌گیرد، یکی از نگاه عوامل اخلاق و رفتاری صادرکنندگان و دیگری از منظر عوامل کیفی و فنی مرتبط با ابزارهای بازاریابی یا عناصر آمیخته با بازاریابی است. وی با بیان دیگر صادرات را بر ایندعوامل رفتاری و ابزاری دانست و گفت: به طور قطع هر یک نقش بسزایی در این امر ایفا می‌کنند و نکته مهمی که در صادرات ایران کمتر به آن پرداخته شده و نیازمند توجه جدی و حتی آموزش‌های ویژه است امور اخلاقی و رفتاری ادرکنندگان و گروههای فعال در صادرات است. امامی فر در ادامه افزود: اخلاقیات و رفتار صادرکنندگان معرف هویت، شخصی، اصالت،

فرهنگ و نظام ارزشی بنگاه‌ها و جامعه است. وی تصریح داشت: از این رو اخلاق کسب و کار و رفتار حرفه‌ای از مقولاتی هستند که لازم است همه بنگاه‌ها به آنها توجه ویژه داشته باشند. امامی فر به عنوان یک کارشناس ارشد مسایل بازرگانی در خصوص رعایت اصول اخلاقی در تجارت گفت: همزمان با ظهور مفاهیم جدید در علم مدیریت، مدیران در پی به کارگیری ابزارهای نوین علمی برای ارتقاء کیفیت فعالیت‌های اقتصادی خود هستند. پای بندی به اصول اخلاقی حرفه‌ای، شناخت اصول اخلاقی صادرات رمز موفقیت اقتصاد کشور است و ادامه داد: رویکردی پیشنهادی برای صادرکنندگانی است که به اهمیت اخلاق در تجارت بین‌الملل و صادرات پی برده‌اند

ناکنون مطالبی بسیاری درباره اثرات تغییر روی سازمان و کارکنان نوشته شده است و اینکه مدیران چگونه باید تغییر را مدیریت کنند تا کمترین مقاومت و بیشترین اثربخشی را در سازمان

داشته باشد. از مقاومت کارکنان در برابر تغییر و راههای جلب اعتماد آنها نیز سخن بسیار گفته شده است؛ ولی گویا در این میان اثرات تغییر بر مدیران ناگفته باقی مانده است. پس بد نیست، کمی درباره اثرات تغییر روی مدیران صحبت کنیم. استرس، استرس و استرس اولین چیزی که مدیر هنگام پیاده کردن تغییر با آن مواجه می شود، استرس ناشی از پیاده سازی تغییر است. آنها باید از یک سو نگران مقاومت‌های ایجاد شده در کارکنان باشند و از سوی دیگر نگران اینکه آیا این تغییرات مثمر خواهند بود یا نه؟ یعنی اگر کارمندان با یک استرس به هنگام تغییر مواجهند، مدیران با چند منبع استرس روبرو هستند. برای مثال در زمان کوچک سازی سازمان، که نوعی تغییر است، انتقال اطلاعات ناراحت کننده به افراد، بسیار استرس زا خواهد بود. اجتناب: یک واکنش عادی به تغییر از سوی مدیران، نادیده گرفتن آن است. بسیار دیده شده است که مدیران تنها یک نقش ظاهری در ایجاد تغییر بازی می کنند. پس از معرفی تغییرات و انجام یک سری از حداقل ها، مدیر، خود را از تغییر پنهان می کند و این کار را با مشغول کردن خود در کارهای دیگر انجام می دهد. این تاکتیک، همان بهانه (گرفتاریهای کاری) است. اینجا مدیر تغییر را اجبار می کند و خود از میان خارج می شود. تمام اینها باعث می شود که مدیر برای کارمندان در دسترس نباشد، کم اعتبار شود و تصمیماتش نتایج لازم را به بار نیاورند. انکار: گاهی، مدیر با انکار تاثیرات تغییر، با آن روبرو می شود. این گونه مدیران، تمام تمهیدات لازم برای تغییر را فراهم می آورند، تصمیمات لازم را می گیرند و همه چیز را سر جایش قرار می دهند، اما در نهایت، اثرات این تغییرات را روی کارکنانشان انکار می کنند. رفتار انکاری، باعث لطمه خوردن به اعتبار مدیر و کم شدن وفاداری به سازمان می شود. پس مدیران همانگونه که تغییر را مدیریت می کنند، باید رویارویی خود با تغییر را نیز مدیریت کنند.

اگر شما فروشنده ای هستید که با شرکت های مختلف در ارتباط باشد یا شرکتی هستید که به افراد خدمات ارائه می کنید، در هر صورت گاهی مجبور خواهید شد که ارزشهای خود را از طریق تبلیغات نوشتاری، تلویزیونی، تماس های تلفنی و یا حضور در جلسات به اطلاع مشتری برسانید

موفقیت در توجیه مشتریان، موفقیت در تجارت است. خبر خوش آنکه برای تهیه یک پیام تأثیرگذار احتیاجی نیست که شما یک نویسنده یا سخنران حرفه ای باشید. به آسانی می توانید با استفاده از ۳ راهکار زیر نتایج غیر قابل باوری را بدست آورید. راهکار شماره ۱: الگوهای ذهنی مخاطب را به هم بریزید: سوالات، بحث های متفرقه و واقعیت های اجتماعی را پیش بکشید. به این ترتیب ذهن مخاطب تحریک می شود و سلول های خاکستری مغز به فعالیت وادار می شوند. الگوهایی که در ذهن قرار دارد، از بین می رود و حواس مخاطب متمرکز می شود. پرسیدن سوال بسیار مفید است زیرا ذهن را در حالت پاسخگویی و آمادگی در می آورد. تأثیر روانی راهکار شماره ۱ همین است که ذهن مخاطب را تحریک می کند تا برای شنیدن حرف های شما آماده شود. راهکار شماره ۲: روی مشکل مشتریان تمرکز کنید: آیا موضوع اصلی صحبت های شما ارائه راه حل است؟ به این ترتیب به فروش خود صدمه خواهید زد. به تبلیغات اطراف خود بنگرید. همه آنها به سهولت استفاده، فراگیری و برتری محصول خود اشاره می کنند. به این عبارات بسیار پرداخته شده است. در صورتیکه این مفاهیم باید در پس زمینه قرار بگیرند. در ملاقات ها و مکالمات حضوری نیز باید به این موضوع توجه شود. مردم تا زمانی که مشکل خود را درک نکنند اهمیتی به راه حل شما و ویژگی های آن نمی دهند. قبل از اینکه راه حل خود را مطرح و روی آن پافشاری کنید، مطمئن شوید که مخاطب شما مسئله و مشکل خود را کاملاً حس کرده و درگیر آن شده است. با دوباره طرح کردن مسئله، مشتری را متوجه اهمیت موضوع نمایید. هنگامی که شنونده با حرکات سر خود شروع به تأیید مسائل و مشکلات مطرح شده نمود، زمان ارائه و فروش راه حل فرا رسیده است. راهکار شماره ۳: یک تصویر ذهنی برای مشتری ایجاد کنید فرض کنید که یک طراح کلاه می خواهد برای محصولات خود تبلیغ نماید. جمله من یک طراح هستم و طرح های من توسط تولیدکنندگان مختلف به بازار عرضه شده است خیلی تکراری و بی تأثیر خواهد بود. بهترین راه ارائه تصویر ذهنی به مخاطب است. در این مثال او می تواند از کلاهی که هنرپیشه معروف سینما در یکی از فیلمها به سر گذاشته بود، آغاز کند و وقتی این تصویر در ذهن شنونده تشکیل شد، بگوید که طراحی آن کلاه توسط او انجام شده است. این روش را می توان در صحبت کردن با یک فرد یا یک گروه به کار گرفت. مردم افکار خود را با تصاویر به خاطر می سپارند. به همین علت امروزه آرم ها و تصاویر تبلیغاتی بسیار کارا شده اند. نفوذ به بخش تصویری

مغز، قوی ترین راه برای ایجاد ارتباط با افراد است. راهکار شماره ۲ و ۳ را ادغام کنید تا مخاطب تصویر روشنی از مشکل خود را در ذهن داشته باشد. در این صورت نیازی به هیچ کار دیگری نیست. خو آنها به سراغ شما خواهند آمد. آیا استفاده از هر ۳ راهکار ضروری است؟ جواب این سوال منفی است. شما می توانید از یک یا دو راهکار در جهت هدف خود استفاده کنید. در واقع، ممکن است یکی از این روشها در مورد بخصوص شما و نتیجه ای که می خواهید بگیرید، به کار نیاید. ویژگی این ۳ مورد این است که در عین سادگی حداکثر تأثیر را دارند. به ساختار این مقاله نگاه کنید. فرض کنید که این مقاله مقدمه ای برای شروع یک سخنرانی در مورد فروش در یک شرکت بزرگ صنعتی بود. من از مسائل مربوط به آن صنعت خاص سخن نگفتم، بلکه صحبت خود را از این سوال شروع کردم که آیا شما از این ۳ راهکار برای فروش استفاده می کنید؟ و به این ترتیب توجه شما را به خود جلب کردم. شما نیز در صحبت کردن با افراد مختلف می توانید از همین روش استفاده کنید. ضمناً این کارها نه فقط برای پیامهای شفاهی بلکه در هر خبرنامه، تبلیغات، وب سایت و هر مکانی که شانس جذب مشتریان جدید وجود دارد، قابل استفاده هستند. وقتی شما حس می کنید که می خواهید همیشه در کسب و کارتان مشغول باشید اما به جایکه می خواهید نمی رسید، این مسئله می تواند تلاش شما را برای رسیدن به بازار یابیتان نا امید کند و می تواند به آسانی مانند احساس ندیدن جنگل بعثت درختها شود. (not see the forest for the trees) اینجا سه مانع بزرگ وجود دارد که من مرتباً با صاحبان کسب و کار برخورد می کنم و اینکه شما چگونه می توانید از آنها دوری کنید. تعریف ناواضح موفقیت برای عده ای کلمه موفقیت، فکر شهرت و کامیابی را در ذهن به وجود می آورد. اما برای کسب و کارهای کوچک من برخلاف تعریف موجود در منبع راهنمایی شما پیش بینی می کنم. در هنگام توضیح تعریف خود از موفقیت، من پیشنهاد می کنم که موفقیت را با نقطه نظرات مشتریان شروع کنید. آنچه که شما سعی دارید برای مشتریان انجام دهید چیست؟ آنچه که آنها در نتیجه خرید از خدمات شما خواهند داشت یا قادر به انجام آن باشند چیست؟ آنچه که شما دوست دارید برای مشتریان انجام دهید چیست؟ من خواهم فهمید زمانی موفق هستم که مشتریانم مجبور نباشند با چگونگی جذب دائم کسب و کار بیشتر مبارزه کنند. مشخص نکردن کسانی که مشتریان مطلوب شما هستند وقتی که شما می توانید کسانی را که مشتریان ایده ال شما هستند را مشخص کنید، بهتر است

جاییکه آنها را پیدا می کنید را بشناسید و بدانید چگونه با آنها خرید و فروش می کنید. شما می توانید پیامی را ایجاد کنید که مستقیماً از آنها درخواست کنید. شما چه چیزی در مورد بهترین مشتریان می دانید؟ زمانی را برای کار با یکدیگر بگذرانید مانند تکمیل یک مشخصه همچنانکه می توانید از کار کردن با اکثر مشتریان لذت می برید. مشخصات و جمعیت شناسی چیست؟ شما چگونه آنها را برای فردی که هرگز با آنها برخورد نکرده شرح می دهید؟ بدون مشخص کردن مشتریان ایده التان، احتمال می رود که شما زمان، تلاش و پول را برای گروه اشتباهی هدر داده اید. عدم توضیح دقیق از ارزش منحصر به فرد شما باید قادر باشید که به وضوح آنچه که شما را از رقیبانتان متفاوت می کند را تعریف کنید. اگر آینده نگرهای شما نمی تواند شما را از تمام پیشنهادات رقابتی در بازار متمایز کند بنابراین چرا آنها از شما خرید می کنند؟ اغلب برای کسب و کارهای کوچک آنها منحصر به فرد نیستند فقط آنها زمانی را صرف ارزیابی می کنند و به وضوح علت و چگونگی را توضیح می دهند. هر آنچه که شما بهتر، سریعتر، ارزاتر یا مؤثرتر انجام می دهید چیست؟ شاید یک مدل منحصر است که شما ایجاد کرده اید. شاید آن ضمانت رضایت شماست که به مشتریان عرضه می شود. مهمترین چیزی که اینجا با دقت توضیح داده می شود این است که چرا منحصر به فرد بودن شما اینقدر برای مشتریان و آینده نگرهای شما مهم است. چرا آنها باید دقت کنند؟ زمانی را صرف نگاه کردن به این آیتیم ها برای کسب و کارتان کنید. زمان زیادی صرف خواهد شد. اگر شما فهمیدید که نمی توانید جنگل را به خاطر درختان ببینید (not see the forest for the trees) برای گرفتن کمک خارجی تردید نکنید

مشکلات اقتصادی شمار زیادی از رسانه ها که بخشی از آن به دلیل کاهش در آمد از محل آگهی های بازرگانی است، باعث گشته تا آن ها برای جذب این آگهی ها به هر کاری دست زنند. به عنوان مثال، مسئولین روزنامه (لیبراسیون) این امر را در راس اهداف خود قرار داده اند. اما تبلیغات چی ها به صفحات روزنامه و یا چند دقیقه پیام تلویزیونی بسنده نمی کنند، آنها در پی رسوخ به درون مغز مخاطبین خود هستند و بر این باورند که علم می تواند در این راه کمکشان کند. گفته می شود که در ماه اکتبر سال ۱۹۱۹، ولادیمیر ایلیچ اولیانف، معروف به لنین به دیدار پاولف، فیزیولوژیست سرشناس رفت تا از او پرسد که چگونه کار های وی در مورد عکس العمل شرطی می تواند در شکل گیری (انسان طراز نوین) که بلشویک ها در جهت دست یابی به آن تلاش می کردند، به کار آید. این دانشمند می توانست با تلفیق طغیانان غریزی و تحریکات

خارجی در جهت ایجاد تغییرات جمعی خودبه خودی، به تبلیغات رژیم کمک شایانی رساند. اما در واقع پاولف هیچ کمکی به بلشویک ها نکرد. نقل این داستان، خواه درست و خواه نادرست بیانگر، رویایی است که از قرن بیستم وجود داشته است، یعنی توانایی احاطه بر اذهان از طریق دستکاری در ضمیر ناخودآگاه امری که می تواند مانع از بروز هر گونه مقاومت، که ناشی از بکارگرفتن طبیعی منطق منتقدانه می باشد، گردد. از همان زمان، تبلیغی را موثر قلمداد می کنند که پی برده باشد که پیام رسانی تنها هنگامی بهتر تفهیم می شود که مخاطب از لحاظ روانی برای جذب آن دارای عکس العمل شرطی باشد. تجسس در زمینه رسوخ بر مغز انسان برای استفاده تجاری از آن و تحت تاثیر قرار دادن توده های مردم از این طریق نشان می دهد که جامعه مصرفی از این مفهوم مبرا نیست. جمله آقای پاتریک لو له، مدیر شبکه یک تلویزیون فرانسه در سال ۲۰۰۴ که اذعان کرد که شبکه یک در صدد فروش (زمان آزاد مغز انسان) به کوکاکولا است. انتخاب کوکاکولا به مثابه مارک ممتاز طرف قرار داد شبکه یک اتفاقی نیست، شاهد این مدعا هم پخش یکی از ویدئوهای تبلیغاتی این مارک بیش از دویست بار، سال قبل از این گفته است. تابستان سال ۲۰۰۳، رد مونتگ، کارشناس علوم عصب شناسی در دانشگاه پزشکی بایلور هستون نشان داد که با اینکه سنجش چشایی بدون شناخت از مارک نوشابه، به نفع رقیب کوکاکولا یعنی پپسی نتیجه می دهد، اما به محض آن که مارک نوشابه نمایان باشد، کوکاکولا برگزیده می شود. شرکت کنندگان در آزمایش می گفتند که نوشابه با رنگ های قرمز و سفید را ترجیح می دهند. به این ترتیب برتری مارک به مثابه برگ برنده از طریق بکارگیری نماد به اثبات رسید، این شیوه بر زمینه های مختلف و حتی با رسوخ به درون برنامه ها بکار می رود. برای اثبات رابطه بین تصویر مارک و تحریک مغز، این دانشمند از دستگاهی استفاده کرد که تا کنون تنها در امور پزشکی از جمله یافتن غده ها یا مثلا سکنه مغزی بکار می رفت، یعنی ام. آر. آی (تصویربرداری تشدید مغناطیسی). مونتگ با دنبال کردن فعالیت مغزی افراد شرکت کننده در آزمایش، مشاهده کرد که منطقه مشخصی از مغز، یعنی قسمت پیشانی قشر مغز (کورتکس پره فرونتال) با دیدن مارک به خاطره فرد مراجعه کرده و در روند ذهنی وی نقش تعیین کننده ایفا می کند. بر عکس سنجش چشایی بدون شناخت مارک، ناحیه ای از مغز موسوم به (پوسته سخت بطنی) (وتترال پوتامن) را تحت تاثیر قرار می دهد که به مفهوم لذت ارتباط دارد. در ماه آوریل سال ۲۰۰۴، دانشگاه بایلور هستون، اولین همایش جهانی کاربرد تصاویر سلسله اعصاب در بازاریابی را برگزار کرد. خانم آنت شفر در نشریه مغز و روان

توضیح می دهد: (مغز موتور تجارت است. کورتکسی پره فرونتال باعث می شود ما آنچه را بقیه دوست دارند دوست داشته باشیم. لذا یکی از اهداف اساسی یک کارزار تبلیغاتی می تواند تحریک کردن این ناحیه از مغز باشد). در ضمن برای (بازاریابان عصب شناس) این امر در حکم یافتن طلای سفید در یک کیمیاگری بی همتاست: تبدیل هر نوع عشق به خویشتن خود - ناریسیسم - به عشق به یک خویشتن دیگر یعنی آن موجودی که هدف تبلیغاتی هاست. بنا به گفته الیویه اولیه ، پژوهشگر علم عصب شناسی در دانشگاه فلوریدا آتلانتیک، هم اکنون صد ها شرکت در سطح جهان از تکنیک های بازاریابی متکی بر عصب شناسی استفاده می کنند. البته از بیم آن که موج مخالفت ها در افکار عمومی بالانگیرد، در مورد آزمایشاتشان اطلاعات زیادی منتشر نمی سازند. در سال ۲۰۰۳، دملر کریسلر، یکی از این شرکت ها از بیمارستان اولم در آلمان تقاضا کرد تا از مغز دوازده مرد که تصاویر ماشین های گران قیمت در مقابلشان قرار می گرفت، سی تی اسکن به عمل آورد. در این آزمایش بود که اهمیت (هسته پاداش) (هسته اکومبنس) ، ناحیه مرتبط به احساس قدردانی مشخص شد. نشان داده شد که شیء مصرفی می تواند از خلال روندی که به آن شیء جنبه انسانی می دهد به شیء مورد تمایل جنسی تبدیل شود. هنریک والتر، روانپزشک بیمارستان اولم در مورد این به اصطلاح (بیماران) از نوع ویژه می گوید: (وقتی به ماشین ها نگاه می کردند ، بیاد چهره هایی می افتادند، چراغ های جلو برایشان مثل چشم بود). تبلیغاتی ها در این نتیجه گیری تأییدی بر نظر تجربی خود دیدند که مطابق با آن باید در آگهی های تجارتي رابطه غریزی بین تمایلات جنسی و تحریکات برای خرید را تشدید کرد. مدیر کل شرکت ساعتچی و ساعتچی ، آقای کوین روبرتز خیلی جدی می گوید: (مصرف کننده باید مارک را احساس کند و او را در آغوش گیرد). آیا چنین تأیید کردن های علمی تبلیغات را باید جدی گرفت ؟ واقعیت اینست که برای دست اندرکاران حرفه ای این بررسی های علمی اعتبار پخش پیام های بازرگانی در رسانه ها را بالا می برد، آنهم در دورانی که اینترنت امکان می دهد تا کلیک پشت کلیک بتوان رفتار مصرف کنندگان را ردیابی کرد. بازاریابی متکی بر علوم عصب شناسی در زمانی متولد می شود که صاحبان صنایع احتیاج دارند درون شرکت هایشان هزینه های تبلیغاتی را توجیه کنند، شرکت های تبلیغاتی می خواهند اهمیت کار خود را به اثبات رسانند (آژانس تبلیغاتی ب.ب.دو در دوسلدرف بر روی مفهوم مارک در رابطه با مغز کار می کند و می خواهد بداند در چه روندی برخی مارک ها وارد حافظه دوره ای مغز می گردند) و رسانه های بزرگ نگران اوج گیری دیگر

محور های ارتباطی اند. شبکه یک تلویزیون فرانسه هنوز به تجربیات آزمایشگاهی بر اساس سی تی اسکن دست نرفته است. اما سندیکای ملی تبلیغات تلویزیونی، که آقای کلود کوهن مدیر آگهی های تجارتي شبکه یک دبیر آن نیز می باشد، از چندی قبل به (سازوکارهای مربوط به حافظه ناخود آگاه) علاقه نشان می دهد. او از طریق انستیتوی خصوصی تاثیرات حافظه که به (تکنیک های تصویر برداری از کارایی های مغز) مجهز است، اخیراً آزمایشی بر روی صد و بیست نفر انجام داده است که هدف اعلام شده آن بررسی تیزفهمی در رابطه با بینایی است. هنگامی که افراد مورد آزمایش در حال پیدا کردن مربع های سبز بر روی صفحه کامپیوتر بودند، آگهی های تجارتي به صورت پیوسته از تلویزیونی در معرض دید آن ها پخش می شد. به موازات آن همین آزمایش با آگهی های تجاری ای که از رادیو پخش می شد و آگهی های روی پوستر دیواری انجام می گرفت. نتایج کاملاً منطقی بود، رسانه صدا و تصویری توانست بالاترین سطح به خاطر سپردن ناخود آگاه پیام های تبلیغاتی را از آن خود کند. آزمایشی با نتایج بدیهی که لا پالیس می توانست برگزار کننده آن باشد (لا پالیس مارشال فرانسه ۱۴۷۰-۱۵۲۵ که زمان مرگش گفته شد اگر نمرده بود هنوز زنده بود، کلمه پالیساد که اشاره به تکرار بدیهیات در یک جمله دارد از نام او می آید - م) و اگر با آب و تاب های به اصطلاح علمی و عملاً دارای عواقب جدی اعلام نمی شد باعث خنده می گردید. در ماه نوامبر سال ۲۰۰۳، در همایش (هفته آگهی های بازرگانی)، یکی از بنیانگذاران انستیتوی تاثیرات حافظه، آقای برونو پوپه نتایج را جمع بندی کرد: (برای حفظ یک واقعه در خاطرات، توجه لازم است. یک رابطه عاطفی عمیق، توجه را بالا می برد. بار بالای احساسی باعث ترشح ماده ای از لوزه ها می شود که به خاطر سپردن را تسهیل می کند (۶)). همین زمینه (احساسی) مناسب برای آگهی های بازرگانی است که شبکه یک از خلال برنامه هایش در صدد فراهم کردن آن برای تحت تاثیر قرار دادن زنان خانه دار زیر پنجاه سال می باشد. همچنین شبکه یک در نوامبر ۲۰۰۳، در نشریات تخصصی در این زمینه آگهی ای به درج رساند که در آن تونل های تبلیغاتی خود را به نمایش می گذاشت که در آن ها یک مغز توسط فیلم های ویدئویی احاطه شده بود و فردی متشخص می گفت: (یک تبلیغ در میان برنامه های شبکه یک ۲۳ درصد بیشتر از دیگر شبکه ها به خاطر سپرده می شود). برنارد کرازیل، بنیان گزار دیگر انستیتوی تاثیرات حافظه می گوید (هر چند هیچ بررسی ای وجود ندارد که نشان دهد محتوای یک برنامه تعیین کننده

تأثیر گذاری آگهی تبلیغاتی ای می باشد که در حین آن پخش می شود (...). آنچه می توان گفت این است که هنگامی که در وضعیت احساسی مثبت باشیم عوامل مثبت را بیشتر جذب می کنیم، به همین ترتیب، افراد افسرده بیشتر اطلاعات منفی را می پذیرند (۷). پس باید قبل از یک نمایش سرگرم کننده برای بینندگان تلویزیون قدری احساسات خوش آیند فراهم کرد و پس از اخبار که بار احساسی بالاتر دارد، بیشتر تجربیات شخصی را به نمایش گذاشت تا مثلاً برنامه ای (افسرده کننده) حاوی یک سخنرانی انتقادی. به این ترتیب علوم عصب شناسی - و هر چه حول و حوش آن است - در صنعت تبلیغاتی دارای آینده ای باروز های روشن است. در ماه مارس ۲۰۰۷، یکی از سرمداران جهانی تبلیغات، اومنیگوم، در فرانسه آژانس مشورتی رسانه ای به نام پی اچ دی را گشود. این شبکه که در انگلستان متولد شده است بر نرم افزاری متکی است که به برنامه ریزی متکی بر عصب شناسی می پردازد و بر اساس بررسی های انجام شده با ام آر آی توسط شرکت نورو سانس طرح ریزی شده است. این نرم افزار مدعی است به صاحبان مارک ها اعلام کند که کدام منطقه از مغز را باید بر اساس اهداف کارزار تبلیغاتی شان و یا رسانه مورد انتخاب خود، تحریک کنند. از سوی دیگر، انستیتوی تأثیرات حافظه در همین سال بنا به سفارش بخش تبلیغاتی گروه لاگارد (گروه بزرگ صنعتی که ساخت تسلیحات عمده کار آن است و در ضمن بسیاری از مطبوعات را هم در دست دارد - م) به بهینه سازی تأثیر تکرار پیام های بازرگانی این شرکت در مجموعه رسانه ها در جهت دریافت و به خاطر سپردن کارزار های تبلیغاتی شرکت در ذهن مخاطبین پرداخت. شناخت نزدیک از مغز مصرف کنندگان، شرکت ها و گروه های تبلیغاتی ای که برای آن ها کار می کنند را ترغیب می کند تا از فضایی که معمولاً برای ارتباطات برایشان در نظر گرفته شده است فراتر روند. ظرفیت دریافت و پذیرش یک مارک هنگامی که فردی که (هدف) تبلیغاتی هاست واقعا متوجه نباشد که مورد خطاب می باشد، بالاتر است. گواه کاربرد این امر در اوج گیری نوع جدید تبلیغات که آمیخته با سرگرمی هاست می باشد، شاهدیک مورد از آن هنگام بازی راگبی فرانسه - آرژانتین در استادیوم استاد دو فرانس بودیم: در طول مسابقه، مقابل دوربین های تیز بین شبکه اول تلویزیون، چند مانکن جوان با لباس زیر در بین جایگاه تماشاچیان می رقصیدند: این کاری (خلاق) برای مارک لباس زیر و جوراب دیم بود که آژانس تبلیغاتی فرد - فرید - لامبر، شعبه ای از شرکت تبلیغاتی بولوره ارائه داده بود. در زمینه تبلیغات رادیو - تلویزیونی هم، وارد کردن محصول در مرکز محتوای برنامه ها جای ویژه ای کسب کرده است که

با قرار داد های مشترک با تولید کننده، تلویزیون و آژانس های تبلیغاتی به پیش می رود. مثلاً در سال ۲۰۰۱، شرکت پروکتر و گامبل که مواد شوینده تولید می کند (این شرکت گروهی صنعتی است که دارو نیز تولید می کند - م) قرار دادی به مبلغ ۵۰۰ میلیون دلار با گروه تبلیغاتی ویاکوم و شبکه سی بی اس به امضا رساند که مطابق آن تولیدات شرکت وارد سناریوی فیلم های این شبکه تلویزیونی شدند. چهار سال بعد، شرکت فولکس واگن ۲۰۰ میلیون دلار پرداخت کرد تا ماشین هایش در فیلم های استودیو یونیورسال و شبکه ان بی سی نشان داده شوند. در سال ۲۰۰۵، شعبه فرانسوی شرکت آ ۱ ژیس، که شبکه جهانی بازاریابی است، شرکت کارات اسپنسر را با هدف وارد کردن تبلیغات در برنامه های تلویزیونی فرانسه، به منظور پذیرش بهتر از طرف مصرف کنندگان، تشکیل داد. گروه هاواس (تبلیغاتی، مسافرتی و رسانه ای - م) نیز در سال ۲۰۰۷ از این ابتکار تقلید کرد. هر چند شورای عالی نظارت بر رسانه های رادیو-تلویزیونی، وظیفه دارد هر نوع تبلیغ مخفیانه را ممنوع کند، رهنمود اروپایی (تلویزیون بدون مرز) که قرار است از سال ۲۰۰۸ به اجرا در آید، وارد کردن محصولات در برنامه های تلویزیونی را، همچون در ایالات متحده، آزاد خواهد کرد. به همین مناسبت، محدودیت دوازده دقیقه آگهی تجارتي در هر ساعت نیز برداشته خواهد شد تا در ساعت های پر بیننده، آگهی های بیشتری نشان داده شود. به موازات این موازین برنامه های جدیدی مثل (به خانه مان برسیم) (کانال ۵) یا (طرف منزل شما) (کانال ۱) به نمایش گذاشته می شود که محتوای آن ها بر اساس محصولات مارک لورا مرلن (برای ساختمان داخلی و دکور خانه - م) تهیه می شود. البته به طور آشکار ضمیر ناخود آگاه بینندگان مورد هدف نیست. اما پشت هر بیننده، همیشه و هنوز یک مصرف کننده قرار دارد که مورد هدف است.

مؤسس EM، توماس واتسن می گوید: اگر می خواهید میزان موفقیت تان را بالا ببرید، شکست هایتان را دو برابر کنید. وقتی می خواهید تأثیری شگرف در محل کار خود بگذارید و مرکز توجه باشید، ممکن است با شکست های کوچک و بزرگ از هدف خود جا بمانید. اما طریقه ی برخورد شما با شکست هایتان همان چیزی است که به موفقیتتان کمک می کند. سؤال اینجاست: آیا آقدر باهوش هستید که بتوانید از شکست هایتان درس بگیرید؟ شکست های شغلی جزئی از کارتان است، اما اگر درست با آن برخورد کنید، می تواند در طولانی مدت موفقیت های بزرگی عایدتان

کند. در این مقاله قصد داریم تکنیک هایی به شما آموزش دهیم که از طریق آنها بتوانید شکست های کاریتان را رفع و رجو کنید. از دست دادن فرجه تحویل کار وقتی فرجه ای را از دست می دهید، احساس ناراحتی و خستگی به شما دست خواهد داد، اما سعی نکنید با این تغییر اخلاق، همه را از این شکست باخبر کنید. اگر مرتباً ریستان به خاطر تحویل ندادن به موقع کار به شما گوشزد می کند، حتماً باید دوره های مدیریت زمان را بگذرانید. اما اگر می خواهید تا انبوهی از کار را در یک زمان بسیار کوتاه و ناکافی به اتمام برسانید، باید منتظر شکست باشید. نکته: به غریزه تان اطمینان کنید. اگر احساس می کنید که زیر فشار انبوهی از کار کمرتان خم شده است، در موردش صحبت کنید. در چنین مواقعی خوب است تا مسائل را با ریستان در میان بگذارید تا فرجه ی شما را برای اتمام کار بیشتر کند. اختلاف و مشاجره در این دورانی که اکثر کارها به صورت گروهی و جمعی انجام می گیرد، پیش آمدن اختلاف با همکاران و مشاجره و بگو مگو با رئیس، جزء شکست های کاری به حساب می آید. نکته: سعی کنید به جای جانب گیری در مواقع پیش آمد اختلاف، به دنبال زمینه های مشترک باشید. اگر لازم است که سوپروایزرتان را هم در جریان بگذارید، به او بگویید که چطور اختلافات بین تیم بر بازدهی شما تاثیر منفی می گذارد. خاطرتان باشد که انتقاد از کارتان به این معنا نیست که همکاران یا مشتریانتان شما را به عنوان یک فرد نشانه گرفته اند. اگر شما حین ارائه خدمات به یک مشتری مهم، خطا کردید، دلیل بر این نیست که شما کارمند بدی هستید و کارهای نیک قبلتان را نیز از بین نمی برد. اگر از شما انتقاد شد، ناراحت نشوید سعی کنید آن را بپذیرید. قصور در تعهد محصول مورد نیاز مشتریانتان سر وقت آماده نشده یا تحویل داده نشده است. البته مشکل خدماتی بزرگی است و نمی دانید که چطور باید رابطه تان را از خطر نابودی نجات دهید. نکته: با مشتریانتان صادق باشید و به آنها بگویید حاضر به انجام هر کاری هستید تا مشکل برطرف شود. هیچوقت سعی نکنید مسائل را با سیاست لاپوشونی کنید. مشتریانتان شما نیز انسان هستند و از تلاش صادقانه ی شما خرسند خواهند شد. دفعه ی بعد که باز کاری را پیش شما آوردند، آنها را با انجام سریع و کامل کارشان غافلگیر کنید. شانه خالی کردن از بار مسئولیت اگر همیشه بهانه بیاورید، ممکن است بگویند فرد غیر قابل اطمینانی هستید که همیشه حالت تدافعی دارد. البته ممکن است شما فرد محکمی باشید، اما اگر بخواهید همیشه خطاها و کوتاهی هایتان را با بهانه تراشی بیوشانید، مطمئناً شکست خواهید خورد. نکته: با واقعیات روبه رو شوید و دست از به تعویق انداختن کارها بردارید. اگر نمیرسید، از

دیگران بخواهید تا به شما برای تکمیل کارها کمک کنند. اگر باز شکست خوردید، عذر خواهی کنید و کارها را بدون بهانه تراشی و شانه خالی کردن از مسئولیت سامان دهید. غرور را کنار بگذارید و از دوستانان کمک بخواهید تا شما را در این مسیر یاری کنند. تک رو نباشید. اجرای ایده های اشتباه به سبب پیگیری های خلاقانه تان، رئیس طراحی یکی از محصولات را به شما واگذار میکند. پس از اتمام کار و فقدان حتی یک مشتری برای آن محصول، وقتی انتظار تشویق و تمجید دارید، رئیس از شما گزارشی برای توجیه این سرمایه گذاری طلب می کند. نکته: اگر ایده هایتان ناکارآمد و اشتباه از آب درآمدند، افسرده نشوید. می توانید از آن موقعیت به سودتان برای آمادگی برای پروژه های بزرگ بعدی استفاده کنید. به جای اینکه ناامید شوید، سعی کنید بفهمید که کجای کارتان اشتباه بوده است و چه قسمت هایی احتیاج به تغییر دارند. شاید بهتر بود قبل از خرج سرمایه روی آن طرح، کمی آن را آزمایش می کردید و همه ی جوانب را خوب بررسی می کردید. اولین قدم در برخورد با شکست خوردن پروژه، قبول اشتباهتان است. اگر بخواهید به جای خودتان دیگران مقصر کنید، سودی نخواهید برد جز ایجاد استرس و فشار در محل کار و خراب کردن رابطه هایتان. و خاطرتان باشد که ریسک کردن یکی از مهارت هایی است که برای رسیدن به موفقیت ضروری است. بهتر شکست بخورید چه به خاطر درهم برهم بودن کار هایتان، و چه به خاطر گرفتن تصمیمات عجولانه شکست خورده باشید، باید بدانید که شکست یکی از بهترین ابزارهای آموزنده ای است که زندگی در اختیارتان قرار می دهد. حتی اگر با سر زمین بخورید، همیشه میتوانید از آن به عنوان درسی آموزنده برای خود استفاده کنید.

مؤسس BIM، توماس واتسن می گوید: اگر می خواهید میزان موفقیت تان را بالا ببرید، شکست هایتان را دو برابر کنید. وقتی می خواهید تاثیری شگرف در محل کار خود بگذارید و مرکز توجه باشید، ممکن است با شکست های کوچک و بزرگ از هدف خود جا بمانید. اما طریقه ی برخورد شما با شکست هایتان همان چیزی است که به موفقیتتان کمک می کند. سؤال اینجاست: آیا آنقدر باهوش هستید که بتوانید از شکست هایتان درس بگیرید؟ شکست های شغلی جزئی از کارتان است، اما اگر درست با آن برخورد کنید، می تواند در طولانی مدت موفقیت های بزرگی عایدتان کند. در این مقاله قصد داریم تکنیک هایی به شما آموزش دهیم که از طریق آنها بتوانید شکست های کاریتان را رفع و رجو کنید. از دست دادن فرجه تحویل کار وقتی فرجه ای را از دست می دهید، احساس ناراحتی و خستگی به شما دست خواهد داد، اما سعی نکنید با این تغییر اخلاق،

همه را از این شکست باخبر کنید. اگر مرتباً ریاستان به خاطر تحویل ندادن به موقع کار به شما گوشزد می کند، حتماً باید دوره های مدیریت زمان را بگذرانید. اما اگر می خواهید تا انبوهی از کار را در یک زمان بسیار کوتاه و ناکافی به اتمام برسانید، باید منتظر شکست باشید. نکته: به غریزه تان اطمینان کنید. اگر احساس می کنید که زیر فشار انبوهی از کار کمرتان خم شده است، در موردش صحبت کنید. در چنین مواقعی خوب است تا مسائل را با ریاستان در میان بگذارید تا فرجه ی شما را برای اتمام کار بیشتر کند. اختلاف و مشاجره در این دورانی که اکثر کارها به صورت گروهی و جمعی انجام می گیرد، پیش آمدن اختلاف با همکاران و مشاجره و بگو مگو با رئیس، جزء شکست های کاری به حساب می آید. نکته: سعی کنید به جای جانب گیری در مواقع پیش آمد اختلاف، به دنبال زمینه های مشترک باشید. اگر لازم است که سوپروایزرتان را هم در جریان بگذارید، به او بگویید که چطور اختلافات بین تیم بر بازدهی شما تاثیر منفی می گذارد. خاطرتان باشد که انتقاد از کارتان به این معنا نیست که همکاران یا مشتریانتان شما را به عنون یک فرد نشانه گرفته اند. اگر شما حین ارائه خدمات به یک مشتری مهم، خطا کردید، دلیل بر این نیست که شما کارمند بدی هستید و کارهای نیک قبلتان را نیز از بین نمی برد. اگر از شما انتقاد شد، ناراحت نشوید سعی کنید آن را بپذیرید. قصور در تعهد محصول مورد نیاز مشتریتان سر وقت آماده نشده یا تحویل داده نشده است. البته مشکل خدماتی بزرگی است و نمی دانید که چطور باید رابطه تان را از خطر نابودی نجات دهید. نکته: با مشتریانتان صادق باشید و به آنها بگویید حاضر به انجام هر کاری هستید تا مشکل برطرف شود. هیچوقت سعی نکنید مسائل را با سیاست لاپوشونی کنید. مشتریان شما نیز انسان هستند و از تلاش صادقانه ی شما خرسند خواهند شد. دفعه ی بعد که باز کاری را پیش شما آوردند، آنها را با انجام سریع و کامل کارشان غافلگیر کنید. شانه خالی کردن از بار مسئولیت اگر همیشه بهانه بیاورید، ممکن است بگویند فرد غیر قابل اطمینانی هستید که همیشه حالت تدافعی دارد. البته ممکن است شما فرد محکمی باشید، اما اگر بخواهید همیشه خطاها و کوتاهی هایتان را با بهانه تراشی پپوشانید، مطمئناً شکست خواهید خورد. نکته: با واقعیات روبه رو شوید و دست از به تعویق انداختن کارها بردارید. اگر نمیرسید، از دیگران بخواهید تا به شما برای تکمیل کارها کمک کنند. اگر باز شکست خوردید، عذر خواهی کنید و کارها را بدون بهانه تراشی و شانه خالی کردن از مسئولیت سامان دهید. غرور را کنار بگذارید و از دوستانتان کمک بخواهید تا شما را در این مسیر یاری کنند. تک رو نباشید. اجرای

ایده های اشتباه به سبب پیگیری های خلاقانه تان، رئیس طراحی یکی از محصولات را به شما واگذار میکند. پس از اتمام کار و فقدان حتی یک مشتری برای آن محصول، وقتی انتظار تشویق و تمجید دارید، رئیس از شما گزارشی برای توجیه این سرمایه گذاری طلب می کند. نکته: اگر ایده های تان ناکارآمد و اشتباه از آب درآمدند، افسرده نشوید. می توانید از آن موقعیت به سودتان برای آمادگی برای پروژه های بزرگ بعدی استفاده کنید. به جای اینکه ناامید شوید، سعی کنید بفهمید که کجای کارتان اشتباه بوده است و چه قسمت هایی احتیاج به تغییر دارند. شاید بهتر بود قبل از خرج سرمایه روی آن طرح، کمی آن را آزمایش می کردید و همه ی جوانب را خوب بررسی می کردید. اولین قدم در برخورد با شکست خوردن پروژه، قبول اشتباهتان است. اگر بخواهید به جای خودتان دیگران مقصر کنید، سودی نخواهید برد جز ایجاد استرس و فشار در محل کار و خراب کردن رابطه های تان. و خاطرتان باشد که ریسک کردن یکی از مهارت هایی است که برای رسیدن به موفقیت ضروری است. بهتر شکست بخورید چه به خاطر درهم برهم بودن کارهای تان، و چه به خاطر گرفتن تصمیمات عجولانه شکست خورده باشید، باید بدانید که شکست یکی از بهترین ابزارهای آموزنده ای است که زندگی در اختیار تان قرار می دهد. حتی اگر با سر زمین بخورید، همیشه میتوانید از آن به عنوان درسی آموزنده برای خود استفاده کنید.

امروزه مشتری مداری و مشتری گرایی یکی از مقوله های بسیار مهم در امر توسعه همه جانبه سازمانها و همچنین در دنیای کسب و کار می باشد. بانک ها نیز به عنوان سازمان های ارائه دهنده خدمات مالی نه تنها از این امر مستثنی نیستند بلکه به دلیل اینکه قسمت اعظم سرمایه بانکها از سپرده های مشتریان آنها تامین می شود بایستی مشتری مداری و مشتری گرایی را رکن اصلی فعالیت های خود قرار دهند. امروزه مشتری مداری در بانک ها به عنوان یکی از مهم ترین سیاست های بانک ها تلقی می شود و مدیران بانک ها نیز بایستی در امر سیاستگذاری نظام بانکی توجهی بیشتر به این مقوله داشته باشند. اما چرا توجه به مشتریان در بانکها تا این اندازه مهم می باشد. همانطور که ذکر شد قسمت اعظم سرمایه بانک ها از سپرده های مشتریان آنان می باشد جدای از این مسئله با نگاهی به تاریخ ایجاد بانک ها به این مسئله پی می بریم که تشکیل بانک ها در ابتدا به دلیل ارائه خدمات مالی به مردم بوده است و در کنار آن وقتی دیده شد که در کنار این فعالیت می توان سودی نیز کسب کرد بانک ها به انجام فعالیت های دیگر، روی آوردند. حال که می بینیم

مشتریان مهمترین رکن بقای بانک ها می باشند بایستی در حفظ آنها کوشید و این کار تنها با توجه به نیازهای آنان و ارائه خدمات مطلوب و به موقع به آنان امکان پذیر می باشد. در بانکی که هیچ گونه توجهی به نیاز اصلی مشتری و وقت او و همین طور اعتراض های او در ارتباط با عدم ارائه خدمات مطلوب نمی شود چگونه می توان انتظار داشت این مشتری وفادار به این بانک باقی بماند . مسلما در دنیای رقابتی امروز که بانک ها بر سر جذب مشتریان و حفظ آنها با یکدیگر در رقابتند این چنین بانکی جایی برای حضور در صحنه بانکداری نخواهد داشت. بانک ها برای حفظ مشتریان خود بایستی بیشترین توجه را به نیازها ، نظرات و اعتراضات آنان در ارتباط با خدمات بانکی داشته باشند و باید بدانند که در امر بانکداری صدای مشتری ، صدایی است که سیاست های بانکداری بایستی بر پایه آن شکل گیرد. در این بین مواردی مانند تکریم مشتریان، تعامل مناسب با مشتریان، نظر سنجی از مشتریان، داشتن رابطه مناسب دوطرفه با مشتریان، بررسی مشکلات مشتریان و رسیدگی به موقع به شکایات آنان، آگاهی از رضایتمندی مشتریان، بالا بردن کیفیت و سرعت ارائه خدمات، تطبیق سیاست های بانک با نیاز های مشتریان، بررسی صحت خدمات ارائه شده به مشتریان و... می تواند کمک بسیار زیادی به بانک ها در امر حفظ مشتریان نماید و این کار امکان پذیر نمی شود مگر اینکه بانک ها بپذیرند که توجه به مشتریان رمز ماندگاری آنها می باشد. در این بین با رشد فناوری اطلاعات و ایجاد قابلیت های جدید تکنولوژیکی و اطلاعاتی ، حوزه بانکداری نیز با چالش های زیادی رو به رو شده است که این رویکرد بانکداری الکترونیکی نام گرفته است. بعضی از این فناوری ها توانسته است مستقیما بر عملکرد بانک ها در جهت مشتری مداری و مشتری گرایی موثر باشد و در برخی موارد تأثیرات پنهانی از خود به جا گذاشته است که حتی گاهی از نظر متخصصین و کارشناسان این حوزه نیز به دور مانده است و عملا باید این تأثیرات را در مسایل و موضوعات سازمانی و اجتماعی جست و جو کرد. یکی از مهمترین مباحث تجارت امروز و همچنین بانکداری ، چگونگی مدیریت ارتباط با مشتریان است که فناوری اطلاعات در قالب سیستم های CRM راهکاری برای آن ارائه کرده است. همانطور که می دانیم پرداختن به نقش و اثرات مشتری مداری به منظور کسب آمادگی برای مواجهه با تغییرات اجتناب ناپذیر محیط ضروری به نظر می رسد. به علاوه با افزایش تعداد بانک ها و نیز امکان بیشتر مشتریان برای انتخاب، لزوم مشتری گرایی در حوزه بانکداری بیش از پیش احساس می شود چرا که تضمین کننده ادامه حیات بانکها وجود مشتریان می باشد. CRM عبارت است از مدیریت روابط با مشتریان

و فرآیندی است که طی آن می توان اطلاعات متفاوتی درباره مشتریان به دست آورد و با کاهش زمان پاسخگویی به هر مشتری و هزینه های خدمات رسانی به آن رضایت مشتریان را تامین کرد. با این ابزار بانک ها قادر خواهند بود تا نقاط قوت و ضعف خود را از دیدگاه مشتری شناسایی کرده و قادر به بهبود فرآیندها و خدمات مورد نیاز مشتریان گردند. فناوری اطلاعات با تسهیل ارتباط با مشتریان و افزایش سرعت و اثربخشی آن از طریق به اشتراک گذاردن بهتر اطلاعاتی چون خدماتی که ارائه می شود، چگونگی ارائه این خدمات، شرایط مالی و اعتباری، تامین اعتبار و... زمینه بهبود عملکرد و نوآوری در ارائه خدمات را فراهم می کند و از جمله مهمترین خدماتی که از این طریق ارائه میشود ارائه خدمات و اطلاعات از طریق اینترنت و موبایل و همین طور دستگاه های خودپرداز و پایانه های فروش و کارت های اعتباری و... می باشد که در صرفه حویی در هزینه ها و زمان بسیار مفید می باشند، البته در صورتی که این خدمات به درستی ارائه شوند.

کیفیت، قیمت و خدمات پس از فروش سه فاکتور عمده در فروش محصولات هستند. نقش کیفیت، قیمت نهایی محصول در ترغیب خریداران به خرید محصولات یک شرکت یا فروشگاه امری بدیهی به شمار میرود. در این میان خدمات پس از فروش نیز نقش بسزایی دارد. جدای از این موارد، به نظر من شما فروشنده گرامی میتوانید بر خوردی را با مشتری داشته باشید تا به شما و کار شما علاقه مند شود. فروشهای رقابتی: در اینجارسانه ها نقش مؤثری در پیشبرد اهداف شرکت دارند و مردم هنگامی که بوسیله ای نیاز دارند آنچه را که شما می فروشید به خاطر می آورند و از شما خرید میکنند. دعوت و ایجاد انگیزه در مشتریان حفظ مشتریانی که به تازگی به شما مراجعه کردند. آنها پیش از این با شما آشنا گشته اند و اگر با آنها درست برخورد کنید به شما وفادار میباشند. شبکه سازی: مشتریان شما بهترین مبلغان فروش کالای شما هستند. مشتری هنوز به قوت خود پایدار است و همیشه به همین منوال باقی خواهد ماند و قویترین شکل تبلیغات فروش میباشد. بازگرداندن مشتریانی که از دست داده ایم.

در چند دهه گذشته در عرصه رقابت های تجاری بین المللی بیشتر سازمان های معتبر کوشیده اند تا خود را به رقبایی قدرتمند تبدیل کنند. بررسی های انجام گرفته در این زمینه نشان می دهد وجه مشترک تمامی این سازمان ها، ایجاد دگرگونیهای زیربنایی در برنامه های کاری و تجاری خود به منظور تطبیق با شرایط سخت بازار بوده است. بی تردید هر فرآیند دگرگون کننده سازمان نیازمند همکاری تمامی کارکنان آن است و دگرگونی با وجود افراد بی انگیزه و فقدان رهبری آگاه میسر نیست. از همین رو، پیش از ایجاد دگرگونی لازم است اهمیت و ضرورت تحولات سازمانی برای تمامی کارکنان احساس شود. افزون بر این تشکیل کمیته رهبری و تعیین هدف و شرح آن برای اعضای این کمیته نیز ضروری است. گام بعدی جهت ایجاد تحول در روند انجام امور یک سازمان اعطای اختیار به سایر افراد برای رسیدن به هدف تعیین شده است. از سوی دیگر لازمه رسیدن به اهداف بلندمدت دستیابی به اهداف میانی و کوتاه مدت است و در این میان تبلیغ کافی در خصوص ضرورت تحولات در سازمان بستر مناسب را برای انجام تغییر و موفقیت بیشتر فراهم می کند. در ضمن باید بخاطر داشت که شروع فرآیند دگرگونی زمانی است که ۷۵ درصد از کل مدیران متقاعد گردند وضعیت فعلی فعالیت های اقتصادی سازمان مناسب نمی باشد و به تبع این موضوع باید در جهت تغییرات، اقدامات مؤثر صورت پذیرد. در این راستا برخورداری از بینش جامع برای تغییر در رفتار سازمان ضرورتی انکار ناپذیر است. افزون بر این بینش فراگیر جهت ایجاد تغییرات مثبت در هر سازمان باید به گونه ای باشد که بتوان آن را به اختصار در کوتاه ترین زمان ممکن برای کارکنان توضیح داد تا ضرورت دگرگونی برای آنان مفهوم و ملموس باشد و نسبت به ایجاد تغییرات احساس مسئولیت کنند. بنابراین کارکنان هر سازمان باید بپذیرند که ایجاد تغییرات ضروری، مفید و امکان پذیر است. از همین رو، به وجود آوردن فرهنگ تحول گرا، مهمترین عامل برای استمرار تغییرات است تا اندیشه ایجاد تغییرات به تعیین راهکار و شیوه رفتار در انجام کارها تبدیل شود. از این رو، برای رسیدن به این هدف نخست باید به افراد نشان دهیم چگونه ایجاد تحولات در روند کارهای سازمان به بهبود عملکردها کمک می کند. بدون شک جهت نیل به این هدف مدیران ارشد باید تغییرات را عملاً بپذیرند و آن را عینیت بخشند. گفتنی است در فرآیند ایجاد تغییرات می توان از تکنیک مهندسی مجدد به عنوان برنامه ای برای پیشبرد تغییر استفاده کرد. مهندسی مجدد به معنی دورریختن همه چیز و بازسازی آنها از نو است. بنابراین در روند دگرگونی، آنچه سازمانها باید به آن توجه کنند خلق مجدد و نوسازی سازمان است. آفرینش

مجدد یعنی ابداع چیزی که وجود ندارد. کارشناسان علم مدیریت دگرگونی در سازمان را از طریق دو فرآیند مختلف، تحقق پذیر می دانند: فرآیندهای کار محور و نتیجه گرا. فرآیند نتیجه گرا بیشترین توجه را به پیشرفتهای عملیاتی قابل سنجش در زمان معین معطوف نموده است. این فرآیند در جستجوی آن دسته از نوآوری ها در روش مدیریت است که می تواند در کسب هدفهای خاص راهگشا باشد. استراتژی نتیجه گرا روی هدف معین تمرکز می کند، منابع و ابزار و نقشه های کار را با نیازمندیهای لازم برای رسیدن به آن هدف معین تطبیق می دهد، در نتیجه مدیران به روشنی می دانند کدام هدف را دنبال کنند و چگونه و در چه زمانی به اهداف دست یافته و آن را ارزیابی کنند. اما فرآیند کار محور بر روی هدف خاصی تکیه ندارد. سازمانها مجموعه متنوعی از فعالیتها را همزمان برای تمامی سطوح سازمانی در نظر می گیرند که پدیده ای پیچیده است. نتایج در فرآیند کار محور دیررس است. برنامه های ستادگرا و مشاورگرا به جای تدوین آن به وسیله مدیران عملیاتی، توسط امور اداری و مشاور خارجی طراحی می شود و در این میان مدیر با در پیش گرفتن فرآیند کار محور برای مدتی از مشغله برنامه های جزئی بهبود عملکرد، رها می شود، زیرا باید توجه خود را معطوف به کل فرآیند نماید. در غیر اینصورت موجب تشکیل تیم های کاری متعدد و به وجود آوردن انبوهی از وظایف برای دیگر قسمتها می شوند که از عهده آن نیز بر نمی آیند. از همین رو این مسائل در زمره دشواریهای فرایندهای کار محور است. منطق اشتباهی که در فرآیندهای کار محور وجود دارد این است که در پاره ای موارد اهداف را با ابزار و فرایندها را با نتایج اشتباه می گیرند. اما در فرآیند نتیجه گرا هر مدیر چند هدف قابل دسترسی و آسان را برای واحد خود تعریف می کند. در این فرآیند، سازمان زمانی به نوآوری در عملکرد می پردازد که به آن نیاز دارد. پروژه های نتیجه گرا مدیر را موظف می کند تا روی نوآوریها و روشهای جدیدی که برای رسیدن به هدف لازم است کار نموده و اولویت بندی کند. فرآیندهای نتیجه گرا و کار محور بر روی تغییر تاکید دارند اما فرآیند کار محور بر نوآوری انبوه تأکید می ورزد در صورتی که نتیجه گرا بر روی مواردی که شدیداً نیاز به تغییر دارند متمرکز می شود. بنابراین می توان چنین نتیجه گرفت که اهداف کوتاه مدت و استراتژیک باید به طور همزمان پیش روند. در فرآیند تغییر تاکید بر روی نتایج مطلوب است، نه تاکید بر در پیش گرفتن روشی خاص.

ارتباط بین افراد، طیف وسیعی از حرکات ساده دست و صورت، تا ابراز احساسات عمیق انسانی را در بر می گیرد. تسلط بر فن مذاکره به عنوان یکی از مهم ترین راههای ارتباطی شناخته می شود. درک زندگی اجتماعی و شیوه های ارتباط سالم و تعامل برای بازاریاب، به عنوان کسی که بیشتر از دیگران و بیشتر از سایر مشاغل با عامل انسانی سر و کار دارد از اهمیت ویژه ای برخوردار است. ارتباط بین افراد، طیف وسیعی از حرکات ساده دست و صورت، تا ابراز احساسات عمیق انسانی را در بر می گیرد. تسلط بر فن مذاکره به عنوان یکی از مهم ترین راههای ارتباطی شناخته می شود. درک زندگی اجتماعی و شیوه های ارتباط سالم و تعامل برای بازاریاب، به عنوان کسی که بیشتر از دیگران و بیشتر از سایر مشاغل با عامل انسانی سر و کار دارد از اهمیت ویژه ای برخوردار است. در بسیاری از سازمان ها تیم بازاریابی (از مدیریت بازاریابی گرفته تا بازاریاب ها)، به عنوان نمایندگان موسسه شناخته می شوند که وظیفه تعامل و تداوم ارتباط را به عهده دارند و ماموران برون سازمانی موسسات شناخته می شوند. بنابراین پرداختن و فراگرفتن مذاکره مطلوب برای این افراد ضروری به نظر می رسد. در کتاب اصول بازاریابی کاتلر و آرمسترانگ آمده است: (اصول فروشندگی بر پایه ضرورت انجام داد و ستد استوار است.) هدف از اجرای این اصول، کمک به بازاریاب ها برای انجام یک معامله خاص با مشتری است. در این فرآیند فروشنده باید مشتری را هدایت کند. بر اساس قانون -

، هشتاد درصد فروش یک شرکت مربوط به درصد از مشتریانی است که بیشترین سهم خرید را به خود اختصاص می دهند. این عده مشتریانی هستند که از اهمیت ویژه برخوردارند و بایستی برای آنها برنامه ویژه ارتباطی تدارک دید و نیازها و کمبودهایشان را به صورت ویژه مورد بررسی قرار داد. در اینجا باید توجه داشت که در بازاریابی، هر چه کالاهای مورد معامله تخصصی تر و خریدها صنعتی تر شوند، تعداد خریداران اندک اما خریدها بزرگتر خواهد بود. در چنین معاملاتی، خرید و سطوح تصمیم گیری معامله پیچیده تر و تشریفات اداری دست و پا گیرتر است. از طرفی وابستگی بین خریدار و فروشنده از نظر حجم معاملات بیشتر بوده و روابط، بلند مدت تر خواهد بود. در بیشتر موارد، این گونه خریدها مستقیم و بدون واسطه انجام می شود و در برخی موارد نیز معامله متقابل است. مذاکره مطلوب مذاکره وقتی روی می دهد که افرادی قصد دارند با کمک یکدیگر مشکلات و چالش هایی را که بر سر آن با یکدیگر اختلاف نظر دارند در یک تعامل مشترک حل کنند. به بیانی ساده تر، مذاکره جریان دو سویه ارتباط، به منظور دست یابی به یک

تصمیم مشترک و یک تفاهم دوجانبه است. در مذاکره مطلوب و در فرآیند بازاریابی، بر اصل فرایند (برد-برد) بین طرفین مذاکره، استوار است. در چنین تعاملی می بایست، شایستگی هر یک از طرفین توسط طرف دیگر مورد مذاکره، به رسمیت شناخته شود. مذاکره مطلوب هیچ حيله و نیرنگی را بر نمی تابد و در آن امکان برقراری عدل و انصاف فراهم شده و از بهره برداری غیر منصفانه از شرایط جلوگیری می شود و خریداران در تعاملی سالم به تفاهم می رسند. برای رسیدن به شرایط یک مذاکره کننده شایسته در جلسات بازاریابی، می بایست از ویژگی های درونی خود شروع کنیم و ویژگی های شخصیتی و روانی مطلوب را در خود پرورش داده و با تکرار و تقویت مداوم این ویژگی ها در موقعیت های مختلف آنها را درون خود نهادینه کنیم تا به عادت ثانویه تبدیل شوند. برخی از ویژگی های مذاکره کنندگان خوب، داشتن اعتماد به نفس بالا، شایستگی و تسلط بر موضوع مورد مذاکره و کالای مورد نظر است. بازاریابان با مذاکره کنندگان دارای این ویژگی ها، با جدیت عمل می کنند، دچار تردید نمی شوند، محکم و روان برخورد می کنند، صراحت فکری دارند، می دانند در پایان معامله چه می خواهند، مقاومت و پایداری دارند و می دانند پیروزی نهایی به کسی تعلق دارد که مقاوم تر بوده و از عزت نفس بالاتری برخوردار است. مذاکره بایستی از موانع موجود بر سر راه تیم بازاریابی جلوگیری کرده و از تبدیل شدن مذاکره به اتوبانی یک طرفه که تنها یک راه حل را در نظر می گیرد، جلوگیری کند. مراحل مذاکره مذاکره مطلوب با هدف بلند مدت حفظ مشتری، مراحل دارد که بایستی آنها را مرحله به مرحله، به اجرا در آوریم. این مراحل شامل پیشنهادها، ابراز نیازها، خواسته ها و بیان درجه اهمیت آنها، انجام ملاقات های غیررسمی، فرمول بندی عوامل موثر بر معاملات، مذاکرات رسمی و در نهایت اجرای تعهدات دو طرف می شود. در طول مدت مذاکره نباید اجازه دهیم میل به سازش و همراهی، ما را از رعایت جوانب معقول مسئله باز دارد. در عین حال بایستی در مقابل افراد حاضر در فرآیند مذاکره، رفتاری نرم و ملایم داشته باشیم. به همان میزان که در برخورد با مسئله خود تعصب به خرج می دهیم برای پشتیبانی و احترام به شخصیت های طرف مقابل، نیرو و وقت صرف کنیم و بدانیم که همواره ایجاد صمیمیت همراه با سازش نیست بلکه در بسیاری مواقع منجر به نتایج مناسب می شود. بایستی هدف دلخواه و مناسب را از جلسه بازاریابی بدانیم و هدفمند در جلسه حضور پیدا کنیم و قبل از شروع جلسه از خود پرسیم که نتیجه دلخواه از این جلسه چیست و بدان پاسخ دهیم و بعد در جلسه حضور پیدا کنیم. بایستی از بعضی روش های گمراه کننده در جلسات

آگاه باشیم و آنها را بشناسیم. مانند ارائه اطلاعات ساختگی که به طور آگاهانه اظهارات خلاف واقع بیان می شود و یا طرف مقابل وانمود می کند دارای اختیارات کامل است در صورتی که این طور نیست. باید از جنگ های روانی که در برخی جلسات مذاکره و فروش روی می دهد آگاه باشیم و در صورت نیاز موضع مناسب اخذ کنیم. قرار دادن طرف مقابل مذاکره در موقعیت های تبعیض آمیز و نابرابر، بیان مطالبی به منظور ایجاد ناراحتی در طرف مقابل، تهدید به ترک جلسه و یا درخواست های افراطی که به منظور پایین آوردن انتظارات طرف مقابل صورت می گیرد، راهگشا نخواهد بود. در مذاکرات بازاریابی باید تک گزینه ای نباشیم و قبل از حضور در جلسه فروش، چند انتخاب مشخص مطابق با منافع مشروع طرفین همراه داشته باشیم و با ذهنی باز و پذیرنده نسبت به نظرات دیگران پشت میز مذاکره قرار گیریم. در صورتی که خواهان توافق معقول و خردمندانه هستیم، نمی بایست در پی ریزی هر بازاریابی رابطه ای، تنها به منافع خود فکر کنیم، بلکه راهی در نظر بگیریم که در برگیرنده منافع قطعی طرف مقابل نیز باشد. باید مشتری را از درجه ضرورت و مشروعیت و حقانیت منافع و خواسته های خود با صراحت آگاه کنیم و در عین حال ملاحظه را نیز در نظر داشته باشیم. حفظ فرم در مذاکرات بازاریابی به اندازه پرداختن به محتوا دارای اهمیت است. هزینه برخوردها و حرکات نمادین بسیار ناچیز است، در صورتی که اثرات بسیار عمیقی بر جا گذاشته و فرصت های با ارزشی را فراهم می آورد. رفتار گرم، حمایت متناسب، صرف ناهار با طرف مذاکره، اهدای یک شاخه گل و پذیرایی شایسته در برگیرنده فرم یا شکل مناسبی برای بازاریابی است. بایستی ضمن اینکه احساسات مشتری و طرف مقابل مذاکره را در نظر می گیریم خود را به دست احساسات نسپاریم و با افرادی که به نمایندگی از طرف شرکت خود برای خرید و معامله دور میزی جمع شده اند بدون احساسات و با تکیه بر منطق رفتار کنیم و آنها را تنها سخنگوی سازمان متبوعشان در نظر بگیریم. داشتن مهارت در مشاهده حرکات و رفتارهای طرف های مورد مذاکره و مشتریان، این امکان را به ما می دهد که احساسات و عواطف و موضع گیری ها و شرایط روانی طرف مقابل مذاکره را درک کنیم و بدانیم که طرف مقابل چه می کند و جو حاکم بر جلسه چیست و حالا می بایست چه رفتاری داشته باشیم تا به نتیجه مطلوب دست پیدا کنیم. گوش سپردن به حرف های مشتری، به ویژه زمانی که در طول مذاکره تحت فشار روانی هستیم کار آسانی نیست، ولی در هر صورت گوش دادن عمیق، این امکان را به ما می دهد که به طرف مقابل به خوبی توجه کنیم و نیاز واقعی او را درک کرده

مناسب ترین واکنش را نشان دهیم. بایستی بتوانیم قضایا را از دریچه چشم مشتری ببینیم تا موضع او را درک کنیم. برای این منظور لازم است با حوصله و آرامش و به دور از دیدگاه های مطلق در مورد مشتری برخورد کنیم و در قضاوت های خود تامل کرده تا بتوانیم نظریات او را به درستی دریابیم. شایسته است که در برابر مشتری به جای مواضع، بر منافع خود تمرکز کنیم. برای هر یک از منافع مورد نظر مواضع متعددی وجود دارد و از راه های مختلفی می توانیم به منافع خود برسیم. برای تشخیص مواضع از منافع، پرسیدن چرایی آن موضع بسیار اثربخش است. مشتریان را همان گونه که هستند بپذیریم و بدانیم، با انسان هایی روبرو هستیم که دارای احساسات، ارزش ها، دیدگاه ها و سوابق کاری و فرهنگ مربوط به خود هستند. اگر بتوانیم احساسی اعتماد و تفاهم و احترام متقابل را در طول مدت مذاکره ایجاد کنیم تفاهمی مطلوب تر و روان تر به دست خواهیم آورد. آینده گرا باشیم و با مشتریان در مورد آنچه در گذشته رخ داده است مثل تعویق در پرداخت های گذشته یا هزینه های سربار تحمیل شده توسط مشتری بحث نکنیم بلکه درباره آنچه مایلیم در آینده صورت گیرد صحبت کنیم. مسئله مورد مذاکره را با توجه به آثار و نتایجی که برای شرکت یا موسسه ما دارد تشریح کنیم و بیشتر در مورد خودمان و شرکت مطلوب خود صحبت کنیم چرا که در بسیاری از موارد طرفین بیشتر در مورد منافع و مقاصد طرف مقابل سخن می گویند و کمتر بر روی نتایج مطلوب و مورد نظر خودشان بحث می کنند. امروزه بیش از هر زمان، ملل جهان به هم نزدیک شده اند و از لحاظ فرهنگی، اجتماعی و روانی تعامل مورد نیاز با دیگران بسیار وسیع تر شده است. در این شرایط بایستی به اختلاف فرهنگی بین جوامع مختلف بیش از گذشته توجه کنیم و به دیگران به عنوان انسان هایی که زندگی و دنیا را از دریچه ای متفاوت می نگرند نگاه کنیم و احترامی عمیق برای آنها قائل شویم. باید اختلاف را درک کنیم تا بتوانیم روابطی پایدار و ماندگار برقرار کرده و از مزایای اعتماد متقابل و بلند مدت برخوردار شویم. هر چه می گذرد بازارها جهانی تر، کالاها تخصصی تر و مشتریان آگاه تر می شوند. جهان امروز روابطی عمیق و بلند مدت را با مشتریان اصلی می طلبد و با توجه به چنین شرایطی مهارت ایجاد روابط بلند مدت اجتناب ناپذیر است

نیاز مشتری چیست؟ نیاز مشتری به کالا گاهی اوقات یک نیاز مادی است ولی گاهی اوقات جنبه روحی و روانی به خود می گیرد. فروش کامل زمانی اتفاق می افتد که هم زمان چندین نیاز

مشتری بر آورده شود. مشتری راضی مشتری راضی کسی است که احساس کند بعد از خرید درست همان چیزی را خریده است که دلش می‌خواست بخرد. راه‌های شناخت مشتری برای شناسایی مشتری سعی کنید بدانید: در حال حاضر او از چه کالاهایی استفاده می‌کند. چه مشخصه‌ای از کالای موجود را دوست دارد. بودجه خریدار چقدر است؟ تهیه محصول چقدر برای او حیاتی است. بزرگترین سرمایه بزرگترین سرمایه یک فروشنده اعتماد بنفس او در جریان فروش است. تفاوت فرق است بین فروشنده‌ای که ۳۰ سال به یک روش فروش می‌کند، با فروشنده‌ای که هر سال ۳۰ روش فروش را آزمایش می‌کند. فروشنده کارآمد فروشنده کارآمد کیست؟ فروشنده‌ای که همیشه در حال یادگیری سبکهای جدید فروش است. هدفمندی در فروش فروشنده‌ای بیش از هر چیز با هدف‌گزینی ارتباط دارد. فروشنده‌ای که برای روزها و ماه‌ها و حتی سال‌های بعدی برنامه فروش دارد سهم بیشتری از فروش بازار را نصیب خود می‌کند. چرا مشتریان می‌روند؟ ۶۶٪ مشتریان به این دلیل از ما فاصله می‌گیرند که احساس می‌کنند ما به حد کافی به آنها توجه نکرده ایم. مهمترین درس فروشنده‌ی موفق‌ی پرسیدم: مهمترین درس فروشنده‌ی چیست؟ گفت: تماس دائم با مشتری. فروشنده موفق فروشنده موفق، مشتری را به حرف زدن و او می‌دارد و خودش سراسر گوش می‌شود. فروشنده ناموفق، مشتری را به سکوت می‌کشانند و خودش یکسره حرف می‌زند. دو چیز با ارزش سعی کنید پس از فروش، مشتری دو چیز را به همراه خود ببرد: کالایی که فروخته‌اید. نام نیکی که از خود بر جا گذاشته‌اید. راه حل فروشنده ناموفق یک راه حل پیش پای مشتری می‌گذارد. فروشنده موفق راه حل‌های مختلفی را به مشتری پیشنهاد می‌کند.

فیلیپ کاتلر در سال ۱۹۳۱ در شیکاگو به دنیا آمد. او هنگام تحصیل در انستیتو تکنولوژی دانشگاه شیکاگو و ماساچوست، در آغاز کار خود به‌عنوان یک اقتصاددان به تدریس و آموزش مشغول شد. در سال ۱۹۶۲ میلادی، فیلیپ به بازاریابی روی آورد و اولین کتاب خود را با عنوان مدیریت بازاریابی در سال ۱۹۶۷ به چاپ رساند. این کتاب افزون بر ۱۲ نوبت در تیراژ گسترده به چاپ مجدد رسید و با استقبال بسیار خوبی در سطح جهانی روبه‌رو شد. کتاب‌های معتبر دیگری نیز همچون بازاریابی عرضی، بازاریابی استراتژیک غیرانتفاعی، بازاریابی ملی، ده اشتباه مهلک

بازاریابی، بازاریابی برای سازمان‌های بهداشتی و بازاریابی خدمات حرفه‌ای از وی به چاپ رسیده است. او همچنین در تألیف بسیاری از کتاب‌های ارزشمند بازاریابی نیز مشارکت داشته است. علاوه بر اینها، بیش از صدها مقاله در بسیاری از نشریات معتبر و مشهور جهان از کاتلر به چاپ رسیده است. فیلیپ کاتلر توانسته در طول دوران حرفه‌ای خود بسیاری از جوایز معتبر را به خود اختصاص دهد؛ جوایزی همچون جایزه‌ی مؤسسه‌ی بازاریابی امریکا و برترین بازاریاب بین‌المللی. کاتلر همچنین همکاری با بسیاری از شرکت‌های بزرگ جهان از جمله آی.بی.ام، میشلن، بانک امریکا، مرک، جنرال الکتریک، هانی‌ول و موتورولا به‌عنوان مشاور در زمینه‌های بازاریابی و برنامه‌ریزی را در کارنامه‌ی حرفه‌ای خود دارد. در سوابق او برگزاری و ارائه‌ی سمینارهایی در زمینه مفاهیم بازاریابی و توسعه برای شرکت‌ها و مؤسسات بزرگ آمریکا، اروپا و آسیا نیز به چشم می‌خورد. تحقیقات او در زمینه‌ی روند و فرآیندهای بازاریابی همواره زبانه‌زده و هست. تحقیقات اخیر او درباره‌ی اقتصاد نوین و تأثیر اینترنت بر بازاریابی بسیار قابل توجه است. کاتلر درباره‌ی این تحقیقات جدید در کتابی با عنوان رویکردی جدید به منافع، که در سال ۲۰۰۲ به چاپ رسید، گفته است: من به همراه همکاران بر روی مفاهیم کلی بازاریابی تحقیق می‌کنیم؛ جایی که یک شرکت توان اطلاعاتی برنامه‌ریزی منابع خود را با مدیریت منابع و مدیریت روابط مشتری برای یافتن استراتژی مناسب و کسب موفقیت‌های بیشتر در بازار، در هم ادغام می‌کند. فیلیپ کاتلر دوره‌ی کارشناسی ارشد خود را در رشته‌ی اقتصاد در دانشگاه شیکاگو با موفقیت به پایان رساند و در ام.آی.تی. تحصیلات خود را تا مقطع دکتری ادامه داد. پس از آن در دانشگاه هاروارد در زمینه‌ی ریاضیات، و در دانشگاه شیکاگو در زمینه‌ی علوم رفتاری پژوهش‌هایی را به انجام رساند. فیلیپ کاتلر اولین شخصی بود که در سال ۱۹۸۵ جایزه‌ی بهترین مربی بازاریابی را دریافت کرد. او همچنین پیشتر نیز در سال ۱۹۷۵ از سوی اعضای آکادمیک انجمن بازاریابی امریکا، لقب پیشگام در تفکر بازاریابی را دریافت کرد. سپس در سال ۱۹۸۷ جایزه‌ی پاول کانورس این انجمن را نیز برای تقدیر از تلاش‌های او در زمینه بازاریابی به خود اختصاص داد. در سال ۱۹۸۹، جایزه‌ی سالانه تحقیقات بازاریابی چارلز کولیج پارلین را دریافت کرد و در سال ۱۹۹۵ انجمن بین‌المللی مدیران اجرایی بازاریابی، او را بهترین بازاریاب سال نامیدند. او همچنین مدیریت‌های بسیار مهمی را در کارنامه‌ی کاری خود دارد؛ رئیس کالج

بازاریابی انستیتوی علوم مدیریت، مدیر انجمن بازاریابی امریکا، مدیر انستیتو علوم بازاریابی، مدیر گروه ام.ای.سی.، عضو هیئت مشاوران یانکلوویچ و عضو هیئت مشاوران کوپرنیک. در حال حاضر نیز کاتلر یکی از اعضای هیئت مدیره‌ی انستیتو شیکاگو و هیئت مشاوران بنیاد دراکر است. فیلیپ کاتلر، به جهت فعالیت‌ها و تلاش‌های تحسین برانگیزش در زمینه‌ی بازاریابی و اقتصاد توانسته است در جایگاه رفیعی نزد دست‌اندرکاران این شاخه‌ی علمی قرار گیرد. دانشگاه استکهلم (سوئد)، دانشگاه زوریخ (سوئیس)، دانشگاه اقتصاد و بازرگانی آتن (یونان)، دانشگاه دپاول (فرانسه)، دانشگاه اقتصاد و مدیریت بازرگانی وین (اتریش)، مؤسسه‌ی اقتصاد و بازرگانی کراکو (لهستان)، دانشگاه علوم اقتصادی بوداپست (مجارستان) و دانشگاه کاتولیک سانتور دومینگو، در قدردانی و تحسین وی به‌دلیل زحماتی که در این زمینه متحمل شده است، به او مدرک دکتری افتخاری اعطا کرده‌اند. کاتلر برای انجام امور مشاوره و برگزاری سخنرانی‌ها و کنفرانس‌های اقتصادی و بازاریابی به آسیا و امریکای جنوبی بسیار سفر کرده است. او در جلسات خود همواره راهکارهایی منحصر به فرد درباره‌ی به‌کارگیری اصول علمی بازاریابی و اقتصادی در راستای افزایش بهره‌وری و رقابت سالم ارائه کرده است. وی همچنین در سوابق کاری خود عناوین شغلی مشاوره‌های دولتی را نیز در جهت توسعه و به‌کارگیری مهارت‌ها و منابع شرکت‌ها در بازار رقابت جهانی داشته است. کاتلر معتقد است بازاریابی، پلی ارتباطی است بین نیازهای جامعه و الگوهای پاسخگوئی صنعتی آن. به اعتقاد او بازاریابی چیزی بسیار فراتر از فرآیند فروش است؛ فعالیتی اجتماعی است که باید در حین سودرسانی به شرکت‌ها، به سود مشتریان و مصرف‌کنندگان نیز باشد. او می‌گوید توجه به نیازهای مصرف‌کننده و اقدام در جهت برآورده کردن آنها، باید بالاترین اولویت را در فرآیند مدیریت همواره از او به‌عنوان بازاریاب بافتنود همی دوران یاد می‌کند. فعالیت‌ها و روش مدیریت و تصمیم‌گیری کاتلر در زمینه بازاریابی و مدیریت از سه جهت حائز اهمیت بوده و او را از دیگران متمایز می‌کند: نخست آنکه، آنچه او در زمینه‌ی گسترش اهمیت بازاریابی و شناساندن بهتر این حرفه انجام داده، بسیار فراتر از یک نویسنده یا محقق در این زمینه است. دوم آنکه، تلاش او در جهت تغییر تمرکز افکار در این زمینه از موضوع قیمت و معطوف شدن بیشتر بر روی برآورده کردن نیازهای مصرف‌کننده و مزایای یک کالا یا خدمات، مؤثر واقع شد. سوم آنکه، او توانست مفهوم بازاریابی را از یک عمل صرفاً محدود به فروش، به فرآیندی ارتباطی تبدیل و توسعه داده و نشان داده است که بازاریابی چگونه می‌تواند در

بنگاه‌های خیریه، جناح‌های سیاسی و بسیاری از شرایط غیرتجاری نیز به‌کار بسته شود. در ژرفای نظریات کاتلر این باور وجود دارد که موضوع بازاریابی، تنها به مبادلات تجاری و بازرگانی محدود نمی‌شود بلکه، ارزش‌های اجتماعی را نیز شامل می‌شود. هر محصولی که ساخته و فروخته می‌شود، به‌نوعی تابع یا عملکردی است اجتماعی و هر مبادله نیز یک جنبه‌ی اجتماعی دارد. بازاریابی یک فعالیت اجتماعی است. به عقیده‌ی فیلیپ کاتلر، پیچیده‌ترین شکل بازاریابی آن است که در آن وظیفه یک سازمان، تعیین نیازها، خواسته‌ها و علائق بازارهای هدف و دستیابی هر چه بهتر، مؤثرتر و کارآمدتر از رقبای، به نتایج مطلوب باشد. کاتلر همواره بر دریافتن اینکه چگونه و چرا مشتریان تصمیم به خرید می‌گیرند، تأکید کرده است. او بر این باور است که مردم می‌کوشند تا ارزشی را که یک محصول به آنها می‌دهد بررسی کرده و محصولی را انتخاب می‌کنند که بهترین ارزش را به آنها می‌بخشد و پس از خرید نیز ارزیابی می‌کنند که آیا آن محصول خریداری شده، انتظارات آنها را برآورده کرده است یا خیر. اگر اینطور بود، آنها راضی بوده و باز هم از آن محصول خریداری خواهند کرد. همین نظرات و تفکرات است که نه تنها فیلیپ کاتلر را در کار خود به موفقیت رسانده است بلکه، او را از دیگر دست‌درکاران صنعت بازاریابی متمایز کرده است. ماهنامه عصر تبلیغات و بازاریابی

در خصوص موارد در ارتباط با مشتری و انتظارات مشتری از فروشنده و... بسیار سخن گفته میشود. رمز موفقیت در این نکته نهفته است به دیگران همانطور بفروش که دوست داری به تو بفروشند. این قاعده به چه معنی است؟ آیا نباید با شخصیتهای متفاوت طرز برخورد متفاوت داشت و از روشهای مختلفی استفاده کرد؟ جواب هم مثبت است و هم منفی به کارگیری قاعده طلایی در فروش به این معنی است که با در نظر گرفتن شرایط خاص هر مشتری با صداقت، درک موقعیت، همدلی و ملاحظات همه جانبه همان طور که دوست دارید کالایی به شما فروخته شود به مشتری بفروشید. اگر می‌خواهید فروشنده‌ای که از او خرید می‌کنید پیش از هر گونه توصیه‌ای وقت کافی صرف درک شرایط شما و نیازتان کند، شما نیز چنین کنید اگر می‌خواهید فروشنده اطلاعات کامل و درستی درباره نقاط ضعف و قوت کالا و خدمات خود و رقبایش به شما بدهد. شما نیز چنین اطلاعاتی به مشتری بدهید. شاید مهمترین عنصر در قانون طلایی فروش، دلسوزی نسبت به مشتری باشد. بهترین فروشندگان نه فقط برای خودشان، شرکت‌شان، کالا و خدماتشان دلسوزی می‌کنند بلکه برای کمک به مشتری در تصمیم‌گیری صحیح هم دل می‌سوزانند. حرفه‌ای

ها وقتی متوجه مشتریانشان می شوند می بینند هر دو دلسوز یکدیگر هستند. تمرین عملی: ۱. از همین امروز مصمم شوید با مشتری تان با همان درک، صداقت و همدردی رفتار کنید که دوست دارید هر فروشنده ای هنگام فروش با شما داشته باشد. ۲

. برای مشتری هایتان صادقانه دلسوزی کنید و به نیازها و شرایط خاص آنها توجه کنید.

یک آینده نگری شفاف توأم با برنامه های قطعی به شما احساس اعتماد به نفس و اقتدار عظیمی می دهد اگر تیم تان ابزاری است جهت تحقق دستاورد های عظیم تر برای شما، در آن صورت، منابعی که تیم استفاده می کند ابزار مورد نیازی برای پیشبرد و پیشرفت کار هستند. اکثر مدیران تصور می کنند با زدن سرو ته منابع مورد نیاز تیم، به نفع خود کار درستی را انجام می دهند. تصور نمی کنم. شما باید بهترین منابع را برای تیم تان فراهم کنید. چنانچه تیم را از منابع لازم محروم سازید، آن را از فرصت درخشیدن و فراهم ساختن زمینه صعود خودتان محروم ساخته اید.

مدیران بسیاری هستند که برای مثال می گویند، آنها می توانند برای چند سالی دیگر با نرم افزار ویندوز ۹۵ سر کنند. یا اینکه، آنها شاید کاربرد دستگاه با پهنای باند بیشتر را ندانند، لذا چنانچه تهیه آن را مدتی به تعویق بیندازم می توانم مقداری پول صرفه جویی کنم. حتی شنیده می شود که می گیوند، سعی خواهیم کرد محدودیت بیشتری را در خصوص تأمین نیازهایشان اعمال کنم، چرا که ممکن است اوضاع از کنترل خارج شود. زهی تأسف! بهترین را، بهترین بهترین ها را برای تیمتان فراهم کنید و سپس، اجازه دهید به کارشان بپردازند، تا نتایج و منافع آن نصیب شما شود.

اگر کارکنانتان به تکنولوژی نیاز دارند، حتی اگر از زیر سنگ هم شده برایشان تهیه کنید. چنانچه به نیروی بیشتر، لوازم التحریر، ماشین آلات بزرگتر و بهتر و ابزار آلات با کیفیت تر نیاز دارند، برایشان فراهم کنید. نیازشان هر چه هست جهت انجام کار حرفه ای تر، فوری تر، بهتر، عظیم تر، سریع تر، بازدهی بیشتر، ارزشتر..... بروید و برایشان تهیه کنید. اگر برای اینکار، ناچارید با این و آن بحث و جدل کنید، سخت تلاش کنید، تقاضا کنید، التماس کنید، از سرو ته یکی دو بودجه بزنید، ابتکار را بکنید. فوراً هم این کار را بکنید. واقعیت آن است که نمی توانید از ایشان انتظار داشته باشید: الف- بهترین خدماتشان را ارائه دهند، ب- انگیزه کاری داشته باشند. بدون آنکه امکانات در اختیارشان بگذارید. آنها، دیر یا زود، با دیگران و همکاران در همین سازمان و دوستان در دیگر سازمان ها، حرف خواهند زد. لذا، هرگاه سرشان کلاه گذاشته شود، متوجه

خواهند شد و از رفتاری که با آنان شده منجر می شوند و نتیجتاً از کارایی خود خواهند کاست. متعاقباً، شما هم به عنوان یک مدیر موفق نخواهید درخشید. با عنایت به مطالب فوق، تلاش کنید بهترین امکانات را برایشان تدارک ببینید. بهترین راه، بهترین بهترین ها را برای تیم تان فراهم کنید و سپس، اجازه دهید به کارشان پردازند

به نظر می رسد کار آمدترین، رهبران هرگز من نمی گویند و این نه بدان جهت است که به خود آموخته اند من نکویند. بلکه اصولاً آنها من فکر نمی کنند، آنها ما فکر می کنند؛ آنها تیم فکر می کنند. به گزارش موج، چنانچه تیم، کارها را خراب کند، تقصیر آن به طور کامل بر عهده شماست. و اگر تیم، کارش عالی باشد، امتیازش به طور کامل مال آنهاست. یک مدیر خوب، همیشه تقصیر را بگردن می گیرد. درست است که تیم را به عنوان عذر قلمداد کردن کار آسانی است ولی، چیزی را عوض نمی کند. شما رهبرید، مدیرید، رئیس هستید. چنانچه اوضاع بهم بریزد، شما باید بایستید و شدیدترین انتقادها را به جان بخرید. بسیار آسان است که بگوئید، ما به اهدافمان نرسیدیم، زیرا... اما، شما باید بگوئید، من به اهدافم نرسیدم زیرا..... و نیز اینکه، متعاقباً زیرا هرگز نباید آنها به کار رود بلکه باید من به کار رود. البته، به راحتی می توان گفت: ما به اهدافمان نرسیدیم زیرا، هوشنگ جوان به طور ناخواسته موجب ناراحتی فلان مشتری گردید که با قطع رابطه با شرکتمان، ما را از رسیدن به هدف مورد نظر در زمینه فروش باز داشت. اما، واقعاً چه کسی هوشنگ جوانسال را مسؤول رسیدگی به امور چنین مشتری مهمی کرد؟ شما. چه کسی آن برنامه فروش را سازماندهی کرد؟ شما. قطعاً هیچکس جز شما نمی باشد. باور کنید، اگر شما از تیم تان جان بخواهید آنها حاضرند مشروط بر آنکه در بحرانها، تقصیر را بر گردن بگیرند. هیچ چیز موجب وفاداری بیشتر به یک رئیس نمی شود که آماده باشد هر زمان لازم اعلان کند، من مسؤولیت را بر عهده می گیرم. البته، قبول داریم که این امر دشواری بوده و واقعاً انجامش سخت است و مستلزم اعتماد به نفس، شجاعت و اعتماد و نوعی پختگی است. ممکن است فکر کنید تقصیرها را بر عهده گرفتن به ضرر شما تمام خواهد شد و از شما شخصیتی بی کفایت به تصویر خواهد کشید، اما، بالعکس است. چنانچه رئیس شما مشاهده کند که بگوئید ما قراردادمان را از دست دادیم و من مسؤولیت آن را بر عهده می گیرم، و این اقداماتی است که انجام می دهیم تا چنین اتفاق ناگواری تکرار نشود. وی شما را به عنوان یک فرد ناموفق نمی پندارد و بلکه، به عنوان یک

عضو آینده هیات مدیره روی شما حساب خواهد کرد. تیم را به عنوان عذر قلمداد کردن کار آسانی است لیکن، چیزی را عوض نمی کند. قواعد مدیریتی در صورت استحقاق، امتیاز را به تیم تان بدهید اگر اهمیت ندهید چه کسی امتیاز می گیرد، خواهید توانست کارهای فوق العاده زیاد را به سرانجام برسانید. همانگونه که همواره باید بایستید و تقصیرها را بر گردن بگیرید، باید در مواقعی که کارها به خوبی پیش می رود نیز همواره به تعریف و تمجید تیم تان بپردازید. برای مثال، چنانچه فلان قرارداد مهم فروش به مشتری در اثر کار بی وقفه و شبانه روزی شما و محروم کردن خود از خواب خویش شب و با استفاده از یک آشنا که در محل کار قبلی تان با وی دوست شده بودید و نیز به دلیل اینکه به مسائلی اشراف داشتید که رقیب از آن بی اطلاع بود، نهایتاً با شرکت شما منعقد گردیده و به نتیجه رسید، بدون تردید بگوئید تیم این کار را کرد. به گزارش موج،

تقصیرها را بر عهده گرفتن واقعاً میزان قابل توجهی وفاداری تیم نسبت به شما را پدید خواهد آورد و در مورد موفقیت ها نیز همین طور است اگر به حساب تیم گذاشته شوند. و آن را، بلند، علنی و صادقانه بگوئید. واقعاً این کار را بکنید. آن را به حالت تمسخر آمیز: تیم من در این کار موفق شد بیان نکنید که جنبه صوری و تصنعی داشته باشد در حالی که مقصودتان این است که به دیگران بفهمانید که موفقیت به دست آمده واقعاً توسط چه شخصی صورت پذیرفته است. حتی ضرورتی ندارد تاکید کنید که آن تیم در واقع تیم شماست. چرا که، همه می دانند آن تیم، تیم شما می باشد. بنابراین هرگز به آن اشاره نکنید. مثلاً، خوب است گفته شود، کارش عالی بود، تیم برجسته ای است. من از داشتن آن تیم فوق العاده خوش شانس هستم. بدین ترتیب، مضمون گفته هایتان این است که موفقیت از آن تیم است و شما هیچ دخالتی نداشتید در حالی که، همه می دانند که آن تیم، تیم شماست و شما رهبر آن هستید؛ لذا تیم، شما را ستایش خواهد کرد و دیگران شما را به دیده فردی متواضع و فروتن می نگرند. آفرین. تاکید می شود، بدیهی است همه اینها مستلزم شجاعت و میزان قابل توجهی اعتماد به نفس است. درست است که شما با جدیت به کار و تلاش و کوشش مشغولید و عادلانه نیست که زحمات تان به حساب دیگران نوشته شود. من می دانم که واقعاً دوست دارید بایستید و فریاد بزنید آهای، این من بودم که موجب این دستاورد شدم، همه اش را خودم به تنهایی انجام دادم. اما، شما نمی توانید این کار را انجام دهید. ببینید، صرف نظر از اینکه چقدر باور دارید ولی، شما همه آن کار را به تنهایی انجام ندادید. اگر شما

دارید کالا را به مشتری می فروشید، این تیم تان است که آن کالا و محصول را تولید کرده تا شما بفروشید. بدون آن تیم، شما آشغال هم برای فروش نداشتید! لذا، به تیم بگوئید، فروش محصول مثل آب خوردن بود چرا که کیفیت محصول عالی بود و این اقدام، موجب خواهد شد تیم تان با افتخار بدرخشد و تلاش هایش را دو چندان کند. بدون تیم، شما آشغال هم برای فروش نداشتید!

چکیده بنگاههای کوچک و متوسط، موسساتی هستند که با سطوح خاصی از عوامل سه گانه سرمایه گذاری در طرحها و ماشین آلات، تعداد کارکنان استخدام شده و حجم محصولات یا گردش تجاری شناخته می شوند. معمولاً در هر کشور بسته به شرایط و سیاستهای کلان اقتصادی، گروههای مشخصی از بنگاههای اقتصادی در این رده قرار می گیرند. بنگاههای کوچک و متوسط هم به دلیل محدودیتهای منابع و هم به دلیل بی اعتقادی مدیران آنها به روشهای مرسوم بازاریابی در شرکتهای بزرگ، نمی توانند اینگونه بازاریابی را انجام دهند. این مقاله به بررسی ویژگیها و محدودیتهای بنگاههای کوچک و متوسط و چگونگی تأثیر این ویژگیها در تعیین و اجرای روشهای مناسب بازاریابی آنها می پردازد. در این مقاله رهیافتهای بازاریابی موجود همچون شبکه های ارتباط شخصی، شبکه های اجتماعی، شبکه های کسب و کار و شبکه های بازاریابی و صنعتی و نیز نحوه استفاده از این شبکه ها مورد توجه قرار می گیرد. همچنین به برخی مدارک حاصل از مطالعات تجربی انجام شده پیرامون علت و چگونگی شبکه سازی در بازاریابی توسط مدیران بنگاههای کوچک و متوسط به عنوان یک ابزار برای انجام دادن بازاریابی اشاره می شود. مقدمه بنگاههای کوچک و متوسط یکی از اجزای حیاتی رشد در اقتصاد جهانی بوده و اهمیت آنها در رشد اقتصادی کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه بخوبی شناخته شده است. اینگونه بنگاهها به طور میانگین بیش از نیمی از نیروی انسانی شاغل در اقتصاد را به کار گمارده اند و نیمی از کل مشاغل جدید را فراهم می آورند. علاوه بر این ۶۶ درصد تولید ناخالص ملی و ۵۵ درصد محصولات نوآورانه و جدید نیز توسط بنگاههای کوچک و متوسط ایجاد می شود. در کشور ما بنگاههای کوچک و متوسط بیش از ۸۰٪ از جامعه تجاری را تشکیل می دهند. به دلیل توان بنگاههای کوچک و متوسط در شرایط در حال تحول محیطی و گذر از بحرانهای اقتصادی، همچنین نقش این گونه بنگاهها در توسعه پایدار صنعتی، باید برنامه ریزی در زمینه های مختلف فعالیت آنها مدنظر قرار گیرد. از جمله نیاز است تا برنامه های بازاریابی مناسبی با عنایت به

ویژگیهای بنگاههای کوچک و متوسط و با هدف فائق آمدن بر چالشهای مختلف در بازارهای محلی و استفاده از مزایای رقابتی در اقتصاد جدید پیش بینی شود. ویژگیهای بنگاههای کوچک و متوسط بسیاری از پژوهشگران بر این باورند که حل مشکل بیکاری، فقر، بی‌توازی منطقه‌ای و دستیابی به توسعه صنعتی در کشورهای جهان سوم در گرو توسعه بنگاههای کوچک و متوسط در این کشورها است. دلایل عمده این محققان را می‌توان به طور خلاصه به شرح زیر بیان کرد. - تاسیس و توسعه بنگاههای کوچک و متوسط به منابع اندکی نیاز دارد. - بنگاههای کوچک و متوسط از درجه اشتغال‌زایی بالایی برخوردار هستند. - بنگاههای کوچک و متوسط اغلب متکی بر منابع داخلی هستند. - بنگاههای کوچک و متوسط از انعطاف‌پذیری بالایی برخوردارند. - بنگاههای کوچک و متوسط دارای قدرت‌سازگاری با شرایط متغیر محیطی هستند. - بنگاههای کوچک و متوسط رقابت‌پذیر و نوآورانه هستند. - بنگاههای کوچک و متوسط نیروهای متخصص بنگاههای بزرگ را پرورش می‌دهند. - مدیریت و کنترل بنگاههای کوچک و متوسط هزینه کمتری در بر دارد. - مکان‌یابی بنگاههای کوچک و متوسط به سهولت قابل انجام است. - توسعه بنگاههای کوچک و متوسط نحوه توزیع درآمد را به نفع افراد کم درآمد بهبود می‌بخشد. موانع توسعه بنگاههای کوچک و متوسط به طور کلی توسعه هر فعالیت اقتصادی، به میزان کارایی و سودآوری آن فعالیت و توان غلبه بر موانع پیش روی آن بستگی دارد. موانع توسعه بنگاههای کوچک و متوسط را می‌توان به طور کلی به شرح زیر بیان کرد. - میزان کارایی هر واحد اقتصادی متأثر از عوامل متعددی است. بخشی از این عوامل فقط در سطوح معینی از فعالیت می‌توانند تأثیر مثبت خود را بر کارایی نشان دهند. از این رو تلاش بنگاهها غالباً بر این متمرکز می‌شود تا با دستیابی به سطوح معین، کارایی خود را در حد قابل قبولی تأمین کنند. در محدوده یک بنگاه کوچک و متوسط نیز هر سطحی از فعالیت الزاماً کارا و سودآور نخواهد بود، مگر اینکه در آن، درجه‌ای از کیفیت خاص حاصل شده و یا به حد معینی رسیده باشد. - اگرچه کاربر بودن فعالیت بنگاههای کوچک و متوسط را به عنوان یک ویژگی مثبت به شمار می‌آورند، اما در مقابل، استفاده از تکنولوژی پیشرفته و ماشین‌آلات جدید نیز منجر به کاهش هزینه متوسط تولید (بخصوص به دلیل استفاده از نیروی کار کمتر) و در نتیجه افزایش سودآوری یک بنگاه خواهد شد و این امری است که خارج از محدوده بنگاههای کوچک و متوسط امکان‌پذیر است. بنابراین هدف قراردادان کارایی و افزایش سودآوری با سیاست توسعه بنگاههای کوچک و متوسط در تعارض قرار خواهد

گرفت، چون عمده ترین هدف از تاسیس این بنگاهها، اشتغال زایی برای افراد بیکار است. - عامل دیگری که می تواند کارایی فعالیتهای اقتصادی را افزایش دهد، درجه تخصص و آگاهی نیروی کار است. بدیهی است که این تخصص و آگاهی در بنگاههای بزرگ به دلیل بالا بودن سطح آموزش عالی و تقسیم کار میسر خواهد بود. بنابراین از این دیدگاه نیز توسعه بنگاههای کوچک و متوسط توجیه پذیر نخواهد بود. - استفاده از مدیریت سنتی در بنگاههای کوچک و متوسط، عمده ترین محدودیت درونی این بنگاههاست. نداشتن اطلاعات و دانش جدید و یا ناتوانی در دسترسی به اطلاعات نوین موجب می شود تا این بنگاهها از مدیریت کارا برخوردار نباشند. دسته ای از کارشناسان با تقسیم ویژگیهای مدیریت یک بنگاه تولیدی به سه بعد انگیزه، مهارت در سازماندهی و اطلاعات فنی، معتقدند که تحقیقات و بررسیهای به عمل آمده نشان می دهد که در مدیریت بنگاههای کوچک و متوسط، تنها بعد انگیزه است که از برجستگی قابل قبولی برخوردار است و در ابعاد دیگر برجستگی خاصی مشاهده نمی شود. - پایین بودن استاندارد کیفی کالای تولید شده، زمانبر بودن تولیدات در این بنگاهها و نامطمئن بودن وضعیت آتی آنها موجب می شود تا حتی نهادها و موسسات دولتی نیز تمایلی به عقد قرارداد با آنها ندارند و این امر مانع از توسعه این بنگاهها می شود. - پایین بودن سطح درآمد در بنگاههای کوچک نه تنها موجب کاهش امکانات داخلی لازم برای سرمایه گذاری و توسعه آنها می شود، بلکه باعث می شود که آنها نتوانند از تسهیلات و اعتبارات موسسات مالی که با بهره بالا داده می شود، استفاده کنند. به همین دلیل کمبود نقدینگی یکی از مسائل اصلی بنگاههای کوچک و متوسط به شمار می رود. - بنگاههای کوچک و متوسط غالباً قادر به استفاده از صرفه جوییهای ناشی از مقیاس چه در شکل استفاده از اندازه بنگاه و چه در نوع مدیریت نیستند. در نتیجه با پایین بودن درجه رقابت، قادر به بهره گیری از شرایط موثر و تعیین کننده محیطی نیستند و علاوه بر آن از صرفه جوییهایی که در نتیجه بازاریابی مناسب حاصل می شود نیز بی بهره اند. به دلیل محدود بودن فعالیت این بنگاهها و در نتیجه پایین بودن سطح درآمد آنها، تامین هزینه لازم برای بازاریابی و انجام تبلیغات لازم دشوار خواهد بود. اما در مقابل، بنگاههای بزرگ با استفاده از این مزایا خود را بر بنگاههای کوچک و متوسط تحمیل می کنند. - معمولاً بخش عمده سیاستهای حمایتی دولتها متوجه بنگاههای بزرگ است. موسسات مالی اعم از موسسات داخلی و خارجی تمایلی به تامین نیازهای سرمایه ای بنگاههای کوچک و متوسط از خود نشان نمی دهند. دلیل عمده این بی توجهی پایین

بودن سطح در آمد این بنگاهها بنا به دلایلی همچون پایین بودن میزان فعالیت آنها ، پایین بودن استاندارد تولید، دسترسی نداشتن آنها به بازارهای بین المللی و مواردی از این قبیل است. اگرچه مشکلات بنگاههای کوچک و متوسط مانع رشد و توسعه این بنگاهها می شود، اما مزایای بنگاههای کوچک و متوسط نیز قابل توجه هستند. بدین ترتیب باید تلاش شود تا با در نظر گرفتن مشکلات و موانع مذکور ، طرحهای مناسبی برای توسعه بنگاههای کوچک و متوسط تدوین شده و در جهت اجرای آنها تلاش شود. ویژگیهای بازاریابی بنگاههای کوچک و متوسط بنگاههای کوچک و متوسط دارای ویژگیهای منحصر به فردی در اندازه و مراحل توسعه خود هستند. این ویژگیها علاوه بر اینکه روش مناسب بازاریابی آنها را از روشهای بازاریابی مرسوم در بنگاههای بزرگ جدا می کنند، محدودیتهایی را نیز به شرح زیر ایجاد می کنند (e.g. carson, 1990): – محدودیتهای منابع همچون منابع مالی ، زمان ، دانش بازاریابی. – کمبود کارشناسان متخصص. – تاثیر محدود در بازار. این محدودیتها آشکارا بر مشخصات بازاریابی بنگاههای کوچک و متوسط تاثیر می گذارند و در حقیقت می توان گفت که تعیین کننده آن هستند. مدیران بنگاههای کوچک و متوسط معمولاً از روشهای خاص انجام کسب و کار پیروی می کنند. این مدیران به تنهایی عمده تصمیم گیریهای لازم ، پاسخگویی به فرصتها و برخورد با محدودیتهای جاری را انجام می دهند و همه اینها بر طبق اولویت بندیهای شخصی در هر لحظه از زمان و به صورت بی نظم و بدون ساختار رخ می دهد. (scase & Goff ee , 1980) به همین دلیل بازاریابی بنگاههای کوچک و متوسط از مشخصات بازاریابی رایج عنوان شده در منابع نظری بازاریابی پیروی نمی کند و توسط محدودیتهای پیش گفته تعیین می شود. بازاریابی این بنگاهها به طور کاملاً غیر رسمی ، اتفاقی ، آزاد ، غیر ساختاری ، خودبه خود، انفعالی و سازگار با هنجارهای صنعتی صورت می پذیرد . شبکه سازی در بازاریابی شبکه سازی در فعالیتهای بازاریابی بنگاههای اقتصادی به معنای استفاده از شبکههای متنوعی است که پیرامون تعاملات و فعالیتهای عادی ساخته می شوند. تا کنون انواع مختلفی از این شبکه ها توسط محققان معرفی شده اند. برخی از این شبکه ها به طور نمونه عبارتند از : شبکه های ارتباط شخصی (1982 , Knock & Kukul ins) ، شبکه های اجتماعی (1990 , Starr & Macmill an) ، شبکه های کسب و کار (1997 , Donckels & Lantr echt) ، شبکه های صنعتی (Ander sson & Soderland , 1988) و شبکه های بازاریابی (1995 , Percy & Gravens). واضح است که درک

چگونگی استفاده مدیران از این شبکه ها بسیار مهم است. بازاریابی توسط شبکه سازی مبتنی بر فعالیت‌های مردم محور است و به طور غیررسمی، محتاطانه، تعاملی، قابل معاوضه، مجتمع و بر مبنای عادت انجام می‌شود. اینگونه بازاریابی می‌تواند انفعالی یا اثر گذار باشد. شبکه سازی در بنگاه‌های کوچک و متوسط ترکیب مفاهیم بازاریابی بنگاه‌های کوچک و متوسط و تعاریف شبکه ها و شبکه سازی، به ایجاد مفهوم بازاریابی توسط شبکه سازی منجر می‌شود. شبکه سازی یکی از خصوصیات طبیعی تصمیمات اتخاذ شده توسط مدیران بنگاه‌های کوچک و متوسط بویژه تصمیمات مرتبط با بازاریابی آنان است. شبکه سازی بنگاه‌های کوچک و متوسط کاملاً هماهنگ با مشخصات بازاریابی این بنگاه‌هاست و تمایل به غیررسمی و بدون ساختار بودن دارد. همچنین این شبکه سازی معمولاً به صورت آنی و انفعالی صورت می‌گیرد. مدیران بنگاه‌های کوچک و متوسط علاوه بر انجام بازاریابی از طریق فعالیت‌های ارتباطی عادی خود همچون تعامل و مشارکت در اجتماع، کسب و کار و فعالیت‌های تجاری، از طریق شبکه سازی نیز بازاریابی را انجام می‌دهند. این مدیران به شبکه های بدون ساختار نسبتاً کوچک و ارزان قیمت با حداقل ارتباطات و تماس‌های خارجی با افرادی همچون حسابداران و مدیران بانک‌ها تمایل دارند. بازاریابی توسط شبکه سازی از طریق شبکه های ارتباطی شخصی و با کسانی که در گذشته و یا حال دارای روابطی با مدیر بوده اند، انجام می‌شود. روش انجام بازاریابی توسط شبکه سازی اغلب توسط هنجارها و رفتارهای صنعتی تعیین شده است. میزان فراوانی و درجه تمرکز به ماهیت بازارهایی بستگی دارد که بنگاه در آن قرار گرفته است. به‌طور مثال، شبکه‌های بین المللی نسبت به شبکه های محلی تمرکز بیشتری دارند، زیرا نیاز به برنامه های از پیش تعیین شده تری دارند، در صورتی که تماس در بازارهای محلی احتمالاً نسبت به بازارهای بین المللی به خاطر راحتی آن از فراوانی بیشتری برخوردار است. شبکه سازی برای بنگاه‌های کوچک و متوسط شامل هزینه های ناملموس و نامشهودی همچون عضویت در یک کلوپ یا انجمن تجاری، هزینه پذیرایی در فعالیت‌های تجاری یا هزینه حق ورود برای نمایشگاه‌هاست. از آنجا که این‌گونه هزینه های شبکه سازی در یک دوره زمانی کوتاه مدت آشکار نیستند، مدیران بنگاه‌های کوچک و متوسط تا زمانی که با هزینه های ملموستر و قابل اندازه گیری آسانتر برای جنبه های مختلف فعالیت بازاریابی مرسوم مواجه شوند، نیازی ندارند که هزینه هایی را که برای دستیابی و اندازه گیری دشوار هستند را مورد ملاحظه قرار دهند. این موضوع ذاتاً مناسب روش انجام کسب و کار این مدیران است. شبکه سازی را می‌توان به عنوان

یک فعالیت کار آفرینانه در نظر گرفت که در آن مدیر کار آفرین یک بنگاه کوچک یا متوسط به عنوان نقطه مرکزی مطرح است. هر چند که فرد کار آفرین ممکن است ضرورتاً به عنوان فرد محوری شبکه مطرح نباشد و تنها به عنوان جزئی از اجتماع بزرگتر برای انجام فعالیتها دیده شود. این شبکه ها بر طبق موقعیتهای جاری متفاوت خواهند بود. به طور مثال بین یک شبکه تازه ایجاد شده با شبکه ای چندساله که متعلق به یک کار آفرین است، تفاوتهای زیادی وجود دارد. شبکه ارتباطی مدیران بنگاههای کوچک و متوسط توسط افراد کار آفرینی که می توانند آنان را در رسیدن به تصمیماتی برای توسعه بنگاه کمک کنند، تقویت می شود. این شبکه ها بر حسب نیاز در حال تغییر هستند. مثلاً هنگامی که برخی زمینه های جدید فعالیت به طور بالقوه یا بالفعل ایجاد می شوند، ممکن است افراد جدیدی هم در شبکه وارد شوند. برخی از این افراد نظیر دوستان نزدیک، خانواده، حسابدار شرکت یا مدیر بانک ممکن است به شبکه فرد کار آفرین به عنوان مشاوران عادی خدمت کنند، در حالی که برخی دیگر بخشی از فرآیند پیوسته جمع آوری اطلاعات مورد نیاز را شکل می دهند. شبکه سازی علاوه بر اینکه یک فعالیت ضروری است، می تواند مهارت یا شایستگی مدیران بنگاههای کوچک و متوسط را نیز افزایش دهد. این مدیران می توانند مهارت‌ها یا شایستگیهای شبکه سازی را در طول زمان افزایش دهند و از تجربه افراد شبکه در چگونگی اداره موثر آن استفاده کنند. انواع شبکه سازی شبکه سازی در انجام کسب و کار بنگاههای کوچک و متوسط معمولاً در دو سطح شبکه سازی با رقبا و شبکه سازی با مشتریان مورد استفاده واقع می شود. شبکه سازی با رقبا ارتباطات زیاد و قابل توجهی بین مدیران بنگاههای کوچک و متوسط و رقبای آنها وجود دارد، به طوری که بیشتر این مدیران ادعا می کنند که شخصیت رقبای خود را می شناسند و در استفاده از کمک و مشاوره آنها هیچ تردیدی نمی کنند. مجامع تجاری و نمایشگاهها به عنوان ابزارهایی برای مدیران هستند که نسبت به رقبای خود در درون صنعت شناخت پیدا کنند و فرصتی برای برخورد‌های اجتماعی و همکاری بیشتر داشته باشند. یکی از دلایل وجود این سطوح بالای همکاری، جلوگیری از مراجعه مشتری به شرکتهای خارج از بازارهای محلی برای کار است. دلیل دیگر وجود پروژه هایی است که برای هر یک از رقبا به تنهایی خیلی بزرگ هستند. دلیل دیگر نیز نیازمندی یک بنگاه به منابع و مهارتهای جدیدی است که در بنگاه دیگر وجود دارد. همچنین تمایل نداشتن مدیران بنگاههای کوچک و متوسط به صرف منابع شخصی برای اجرای مواردی که به افزایش منافع کل صنعت می انجامد، نیز می تواند به

عنوان دلیلی برای این موضوع در نظر گرفته شود. بنا به دلایل فوق مدیران بنگاههای کوچک و متوسط از مزایای ایجاد و نگهداری روابط خوب با رقبا بخوبی آگاه هستند. _ شبکه سازی با مشتریان بنگاههای کوچک و متوسط اهمیت توسعه ارتباطات با طیف گسترده ای از مشتریان و توانایی تشکیل رابطه با آنان و حفظ و نگهداری این رابطه را برای موفقیت شرکت تشخیص داده اند. علاوه بر این از آنجا که ایجاد روابط با افراد نسبت به ایجاد روابط با بنگاهها بسیار ساده تر است ، معمولاً مدیران تلاش زیادی را برای شبکه سازی با مشتریان کنونی و بالقوه انجام داده و همچنین سرمایه گذاری قابل ملاحظه ای را در زمینه حفظ روابط خوب با مشتریان خود صورت می دهند. عوامل مختلفی بر چگونگی شبکه سازی با مشتریان در بازاریابی بنگاههای کوچک و متوسط تاثیر می گذارند. به طور مثال چون مشتریان تمایل دارند، حتی زمانی که یک فرد ساده می تواند جواب آنها را بدهد ، مدیران در دسترس آنها برای صحبت کردن قرار گیرند. پس این مدیران در نقطه مرکزی تماس با مشتریان قرار دارند. همچنین اغلب مشتریان ترجیح می دهند تا با همتایان خود از نظر شخصیت ، سن و تجربه ارتباط داشته باشند ، مثلاً افراد جوان صحبت کردن با افراد جوان را ترجیح می دهند. این عوامل می تواند در ارتباط بین مدیر با مشتری تاثیر مثبت و یا منفی داشته باشد و روش بازاریابی و نحوه انجام آن را تحت تاثیر قرار دهد. یافته های فوق نشان می دهند که ایجاد و نگهداری شبکه های کارا همراه با حداکثر کردن فرصتهای بازاریابی و اطمینان از توسعه مناسب بنگاه از طریق تعاملات موفق با مشتریان و رقبا امکان پذیر است. نتیجه گیری بازاریابی توسط شبکه سازی با کسب مداوم تجربه توسط مدیرانی که از قابلیت های شبکه سازی استفاده می کنند ، بهبود می یابد. این مدیران از نقاط قوت برای غلبه بر نقاط ضعف استفاده می کنند ، از اشتباهات پیشین درس می گیرند و برای جلوگیری از بروز اشتباهات در آینده ، آنها را ارزیابی می کنند، از کامیابیها یاد می گیرند و همه شرایطی که در ایجاد موفقیت موثر بوده اند را بررسی می کنند. از آنجا که ترکیب شبکه سازی مدیران بنگاههای کوچک و متوسط بین ارتباطات شخصی و ارتباطات مبتنی بر کسب و کار در تغییر است، ماهیت تصمیم گیری نیز تغییر می کند. هنگامی که وابستگی اصلی یک مدیر به شبکه های اجتماعی است ، تصمیمات احتمالاً مبتنی بر اطلاعات ناقص بوده و عمدتاً متکی به قضاوتهای شخصی است. در مقابل زمانی که یک مدیر ، ارتباطات تجاری و شبکه سازی بیشتری را تجربه می کند، دارای دیدگاه راهبردی تری شده و تصمیم گیری وی نیز جدی تر خواهد شد. بسیاری از این توسعه های صورت گرفته در شبکه سازی

را می توان به افزایش دانش تجربی در آن نسبت داد. این امر موجب اتخاذ تصمیمات دقیقتری نسبت به گذشته می شود، چون مدیر از اشتباهات گذشته یاد گرفته است و وظایف خود را به روش ساختاریافته تری انجام می دهد. در این مقاله بیان شده است که بنگاههای کوچک و متوسط بازاریابی خود را از طریق شبکه سازی انجام می دهند و این روش می تواند به عنوان نگرشی در بازاریابی که به طور کامل با ویژگیهای بنگاههای کوچک و متوسط هماهنگ است، در نظر گرفته شود.

یک گروه افراد هنگامی به یک تیم تبدیل می شوند که هر یک از اعضاء نسبت به خود و مشارکت خویش در تمجید از مهارت های دیگر اعضا مطمئن باشد. چنانچه کارکنان ندانند از ایشان رضایت دارید، دچار ضعف کاری شده و اعتماد به نفس خویش را از دست می دهند. کارکنان به دلایل متعدد و مختلفی سرکار حاضر می شوند، اکثراً برای کسب در آمد و پول نیست، هر چند که چنین ادعا کنند. در واقع، مهمترین دلیل از دلایل نانوشته، ناگفته و بیان نشده، تعریف و تمجید از سوی رئیس می باشد. آنها ممکن است آن را احساس شخصیت یا اظهار وجود و یا احساس کار مفید و عالی کردن بنامند، اما چگونه متوجه می شوند؟ آنان توسط شما به قدر و منزلت خود پی می برند. می توانید این کار تمجید نمودن را به صورت اشاره به گذشته انجام دهید، بدین مفهوم که نامل کنید تا ایشان کارشان را به نحو شایسته انجام دهند و سپس به آنها بگویید که کارشان عالی بوده است، و یا اینکه، آنها را پیشاپیش مورد تشویق و تمجید قرار دهید، که اصطلاحاً تمجید فعال گفته می شود. به آنان بگویید که کارشان عالی خواهد بود قبل از آنکه آن را انجام دهند. چرا؟ زیرا، شانس انجام کارشان به نحو مطلوب به همان میزان که شما جلوتر از ایشان تمجید می کنید، بیشتر خواهد شد و بدین ترتیب، آنها به منظور حمایت از شما و یا خودشان، کارشان را به بهترین وجه انجام خواهند داد. شخصی که در کارهایش به حداقل ها اکتفا می کند مدیر شدن برای وی رؤیا محسوب می شود. شما مایلید یک تیم برجسته پدید آورید و تصمیم دارید با استفاده از حداقل منابع این کار صورت پذیرد. تعریف و تمجید کردن مجانی است، به طور آنی قابل جبران و جایگزینی است، از بین نمی رود، بدون تردید صد درصد مؤثر است، انجام آن فوق العاده ساده و آسان است و اساساً به هیچ وجه وقت گیر نیست. چرا مدیران بیشتری این کار را انجام نمی دهند؟ زیرا این کار مستلزم اعتماد به نفس است. در واقع، شما باید ابتدا احساس کاملاً خوبی درباره

خود داشته باشید تا بتوانید، پیشاپیش از کارکنان تعریف و تمجید کنید. بدیهی است اگر نسبت به خود شک داشته باشید، نسبت به ایشان نیز شک خواهید داشت. و اگر درباره آنان شک داشته باشید از ایشان تعریف و تمجید نخواهید کرد؛ چرا که، مطمئن خواهید بود که کار را خراب می کنند. برای گفتن تو می توانی این کار را انجام دهی، نگران نباش. تنها شجاعت لازم است. هر چه بیشتر مسؤلیت به کارکنان واگذار کنید، هر چه بیشتر به ایشان اعتماد نمائید، هر چه بیشتر از ایشان تعریف و تمجید کنید و هر چه بیشتر آنان را مورد تشویق قرار دهید، بازدهی بیشتری برایتان خواهند داشت. فقط بدانید که تعریف و تمجید هیچ گونه هزینه ای در بر نداشته ولی نتایج مثبت فراوانی در بر دارد. تشویق بایستی به دفعات و به صورت مستمر صورت پذیرد. شرایطی را فراهم سازید به گونه ای که همه، یکدیگر را تشویق نمایند. عبارت تو می توانی انجام دهی می باید هر روز در همه محیط های اطرافتان شنیده شود. چنانچه، این عبارت را شما به کار نبرید، احتمال دارد اعضای تیم نیز به کار نبرند. افراد کارآمدتر را تشویق کنید تا به افراد ضعیف تر کمک کنند. در هر تیم خوب، فضای کمک و یاری می باید همواره و پیشاپیش فراهم شود و هر گاه کمک به یکدیگر صورت پذیرد، از آن تعریف و تمجید شود. توجه داشته باشید که در این جریان ما با هم هستیم و یا با هم غرق می شویم و یا با هم شنا کرده و به ساحل نجات می رسیم. به ایشان بگویید که کارشان عالی خواهد بود، قبل از آنکه آن را انجام دهند.

آیا تا کنون از خود سوال کرده ایم که در هنگام خرید یک محصول چرا یک برند (brand) یا مارک تجاری خاص را انتخاب می کنیم؟ و یا اینکه چرا در بار بعدی به همان برند وفادار می مانیم؟ و کدام عامل باعث می شود که بالاخره زمانی به برند دیگری روی بیاوریم؟ اگرچه پاسخ به این سوالات سهل و ممتنع شاید مساوی با کل مباحث تئوریک مقولاتی چون بازاریابی و تبلیغات باشد اما در اینجا فقط اشاره ای به بخشی از آن خواهیم داشت و آن فرآیند تصمیم خرید در ذهن انسان است. این فرآیند شامل مراحل شناخت نیاز، تحقیق برای جمع آوری اطلاعات، ارزیابی گزینه ها، تصمیم گیری خرید، عمل خرید، رفتار پس از خرید است. صنعت تبلیغات به دنبال تأثیرگذاری بر ذهن مخاطب از مرحله ایجاد حس نیاز به محصول و همراهی و هدایت تا نقطه خرید است. پرداختن به هر یک از مراحل فوق خود یک بحث مفصل است که در اینجا مجال برای پرداختن به آن نیست اما می خواهیم اندکی مرحله آخر یعنی رفتار پس از خرید را باز کنیم. مهم ترین مفهومی

که در این مرحله مطرح می‌شود رضایت خریدار است. تعریفی که براون (Brown) از رضایت مشتری ارائه می‌دهد، حالتی است که در آن نیازها، خواسته‌ها و همچنین انتظارات خریدار از کالا و یا سرویس مورد نظر به خوبی برآورده شده که این امر موجب تکرار خرید، وفاداری به کالا یا سرویس و تعریف و تمجید نسبت به آن می‌شود. اما چه چیزی منجر به رضایت خریدار می‌شود؟ شاید یکی از ساده‌ترین مدل‌های رضایت مشتری بر اساس انتظارات مشتری و عملکرد کالا قابل بیان باشد. چنانچه هرچه فاصله بین واقعیت و انتظارات خریدار بیشتر شود رضایت کمتری حاصل خواهد شد. رضایت کمتر یعنی شانس پایین‌تر آن محصول برای آنکه مجدداً توسط این مشتری خریداری شود و همچنین احتمال بالاتر برای تبلیغات منفی برای آن محصول توسط خریدار نزد دوستان و آشنایان. بحث عملکرد کالا، چگونگی تعریف آن نزد خریدار، ارزیابی آن و نحوه مقایسه آن پس از خرید با نمونه‌های مشابه از سایر برندها هر یک توجه ویژه‌ای را می‌طلبند که البته مورد توجه نگارنده در این نوشتار نیست اما در کنار همه این عوامل حسی وجود دارد که اگر در خریدار ایجاد شود اوضاع نگران‌کننده خواهد بود و آن حس به حال خود رها شدن پس از خرید است. امروزه شرکت‌های تولیدکننده برندهای معتبر دنیا نهایت سعی خود را می‌کنند که این حس پس از خرید در خریدارشان ایجاد نشود. کلیه خدمات حمایت (مواظبت) از مشتری (customer care service) در همین راستا تعریف می‌شود. فعالیت‌های جامعی که هدف آن دیدن مخاطب نه به عنوان صرفاً یک مشتری بالقوه بلکه در مقام یک انسان است. فعالیت‌هایی که کمپانی‌های بزرگ به وسیله آنها می‌خواهند نشان دهند که دوست و همراه خریدار هستند چه قبل از خرید و چه بعد از آن. در همین رابطه و به عنوان بخشی از این فعالیت‌ها می‌توان به خدمات پس از فروش (after sale service) اشاره کرد. خدماتی که عینی‌ترین نمود آن ضمانت یا گارانتی (و البته در حالت پیشرفته آن وارنتی) است. این سرویسی است که اگر به آن بی‌توجهی شود باعث ایجاد نوعی حس مورد سوءاستفاده قرار گرفتن در خریدار می‌شود. در این حالت شرکت ارائه‌دهنده کالا با ارائه خدمات ضعیف ناخواسته این ذهنیت را بوجود می‌آورد که همه ماجرا تا قبل از فروش محصول ادامه داشت و حالا که مشتری متقاعد به خرید آن شده دیگر بازی تمام شده است. این حس با ایجاد عدم رضایت و نهایتاً انزجار از محصول و حتی برند توأم می‌شود. نکته‌ای که برای نگارنده جای تعجب است این است که چطور شرکت‌های بزرگ بین‌المللی که در کشورهای دیگر تا حد بسیار بالایی نگران حس و حال خریدار پس از خرید

هستند در بازار ایران گاهی نسبت به این امر کم توجه نشان می‌دهند. در بازار گوشی‌های موبایل نیز متأسفانه این امر دیده می‌شود. این که بازار تلفن‌همراه ایران با توجه به تعداد خطوط واگذار شده، تعداد خطوط در راه و همچنین ضریب تعویض گوشی چه ظرفیت تحریک‌کننده‌ای دارد، امری است بدیهی اما این که چرا خدمات پس از فروش برخی از این شرکت‌های معظم وقتی پای شان به ایران می‌رسد ایرانیزه می‌شود جای سوال دارد! آیا این را باید به حساب آشنایی این شرکت‌ها با سابقه تاریخی بازار اقتصادی ایران دانست که در آن بسیاری از محصولات به سبب انحصاری بودن حق انتخاب و گله را از خریدار می‌گیرد؟ یا اینکه دلیل را باید در سهل‌انگاری توزیع‌کنندگان گاهی رنگارنگ این شرکت‌های تولیدکننده تلفن‌همراه دانست که مسوولیت خدمات پس از فروش و گارانتی را به‌عهده دارند. در هر دو حالت و با هر توجیه دیگری معتقدم نتیجه منفی واقعی در درازمدت متوجه تولیدکننده خواهد بود و نه مصرف‌کننده. چرا که کالایی چون گوشی موبایل جزو کالاهای با درگیری ذهنی متوسط (nedi umi nvol venent) طبقه بندی می‌شود و مصرف‌کننده ایرانی بطور متوسط تقریباً هر یک سال و نیم یک بار گوشی خود را تعویض می‌کند. این مشتری که روز به روز به حقوق خود بیشتر واقف می‌شود طبعا این شانس را دارد که در خریدهای بعدی در مورد نحوه سرویس‌دهی شرکت قبلی قضاوت کند. یکی از این حقوق برخورداری از خدمات پس از فروش در خور و شایسته است. برای ارزیابی این خدمات فاکتورهای مختلفی وجود دارند که از مهم‌ترین آنها می‌توان به کیفیت فنی سرویس، سرعت سرویس، میزان زمان صرف شده از خریدار جهت دریافت سرویس، نحوه برخورد متصدیان ارائه سرویس، امکان اظهار نظر خریدار در مورد کیفیت سرویس نام برد. متأسفانه تحقیق عمومی در این رابطه در دسترس نیست هر چند شرکت‌های سازنده گوشی‌های موبایل لابد (امیدوارم) خود تحقیقات درون سازمانی در این مورد دارند که طبعا نتایج واقعی آن محرمانه است. اما چیزی که کاملاً آشکار است این حقیقت علم بازاریابی است که همواره هزینه جذب مشتری جدید بیش از هزینه حفظ مشتریان قدیمی است بنابراین امروزه معمولاً شرکت‌ها در وهله اول بدنبال حفظ مشتریان قدیمی خود هستند تا جذب مشتری جدید. یا به‌عبارت دیگر اول سعی می‌کنند سهم بازار خود را حفظ کنند و سپس در مرحله بعد چشم به تصاحب بخشی از سهم بازار رقبا دارند. یکی از پایه‌های حفظ سهم بازار حفظ رضایت مشتریان وفادار (loyal) است که نه تنها باز هم آن کالا و برند را می‌خرند بلکه از آن نزد دیگران نیز ستایش و تعریف می‌کنند. در نقطه مقابل یک مشتری ناراضی

می‌تواند به عاملی جهت تبلیغات منفی تبدیل شود. در اینجا توجه به نظر کانلر (Kotler) در کتاب اصول بازاریابی (نقل از ترجمه بهمن فروزنده) خالی از لطف نیست: (...یک مشتری ناراضی، واکنش کاملا متفاوتی از خود نشان می‌دهد. به‌طور متوسط یک مشتری راضی از کالای شرکت نزد سه نفر تعریف می‌کند، در حالی که یک مشتری ناراضی نزد یازده نفر از کالا بدگویی خواهد کرد. یک بررسی نشان داده است ۱۳ درصد افرادی که به نحوی از شرکت گله مند بوده‌اند، شکایت شرکت را نزد بیش از ۲۰

نفر برده‌اند. واضح است که تبلیغ دهان به دهان نامطلوب با سرعتی بیشتر، مسافتی دورتر را طی می‌کند تا تبلیغ دهان به دهان مطلوب. این نوع تبلیغ می‌تواند سریعاً طرز تفکر مصرف‌کننده نسبت به شرکت و محصولات آن را در جهت نامساعد تغییر دهد... آیا واقعا کمپانی‌های بزرگ سازنده تلفن همراه توجهی به این تبلیغات دهان به دهان (Word of Mouth - WOM) دارند یا فقط دلخوش به تصویر ظاهری برند خود در ایران هستند؟ آیا گوش‌های خود را تیز می‌کنند تا بشنوند مردم در مورد نحوه خدمات پس از فروش آنها چه می‌گویند؟ به هر حال شکی نیست گوش مردم در هنگام خرید نسبت به صدای WOM کاملاً تیز است. صدایی که به هر حال کار خود را خواهد کرد.

شرکت‌ها، برای حفظ ماندگاری و رشد، باید خود را با محیط وفق داده، با آن سازگار شوند. لازمه این کار، برقراری ارتباط مناسب با محیط: (دولت، رقبا، تامین‌کنندگان مواد اولیه، افراد و گروه‌های ذی‌نفع و مهمتر از همه مشتریان) است. آنچه در این مقاله با عنوان مبانی نفوذ پیام‌های تبلیغاتی مورد بررسی قرار گرفته، ارتباط با مشتریان بویژه ارتباط بازاریابی است. در این پژوهش تلاش شده این نوع ارتباط بررسی شده، چگونگی بهینه کردن این ارتباط روشن شود. نکته کلیدی در این ارتباط و هر نوع ارتباط دیگر پیام است. تکیه گاه این پژوهش نیز چگونگی فراهم آوردن پیام مطلوب است. سابقه به کارگیری تلویزیون به عنوان دستاویز معرفی کسب و کار وسیله اصلی برای بسیاری از جاذبه‌های اقناعی، رسانه‌های همگانی است. بنا بر شواهد موجود، فراموشی و اندک شمردن تأثیرات رسانه‌ها در امور تجاری، در نهایت باعث ضعف و نابودی سیستم شده و از کارایی، اثربخشی و بهره‌وری سیستم می‌کاهد. در این بین، تبلیغات، یکی از ابزارهای اساسی ارتباط واحد تجاری، با دنیای پر تغییر و دگرگونی بیرونی است؛ چه از نظر جذب و اخذ اطلاعات در زمینه ترجیحات محیط و چه از منظر نشر اطلاعاتی که گروه‌های ذینفع آن را شرطی (آگاهانه و

یا ناخود آگاه) برای ارتباط با واحد تجاری (و سرازیر کردن منفعت به داخل واحد) قرار می دهند. واژه تبلیغات یا پروپاگاندا (PROPAGANDA) منشاء به نسبت متاخری دارد. نخستین استفاده ثبت شده آن به سال ۱۶۲۲ م. هنگامی که پاپ گرگوری پانزدهم مجمع مقدس تبلیغات ایمان را تاسیسی کرد، باز می گردد. معنای کلمه پروپاگاندا امروزه تلقین یا نفوذ جمعی از راه دستکاری نمادها و روان شناسی فرد تکامل یافته است. پروپاگاندا انتقال نظریه ای با هدف نهایی پذیرش داوطلبانه دریافت کننده است، به گونه ای که شخص آن را نظر خویش تلقی کند. (پراتکانیس و دیگران، ص ۱۸) عصر نوی تبلیغات از ۱۸۴۳ در ویلادلفیا، هنگامی که مرد جوانی به نام ولنی پالمیر نخستین مؤسسه تبلیغاتی را گشود، آغاز می شود. این بنگاه در مقایسه با استانداردهای امروزی بسیار ابتدایی بود و فقط واسطه مشتری و ناشر برای درج آگهی در روزنامه ها بود. نخستین آگهی تبلیغاتی، پیامی درباره آپارتمانهایی در لانگ اسلند بود که در اواخر ۱۹۲۲ از رادیو پخش شد. آگهی های تلویزیونی، کار خود را به گونه جدی بعد از پایان جنگ جهانی دوم آغاز کردند. برای اثر بخشی تبلیغات، امروز راههای گوناگونی پیشنهاد شده و هر از گاهی برای این امر گامهایی برداشته می شود. همچنین بهره گیری بیشتر از تئوریا و تکنیک های روان شناسی نیز مورد نظر بوده است. به عنوان نمونه: بر اساس تئوری یادگیری، پیام هنگامی اقناع کننده است که توسط گیرنده آموخته و پذیرفته شود. تبلیغ باید در معرض دید قرار گیرد، درک شود، آموخته شود، به یاد بماند و به عمل در آید. اصول اساسی تئوری یادگیری در طراحی ارتباطات مؤثر مورد استفاده است (پراتکانیس و دیگران، ص ۲۳). تئوری روانکاوی اقناع در اثر بسیار مشهور ونس پاکارد به نام اقناع کنندگان پنهانی در سال ۱۹۵۷ مورد توجه عموم قرار گرفت. به باور پاکارد، شرکت های تبلیغاتی با استفاده مخفیانه از اصول روانکاوی، آگهی هایی را خلق می کردند که به گونه ای حیرت آور قوی و مؤثر بود. بازاریان برای تهیه این آگهیها به شدت مشغول یافتن معنای پنهانی اشیا بودند (پراتکانیس و دیگران، ص ۳۲). الگوهای ساخته شده در رسانه های همگانی، به دو دلیل اساسی مؤثرند: نخست اینکه رفتارهای نو را می آموزند (دوم اینکه) آنان به عنوان نشانه ای از حقانیت و درستی رفتارهای معین عمل می کنند (پراتکانیس و دیگران، ص ۱۲۸ و ۱۲۹). تبلیغات توقعی مثبت را ایجاد می کنند که سبب می شوند تا تجربه استفاده از یک محصول مثبت باشد. بازاریان می کوشند نیازهای مصرف کنندگان را بر آورده سازند؛ ولی دلایلی که باعث

می‌شود یک محصول خریداری شود، بسیار متنوع است. تعیین و شناخت انگیزه‌های مصرف‌کننده مرحله مهمی برای کسب اطمینان از این نکته است که با ارائه یک محصول، انگیزه‌های مربوطه ارضا خواهند شد. توصیف این انگیزه که به منظور ارضای یکی از نیازها (برای مثال: نیازهایی که بر اساس نظریه مزلو طبقه‌بندی شده‌اند) ایجاد می‌شود، کاری بس دشوار است (ساعتچی، محمود، ص ۲۱۷). کیت رین هارد که یکی از آگهی‌سازان خلاق است، می‌گوید: در خیلی از موارد، محصولات رقیب هیچ تفاوتی با یکدیگر ندارند؛ ولی آگهی‌ها باعث آفرینش اختلاف می‌شوند... وقتی مصرف‌کننده‌ای هویت و عملکرد محصول را جذاب ارزیابی می‌کند، با خرید آن، هویت و عملکرد محصول را به خود انتقال می‌دهد (پراتکانیسی و دیگران، ص ۵۲) به منظور برخورد اثربخش با همه عواملی که بر توانایی شرکت در رشد سودآور آن تاثیر دارند، مدیران فرایندهای مدیریت استراتژیک را به گونه‌ای طراحی می‌کنند که به نظرشان وضعیت بهینه مؤسسه را در موقعیت رقابتی‌اش آسان می‌کند. چنین استقراری به این لحاظ امکان پذیر است که فرایندهای استراتژیک، بر آورد دقیق‌تری از تغییرات محیطی فراهم می‌کنند و برای واکنش نسبت به فشارهای داخلی یا رقابتی، آمادگی بیشتری پدید می‌آورند (پیرس و راینسون ص ۱۷). بدین ترتیب، با به کار بستن اصول مدیریت استراتژیک در فعالیت‌های سازمان، می‌توان مطمئن شد که در میان مدت و حتی بلندمدت تلاش‌های در پیش گرفته‌شده ناکام نخواهند بود. به گونه طبیعی، تبلیغات غیر شخصی به عنوان یکی از فعالیت‌های کلیدی سازمان از این روش بی‌نیاز نیست. مشتریان نیز مانند مدیران نیاز به اطلاعاتی دارند که مبنای مناسبی برای تصمیم‌گیری آنها فراهم سازد. آنان معمولاً نیاز دارند بدانند که محصول مورد نظر چه ویژگی‌ها و فواید منحصر به فردی دارد و چگونه می‌توان از آن به گونه بهینه‌ای استفاده کرد؛ البته جذابیت روش آگاهی، بخشی بسیار تعیین‌کننده است. در نهایت بازتاب چگونگی سیر تفکر مشتری با تصمیم‌سازان و تصمیم‌گیران که این زنجیره را تکمیل می‌کند. پژوهش‌های بازاریابی در ارائه اطلاعات برای برنامه‌ریزی و کنترل، نقش عمده‌ای ایفا می‌کنند. بعلاوه فعالیت‌های پژوهشی بسیاری می‌تواند درباره نیاز برنامه‌ریزی صورت گیرد. هدف از پژوهش فقط در دسترس داشتن چنین اطلاعاتی نیست، بلکه باید اطلاعات را سازمان داده، به گونه‌ای ارائه دهیم که به فعالیت‌های برنامه‌ریزی و کنترل سازمان کمک کند (ونوس ص ۱۹). دخالت و وزن دادن به پژوهش‌های بازاریابی محیط، برخلاف آنچه که

در زمان صفر پیش‌بینی شده است، به کمک سیستم آمده، این تغییرات را به تصمیم‌گیران بازتاب می‌دهد و تضمین می‌کند که تصمیمات بهینه‌ای در تخصیص منابع در جهت انجام فعالیت‌های بازاریابی، از جمله تبلیغات تجاری اتخاذ شود. با این وصف تمام عواملی که در انتقال مفهوم در یک مدل ارتباطی وجود دارند، باید مورد بررسی قرار گیرند. چگونگی به رمز در آوردن، انتخاب رسانه (کانال انتقال پیام) انتخاب محتوای پیام و از بین بردن موانع ارتباطی، از جمله مواردی هستند که توجه ویژه‌ای را می‌طلبند. با توجه به این نکته که، اولاً: هزینه زیادی صرف تبلیغات می‌شود، ثانیاً: کار آمدی دیگر بخش‌های سازمان در نهایت به گونه‌ای به اثرگذار بودن تبلیغات وابسته است؛ هرگونه بی‌برنامگی و نیز گسستگی برنامه‌ها با واقعیت، منجر به ناکار آیی خواهد شد. بر اساس پژوهش‌های کارل هاو لند و همکارانش تقسیم فرایند یادگیری به چهار مرحله، شاید مهمترین رکن و مؤثرترین الگوی یادگیری در زمینه اقناع باشد. (Havl and ۱۹۷۹) پیام زمانی اقناع کننده است که اولاً هر یک از مراحل روانی یادشده در زیر به ترتیب انجام شود و همچنین به گیرنده پیام، پاداش دهد: ۱- پیام باید توجه گیرنده را جلب کند. ۲- دلایل پیام باید فهم و درک شود. ۳- گیرنده پیام باید استدلال‌های پیام را قبول کند و آنها را به عنوان حقیقت بپذیرد. ۴- ما هنگامی می‌توانیم بر اساس این یادگیری و اعتقاد عمل کنیم که انگیزه‌ای برای انجام آن داشته باشیم (پراتکانیس، ص ۳۴). نویسندگان آگهی‌ها و طراحان صحنه که اصلی‌ترین خالقان آنها هستند، می‌دانند که آگهی خوب چگونه باید باشد. آگهی خوب در بر گیرنده ایده‌های هوشمندانه است. آگهی خوب با مهارتی کامل نوشته و با تخیلی زیرکانه ساخته شده است (پراتکانیس، ص ۳۵). ولی زمانی می‌توانیم به موفقیت یک آگهی اطمینان داشته باشیم که قیده‌های هوشمندانه خوب، کامل و زیرکانه که به ترتیب برای ایده، آگهی، مهارت و تخیل به کار گرفته شده اند، با توجه به بستری که آگهی در آن اجرا می‌شود، بروز پیدا کنند. مسئولان بازاریابی تمام تلاش خود را به کار می‌بندند تا آگهی‌ای ساخته شود که در عین اینکه شامل تخیلی مرتبط با مفهوم مورد نظر است، ایده قابل اتکایی نیز در آن نهفته باشد. البته شیوه پرداخت موضوع در آن برای دستیابی به هدفها بسیار تعیین کننده است.

تعریف مدل کسب و کار (Business model): مدل کسب و کار (یا مدل تجاری) به یک ایده تجاری و برنامه استراتژیک در مورد نحوه به دست آوردن پول برای یک کسب و کار اشاره دارد. تبلیغ اینترنتی موثر می‌بایست دارای مدل تجاری مناسبی باشد که موجب موفقیت آن کسب و کار شود. از جمله مدل های تجاری تبلیغات اینترنتی می‌توان به موارد زیر اشاره کرد: مدل کسب و کار مبتنی بر محتوا: بر اساس این مدل از کسب و کار، ناشران اینترنتی می‌بایست با ارائه محتوای ارزشمند و مهم برای مخاطبین خود، ترافیک سایت خود را افزایش دهند. تلاش اصلی مدیران سایتها در این مدل می‌بایست، معطوف به فراهم آوردن مطالب جالب، جهت افزایش ترافیک سایت شود. مدل مبتنی بر ارائه خدمات متنوع اینترنتی: در این روش ناشران اینترنتی خدمات متنوعی را برای مخاطبین فراهم می‌آورند، که از آن جمله می‌توان به فراهم آوردن امکان استفاده از پست الکترونیک (Email)، اتاقهای گفتگو (Chat Room) و یا پیام رسانیها (Messenger) اشاره کرد. در این روش میزان موفقیت سایت به کیفیت خدمات ارائه شده بستگی دارد چرا که تعداد استفاده کنندگان از این خدمات با میزان کسب در آمد تبلیغاتی این شرکت ها رابطه مستقیم دارد. از سایت های معروف در این زمینه می‌توان به AOL اشاره نمود (حسینی ۱۳۸۵). مدل مبتنی بر فراهم آوردن امکان جستجوی سایت های مختلف: سایتهای مبتنی بر این مدل با فراهم آوردن امکان جستجو در میان سایت های گوناگون و طبقه‌بندی آن سایتها بر اساس محتوا، خدماتی را به کسانی که در جستجوی موضوع یا مطلب خاصی می‌باشند ارائه می‌نمایند. از زمره سایت های بسیار معروف در این گروه می‌توان Yahoo را نام برد. مدل مبتنی بر ارائه خدمات تبلیغاتی: شرکت های این گروه به کسانی که مایل هستند در اینترنت تبلیغ نمایند، خدماتی را ارائه می‌دهند. این خدمات شامل طراحی تبلیغ و کمک به یافتن مکان مناسب جهت نمایش تبلیغ می‌باشد. بسیاری از این شرکت ها حتی خدمات ردگیری تبلیغات و نیز اندازه‌گیری‌های مربوط به اثر بخشی آن تبلیغات را نیز انجام می‌دهند. از جمله شرکت‌های این گروه می‌توان از Doubleclick نام برد. مدل مبتنی بر شبکه تبلیغاتی: شرکت‌های این گروه فضاهای ناشران اینترنتی را در معرض خرید تبلیغ دهندگان قرار می‌دهند و پس از خرید یا اجاره آن فضاها از سوی تبلیغ دهندگان، درصدی را بعنوان حق‌العمل دریافت می‌نمایند (Aboulet از جمله این شرکت ها می‌باشد).

هیئت مدیره مرکز و کانون اصلی قدرت در هر شرکت است و تمام تصمیمات کلان و حیاتی از طریق این هیئت اخذ می شود؛ تمام مدیرانی که در این هیئت، عضویت دارند به طور مستقیم در سیاستهای کلان شرکت تاثیر گذارند. ولی آیا با توجه به نقش مهم علم بازاریابی در پیشبرد اهداف سازمان، نباید مدیران ارشد بازاریابی نیز به عنوان عضو در این هیئت حضور داشته باشند؟ در این رابطه، با توجه به پیشین کشورهای مختلف در زمینه های بازاریابی در سراسر دنیا، می توان چندین دیدگاه را مطرح کرد: اولین دیدگاه به این امر اشاره دارد که برخی از نارساییها و کمبودها در زمینه آموزش مدیران بازاریابی، آنها را از داشتن قابلیت های بیشتر و انعطاف پذیر دور ساخته است و نهایتاً مدیران بازاریابی نتوانسته اند جایگاهی برای خود در هیئت مدیر بسیار شرکتها (مخصوصاً شرکت های بزرگ) دست و پا کنند. با توجه به این دیدگاه این مدیران بازاریابی هستند که قابلیت های لازم برای عضویت در هیئت مدیران را دارا نیستند و تا زمانی که این امر تحقق پیدا نکند،

نباید انتظار داشت که هیئت مدیر شرکتها، عضوی را به سمت مدیر ارشد بازاریابی در خود جای دهند. به نظر می رسد اولین نارسایی و کمبود اساسی برای مدیران بازاریابی (صرف نظر از این حقیقت که بسیاری از مدیران بازاریابی دارای مدرک مدیریت بازرگانی اند) این است که به اندازه کافی در زبان و تحلیل های مالی آموزش نمی بینند، پس زمانی که آنها با مدیر ارشد مالی شرکت، برای دریافت بودج بیشتر بازاریابی یا پاسخگویی در مورد هزینه های گذشته خود بحث می کنند، نمی توانند دلایل و استدلال های مناسب ارائه دهند؛ پس در نتیجه بازاریابان تا زمانی که در مورد موضوعات و تحلیلهای مالی متبحر نشوند، چندان مورد توجه قرار نمی گیرند. دومین کمبود و نارسایی، دانش محدود بازاریابان از فناوریهای روز و مفاهیم مرتبط است، در صورتی که آینده بازاریابی، پیوند تنگاتنگی با فناوریها دارد. موفقیت بازاریابی به پیچیدگی و ظرافت نرم افزارها، ابزارها، بازاریابی مبتنی بر پایگاه داده ها، خودکار کردن فروش، بازاریابی اینترنتی، بازاریابی از طریق پست الکترونیک، مدل سازی بازار، تحلیلهای پیش گوینده و سایر ابزارهای با فناوری بالا بستگی دارد. مدیران بازاریابی که نتوانند در این محیط پویا و پر تلاطم خود را با ابزارها و فناوریهای نوین تطبیق دهند، به فردی می مانند که در آبهای ساکن بسیار خوب شنا می کند، ولی تا کمی آب دچار امواج می شود، قدرت و کنترل خود را از دست می دهد و آب او را به درون خود فرو می کشد. دیدگاه سوم که بیشتر در کشورهای جهان سوم حکمفرماست، به این

موضوع اشاره دارد که این مدیران اجرایی (عضو در هیئت مدیران) هستند که علم بازاریابی را به درستی نمی‌شناسند، ضمناً آن دسته از مدیران اجرایی که شناخت کافی از علم بازاریابی دارند، به مرحل باور نرسیده‌اند و در نهایت آن دسته از مدیرانی که این علم را باور دارند، به معنای واقعی آن را اجرا نمی‌کنند، چرا که اجرای بازاریابی اولاً مستلزم هزینه است، و ثانیاً عملی زود بازده نیست. در واقع مدیران اجرایی به این موضوع توجه نمی‌کنند که بازاریابی یک فرایند است و باید تمامی مراحل آن با دقت و صبوری به مرحل اجرا درآید. صدای مصرف‌کننده بازاریابان، مطمئناً در هر بخش تولید محصول حق انتخاب و اظهار نظر دارند، ولی آیا آنها در هیئت مدیران شرکت نیز از چنین حقوقی برخوردارند. هیئت مدیران معمولاً زیر نظر مدیران مالی، حسابداری و انواع مدیران قضایی یا حقوقی است. بنابراین، این امر مشکلاتی را ایجاد می‌کند، چرا که هیئت مدیره‌ای که در درون خود مدیر ارشد بازاریابی را به عضویت نداشته باشد، بندرت مشتریان را درک و یاد در موردشان پرسش می‌کند. در واقع اینطور می‌توان گفت که دلیل قرار دادن مدیر ارشد بازاریابی در هیئت مدیران شرکتها، آوردن صدای مصرف‌کننده به بالاترین سطوح شرکت است. اگر مدیر ارشد بازاریابی در هیئت مدیران حضور نداشته باشد، نمی‌تواند در تدوین خط مشی‌ها و استراتژی‌های کلان دخیل باشد و فقط باید در سطوح پایینی، مجری این خط مشی‌ها و تاکتیک‌ها باشد، در صورتی که علم بازاریابی حقیقی و مدیران ارشد آن مستقیماً با موضوعات مربوط به مصرف‌کننده (مشتری) سروکار دارد و قاعداً باید در اتخاذ تصمیمات و استراتژی‌های کلان سهیم باشند و اینجاست که با حضور مدیر ارشد بازاریابی به عنوان عضو در هیئت مدیران، می‌توان صدای مصرف‌کننده را به گوش مرکز اصلی قدرت شرکت رساند. در ایران بخش عظیمی از شرکتهای خصوصی از بازاریابی واقعی شناخت کافی ندارند و بخش معدودی که بازاریابی را می‌شناسند، یا به آن باور و اعتماد راسخ ندارند و یا به دلیل وجود هزینه‌ها و مشکلاتی از این قبیل به بازاریابی آنگونه که باید، توجه نمی‌کنند و این مسائل عدم حضور مدیران ارشد بازاریابی به عنوان عضو در هیئت مدیران را منجر می‌شود. در بعضی شرکتهای دولتی به دلایل بسیاری از جمله نبودن اهرم فشار بر آنها و عدم تطبیق سریع با محیط‌های درونی و بیرونی (لاک پشت وار حرکت کردن) و قوانین و مقررات محدودکننده و ... اکثراً به همان اصول پایه‌ای سنتی خود وفا دارند و براین عقیده‌اند که مدیران ارشد بازاریابی در اخذ تصمیمات کلان شرکت جایگاهی ندارند. منبع تدبیر

ما در بازار جهانی واحدی زندگی می کنیم . شما هنگام مطالعه ی این مطالب ممکن است روی یک صندلی برزیلی و یا کنار میز تحریری که از دانمارک وارد شده است نشسته باشید . رایانه ی روی میز شما ممکن است ساخت تایوان باشد یا اینکه توسط شرکت دیگری در ایرلند تولید شده باشد . کفش شما ممکن است ساخت ایتالیا و قهوه ای که می نوشید محصول آمریکای لاتین یا آفریقا باشد . بلوزی که بر تن دارید ممکن است آخرین طرح تولیدی شرکت بنتون ایتالیا باشد . راستی ساعت چند است ؟ می توانید بگویید ساعت شما ساخت چه کشوری است ؟ ممکن است ساخت ژاپن سنگاپور و یا سوئیس باشد . به هزاره ی جدید خوش آمدید . ریا های دیروز بازاریابی امروز به حقیقت پیوست و ما شاهد پدیدار شدن یک بازار واحد جهانی هستیم . در طول ۱۵۰ سال گذشته تغییرات عظیم محیطی بر روی مردم و صنایع جهان تاثیر گذاشته است . قبل از سال ۱۸۴۰ میز تحریرهایی که دانشجویان از آن استفاده می کردند در همان محدوده ای که زندگی می کردند تولید می شد . بعضی از کشورها (که مهمترین آنها انگلیس بود) از اواسط قرن نوزدهم به صورت گسترده ای در تجارت بین المللی فعالیت داشتند . با وجود این پس از جنگ جهانی دوم شرکتهایی که فقط نیاز مشتریان محلی را بر آورده می کردند نیز وارد فعالیتهای جهانی شدند . دو دهه ی قبل واژه ای به نام بازاریابی جهانی وجود نداشت . امروزه شرکتها برای بهره برداری کامل از تواناییهای بالقوه ی تجاری خود بازاریابی جهانی را مورد توجه قرار داده اند . با این حال دلیل مهمتر که شرکتها را وادار می کند تا بازاریابی جهانی را مورد توجه قرار دهند بقاست . شرکتی که فاقد دیدگاه جهانی است کسب و کار داخلی خود را در برابر رقاباتی که دارای هزینه های کمتر ، تجارت بیشتر و محصولات بهتر هستند به مخاطره می اندازد . بازاریابی جهانی چیست ؟ بازاریابی را می توان به عنوان مجموعه ای از فعالیت ها تعریف کرد که منجر به معامله ی بین یک فروشنده و یک خریدار جهت کسب سود متقابل میشود . فعالیتهای بازاریابی بر روی تلاش سازمان جهت بر آوردن نیازها و خواسته های مشتریان از طریق عرضه ی محصولات و خدماتی که دارای ارزش رقابتی هستند تمرکز می نماید . سازمانی که وارد فعالیتهای بازاریابی جهانی میشود منابع خود را در فرصت ها و تهدیدهای بازارهای جهانی متمرکز می کند . در طول سه دهه ی گذشته مفهوم بازاریابی تغییرات عمده ای کرده است . مفهوم قدیمی بازاریابی بر روی تولید کالا متمرکز بود و شرکتها تلاش خود را برای تولید محصولات بهتر و بیشتر متمرکز می کردند . هدف شرکتها سود آوری بیشتر و وسیله ی نیل به آن فروش یا ترغیب مشتریان بالقوه برای خرید کالاهای شرکت

بود. مفهوم جدید بازاریابی که از دهه ی ۱۹۶۰ مورد توجه قرار گرفت تمرکز بازاریابی را از محصول به سوی مشتری تغییر داد. هدف شرکت باز هم سودآوری بیشتر بود اما وسیله ی نیل به هدف توسعه یافت. مدیریت بازاریابی جهانی چیست؟ مدیریت بازاریابی فرآیند تمرکز منابع و اهداف سازمان بر روی نیازها و فرصتهای محیطی است. آمیخته ی بازاریابی یا (چهار p place product promotion یعنی محصول، قیمت، ترویج و مکان کانال توزیع از ابزارهای عمده ی مدیران بازاریابی معاصر میباشد. بنابراین بطور کلی بازاریابی جهانی مجموعه ای از مفاهیم ابزارها، تئوریها، عملیات و شها و تجارب است که اخیراً اصول آن شامل موارد زیر میباشد: ۱ ایجاد ارزش برای مشتریان و معامله ی ارزش ۲ ایجاد مزیت رقابتی ۳ تمرکز بر نیازها و خواسته های مشتریان

چکیده مدیریت زنجیره تامین به عنوان زیرساخت لازم برای موفقیت شرکای تجاری، یکی از مباحث مهمی است که همواره محققان و صنعتگران، روشهای جدیدی برای بهبود کارایی و اثربخشی آن و غلبه بر مشکلات موجود در آن ارائه کرده اند. از آن جمله می توان به برنامه ریزی منابع تولید و تبادل الکترونیکی داده ها و ... اشاره کرد. از مهمترین مشکلات زنجیره تامین عدم برقراری ارتباط صحیح، دقیق و بموقع بین اجزای آن و وجود عدم اطمینان در عرضه و تقاضاست که با توجه به خصوصیات منحصر به فرد خود که در این مقاله اشاره خواهد شد، می تواند یکی از بهترین روشها در حل این موانع و بسیاری از مشکلات دیگر زنجیره تامین باشد. مقدمه هنگامی که نیاز سالانه مشتریان برای یک محصول معروف درست تخمین زده نشود، مشکلاتی برای تصمیم گیری صحیح درباره میزان تولید جهت ارائه به فروشندگان در روزهای خاصی از سال به وجود می آید. عوامل غیر قابل پیش بینی از قبیل آب و هوا، تاخیرات مربوط به حمل و نقل، مشکلات تولید و خطاهای اجرایی می توانند به شدت بر تعادل عرضه و تقاضا آسیب وارد کنند. اصولاً پیشرفت و توسعه در هر کسب و کاری همراه با نوساناتی در تقاضا خواهد بود، اما تاثیر پیشرفتهای یک سویه می تواند به میزان بیشتری باشد. عدم هماهنگی میان میزان و زمان عرضه و تقاضا باعث خواهد شد که یا فروشندگان با حجم انبوهی از موجودی انبار مواجه شوند و یا ریسک ناشی از ناتوانی بر آوردن تقاضای مشتریان را که خود عامل مشکلات دیگری است، تحمل کنند.

فرض اصلی CPFR این است که هر سازمانی، جزئیات طرحهای تجاری مشترک را در سیستم های برنامه ریزی خود ثبت خواهد کرد و سپس نتایج را بر مبنای اصول و پایه های قاعده مند به اشتراک می گذارند، سپس تغییراتی که در اوضاع بازار پیش می آید و یا مشکلات لجستیکی و هر مشکل دیگری که رخ می دهد را به صورت دقیق در این سیستم لحاظ کنند. چنانچه هر شرکتی بخواهد توزیع چندین محصول خود را در چند منطقه مدیریت کند، این امر برای برنامه ریزان جهت مقایسه برنامه ها و تعیین اینکه کدام یک از تغییرات مهم و تاثیر گذار است، امکان پذیر نخواهد بود. در عوض یک سیستم CPFR، می تواند تمام مقادیری را که توسط برنامه ریزان به عنوان چارچوب تنظیم شده است را مبادله و مقایسه کند. در این صورت اگر تغییرات یک برنامه یا تفاوتهايش با ساير برنامه ها از اين چارچوب تجاوز کند، سیستم CPFR اعلام خطر می کند تا برنامه ریزان نسبت به مشکل آگاه شوند. در این صورت می توان گفت تجدید نظر و باز بینی در پیش بینی ها به یک برنامه منظم هفتگی تبدیل خواهد شد. تاریخچه برای اولین بار، CPFR، در سال ۱۹۹۵ مورد استفاده قرار گرفت و آن زمانی بود که شرکت Val I nart با یکی از تامین کنندگان خود یعنی Warner Lambert کار گروهی برای تنظیم یک شیوه جدید برای برنامه ریزی پیش بینی و بازپرسی یکی از تولیدات خود تشکیل داد. این کار موفقیت آمیز بود و نتایج خوب به وجود آورد. از آن جمله کاهش موجودیها، کاهش در تعداد و هزینه های حمل و نقل و افزایش رضایتمندی مشتریان، به واسطه بهبود خدمات و بر آورده شدن مطلوب نیازهای آنها بود. این نتایج باعث افزایش بهره وری کل فرایند زنجیره تامین شد. در سال ۱۹۹۸ موسسه VI CS راهنمای برنامه ریزی، پیش بینی و بازپرسی مشترک (CPFR) را منتشر کرد. در مدت زمان کوتاهی، CPFR به عنوان یکی از بهترین تکنیک های تجارت B۲B شناخته و تایید شد و در حدود ۳۰۰ شرکت نسبت به اجرای آن اقدام کردند. در سال ۲۰۰۱ یک شرکت چند ملیتی، CPFR را در بازارهای بین المللی گسترش داد و برخی از سازمانهای دنیا در خصوص توسعه الگوهای CPFR کار کردند. این تکنیک باعث توسعه نظم در برنامه ریزی کالاها در مدیریت زنجیره تامین شد. اساس روش CPFR، به اشتراک گذاشتن تمام اطلاعات موجود در زنجیره تامین است، سپس این اطلاعات یکپارچه می شوند و در جهت بهبود کارایی زنجیره تامین اثر می کنند. تعریف CPFR تعاریف مختلفی توسط افراد و موسسات گوناگون از CPFR بیان شده است که تفاوت زیادی نیز با هم ندارند. در اینجا به

چند مورد اشاره می شود: در تعریفی آمده است؛ برنامه ریزی، پیش بینی و بازپرسی مشترک (CPFR) یک فرایند بازرگانی است که می خواهد موانع میان فعالان مختلفی که به صورت سنتی در زنجیره تامین حضور دارند را از بین ببرد. نتیجه این است که یک محیط یکپارچه و مشترک جهت به اشتراک گذاشتن اطلاعات بازرگانی ایجاد می شود. تعریف دیگری از CPFR عبارت است از تقسیم و به اشتراک گذاردن پیش بینی ها و اطلاعات بازرگانی در میان شرکای تجاری در طول زنجیره تامین، جهت توانا ساختن آنها در تجدید اتوماتیک سفارش محصولات. اما با توجه به تعریف موسسه CPFR، VI CS یک فرایند بازرگانی است که شرکای زنجیره تامین بتوانند طرحهای خود را به منظور کاهش تفاوتها میان عرضه و تقاضا و دریافت سود مشترک به واسطه افزایش کارایی و اثربخشی زنجیره تامین، هماهنگ کنند. CPFR چه کاری انجام می دهد؟ CPFR جهت بهبود جریان کالاها از عرضه کنندگان مواد اولیه به تولیدکنندگان و از آنجا به آخرین مرحله یعنی قفسه های فروشندگان طراحی شده است، همچنین CPFR برای شناسایی سریع هرگونه خطا در پیش بینی ها و موجودیها و اطلاعات مربوط به سفارشها، مورد استفاده قرار می گیرد تا بتواند مشکلات را قبل از اینکه تاثیر منفی در فروش و سود بگذارند، تصحیح کند. CPFR یک تکنیک مدیریتی است که بر مبنای مشارکت و اعتماد پایه ریزی شده است. بعلاوه برای کاهش حجم سرمایه گذاری، کاهش خطاهای کسب و کار در کوتاه مدت و بلند مدت کاربرد دارد. انتظار می رود، CPFR در کاهش ارقام موجودی های ذخیره شده، بهبود به کارگیری داراییها و توجیه استفاده از منابع موثر باشد. با این وجود، هنوز کاربرد آن به صورت گسترده و فراگیر نیست. در برخی از جاهایی هم که استفاده شده است، نتایج آن همیشه دلگرم کننده نبوده است؛ شاید به این خاطر که اجرا کنندگان نتوانسته اند شرایط تکنولوژیکی و یا فرهنگی لازم برای پیاده سازی آن را فراهم کنند. بنیاد و اساس بحث CPFR این است که همه شرکا در زنجیره تامین یک پیش بینی همزمان و همگام انجام دهند. هر شریکی در فرایند CPFR اعم از تهیه کننده مواد اولیه، تولید کننده، توزیع کننده و فروشنده می تواند اطلاعات پیش بینی را ببیند و آنها را جهت بهینه کردن فرایند، اصلاح کند. اساساً CPFR به پیش بینی های حدسی و گمانی پایان می بخشد؛ به این معنی که تولید کنندگان و فروشندگان طرحهایشان را به همراه جزئیات سایر محدودیتهای و مفروضات، به اشتراک می گذارند. CPFR چگونه کار می کند؟ به صورت ساده می توان گفت شما اطلاعات فروش گذشته، پیش بینی فروش

و سایر اطلاعات مهم خود را با شرکای خود به اشتراک می گذارید و آنها نیز در مقابل اطلاعات موجودی مواد اولیه، مدت زمان لازم برای انجام سفارش و دریافت آن و سایر اطلاعات مهم را با شما به اشتراک خواهند گذاشت. سپس این اطلاعات یکپارچه و همزمان می شوند و در جهت حذف مازاد موجودی و بهبود در وضعیت موجودی ها مورد استفاده قرار می گیرند تا تمام افرادی که در زنجیره تامین هستند، سود بیشتری ببرند. در این سیستم، برای هر تغییری در چرخه تقاضا - اعم از تغییرات فصلی و ... - میزان موجودی در کل شبکه تامین باید دوباره تنظیم شود. شرکا می توانند بدون وقفه صحت پیش بینی های تقاضا را مورد بازبینی قرار دهند و خطاها و استثناها را در زمان واقعی اصلاح کنند. از مواردی که CPFR بر روی آن تاکید می کند، بهبود مستمر است که در این راه از فرایندهای ساده‌ای همچون اجرای حلقه‌های بازخورد برای بهبود مستمر کارایی سیستم بهره می‌گیرد. مراحل اجرای CPFR CPFR مجموعه‌ای از دستورالعمل‌های منتشر شده توسط انجمن VI CS است که باعث تغییر نقش‌های اجزای زنجیره تامین و در نتیجه بهبود مدیریت زنجیره تامین شد و برنامه ریزی عرضه و تقاضا را در یک فرایند به هم گره زد. بنابراین تمام شرکتهای موجود در یک زنجیره عرضه، به صورت همزمان، هزینه‌ها را پایین آوردند و خدمات مشتریان را بهبود بخشیدند. این فرایند شامل ۹ گام به شرح زیر است: حرکت از فناوریهای قدیمی مدیریت زنجیره تامین به سمت CPFR، باید تدریجی صورت گیرد و لزومی بر تغییر سرعت فرایندهای موجود، وجود ندارد گام ۱ - تعریف و توسعه مقدمات و مقررات همکاری: در این مرحله، فروشندگان و خریداران گرد هم می آیند و قواعدی را برای کار مشترک و همکاری خود تعریف می کنند. این کار شامل تعیین انتظارات هر بخش، عملکردها، توافقات مربوط به اعتماد و کار صادقانه و تهیه منابع لازم برای موفقیت است. در این مرحله، شرکا تلاش می کنند تا مقدمات و ترتیب کلی کسب و کار مورد نظر را درک کنند و اهداف همکاری و مشارکت، نوع اطلاعات به اشتراک گذاشته شده و نقش و مسئولیت هر بخش را مشخص کنند. گام ۲ - ایجاد طرح تجاری مشترک: در این مرحله شرکای تجاری اطلاعاتشان را در خصوص استراتژی‌های مشارکت و طرحهای تجاری به منظور رسیدن به یک طرح تجاری مشترک مبادله می کنند. این تلاش مشترک باعث بهبود کیفیت کلی پیش‌بینی‌ها به وسیله ثبت اطلاعات هر دو طرف، می شود. این طرح،

همچنین باعث تسهیل ارتباطات و هماهنگیها در طول زنجیره تامین خواهد شد. در واقع این طرح تجاری مشترک اساس فرایند پیش بینی است و باعث کاهش در میزان خطاها و فعل و انفعال بیش از اندازه می شود. در این مرحله، از اصول مدیریت کالا که برگرفته از نظرات مشتریان است، جهت ایجاد یک طرح مشترک برای حرکت به سمت بازار استفاده می شود که این امر باید هر سه یا شش ماه یکبار مورد تجدید نظر قرار گیرد. به طور یقین در این مرحله حجم وسیعی از اطلاعات میان شرکا جریان خواهد داشت. هر کسی چه چیزی به دست می آورد؟ کجا؟ چگونه؟ و به چه میزان؟ خروجی این مرحله یک طرح تجاری مشترک و پذیرفته شده توسط طرفین است که در آن کلیه نقش ها، استراتژی ها و فنون همکاری به صورت شفاف تعریف شده است. این طرح تجاری مشترک، اساس پیش بینی خواهد بود. گام ۳ - انجام پیش بینی فروش: در این گام اطلاعات مربوط به پایانه های فروش، میزان مصارف کارخانه، آمار برگشت از فروش و اطلاعات مربوط به دلایل آنها، وقایع و رویدادهای مرتبط با برنامه ریزی و پیش بینی های فروش برای حمایت از طرح تجاری مشترک مورد استفاده قرار می گیرد. این پیش بینی ها توسط یکی از بخشها انجام می شود و در این خصوص با سایر بخشها نیز تشریح مساعی لازم است تا به عنوان اساس و پایه انجام پیش بینی سفارشها مورد استفاده واقع شود. گام ۴ - شناسایی خطاهای پیش بینی فروش: در این مرحله مواردی که از چارچوب ارقام پیش بینی فروش، انحراف دارند، شناسایی می شوند تا توسط فروشنده و خریدار هماهنگیهای لازم به عمل آید. ضوابط و معیارهای مربوط به چارچوب هر کالایی در گام اول مورد موافقت قرار گرفته است، لذا خروجی این مرحله لیستی از خطاهاست که برای انجام گام بعدی ضروری است. گام ۵ - بررسی دوباره خطاهای پیش بینی فروش: خطاهای شناسایی شده در گام چهارم در این مرحله با روشهایی مانند کنکاش و تحقیق در اطلاعات به اشتراک گذاشته شده، مکالمات تلفنی، جلسات حضوری، مکاتبه و سایر روشها، دوباره بررسی شده و نتایج به دست آمده و پیش بینی های نزدیک به آنها به تمام اعضا پیشنهاد می شوند.

تعاملات مشترک بین فروشندگان (تامین کنندگان) و خریداران و سایر اجزای زنجیره تامین باعث حذف خطاهای پیش بینی می شود. گام ۶ - انجام پیش بینی سفارش کالا: در این گام اطلاعات پیش بینی فروش، اطلاعات مربوط به پایانه های فروش و مصرف و سایر اطلاعات مانند سیاستهای موجودی با هم ترکیب شده و یک پیش بینی سفارش کالا به وجود می آید. این پیش بینی هم از

پیش بینی فروش و هم از طرح تجاری مشترک پشتیبانی می کند. این پیش بینی سفارش به فروشندگان جهت تنظیم میزان تولید با مقدار تقاضا کمک زیادی می کند. این مسئله به خریداران نیز برای افزایش اطمینان از تحویل بموقع سفارشها کمک می کند. کاهش ۱۰ درصدی موجودی شبکه و افزایش ۱۰ درصدی فروش از جمله مزایای پیاده سازی CPFR است. گام ۷ - شناسایی خطاهای پیش بینی سفارش کالا: در این مرحله مواردی که از چارچوب ارقام پیش بینی سفارشهای کالاها خارج می شوند، شناسایی شده و هماهنگیهای لازم توسط فروشنده و خریدار در مورد آنها به عمل می آید. با توجه به اینکه ضوابط و معیارهای مربوط به چارچوب هر کالایی در گام اول مورد موافقت قرار گرفته است، لذا خروجی این مرحله لیستی از خطاهاست که برای گام هشتم ضروری است. گام ۸ - بررسی دوباره خطاهای سفارشها: در این مرحله استثناها و خطاهای شناسایی شده در گام ۷ با روشهای گفته شده در گام ۵ دوباره بررسی شده و پیش بینی های نزدیک به آنها در نظر گرفته می شوند. در واقع تا این مرحله نتایج بررسی اطلاعات مختلف مانند POS (پایانه های فروش)، سفارشها، محموله ها و موجودیهای در دست، به اشتراک گذاشته شده اند و مشکلات صحت پیش بینی، وضعیت مازاد نیاز یا کسر نیاز و مباحث اجرایی، شناسایی و تصمیم گیری شده اند. گام ۹ تغییرات و تفاوت های ایجاد سفارشها: آخرین مرحله، تغییرات و تفاوت های میان پیش بینی های سفارشها نسبت به سفارشهای قطعی و تعهد شده را نشان می دهد. سفارشهای پذیرفته شده با توجه به پیش بینی سفارش کالا، تولید می شوند. هر فروشنده یا خریداری می تواند سفارش تولید را با توجه به صلاحیت ها، سیستم ها و منابع و امکانات خود اداره کند. به جزء گامهای ۱ و ۲ و ۹، در سایر مراحل حجم زیادی از اطلاعات به اشتراک گذاشته شده و مبادله شده میان شرکا وجود دارد. تعهدات لازم برای اجرای CPFR چیست؟ در صورتی که مدیران و اجزای شرکتها به تعهدات زیر پایبند باشند، CPFR می تواند به صورت پیوسته در حال کاهش اثرات منفی و افزایش سود برای شرکتها باشد: - تعهد به فرایند کار مشترک؛ - تعهد به پیش بینی ها؛ - تعهد به پاسخگو بودن در مورد سوابق پولی و مالی. مأموریت، اهداف و نتایج CPFR مأموریت CPFR، تغییر پارادایم ارتباطات میان شرکای تجاری و ایجاد اطلاعات دقیق و صحیحی است که بتواند زنجیره تامین را به سمت فروش و سود بیشتر هدایت کند. مهمترین هدف آن تطبیق عرضه و تقاضا به واسطه تبادل اطلاعات صحیح در بین شرکای بازرگانی و ایجاد

مشارکت منظم و ساختاریافته جهت حذف محدودیتهای موجود در برآورده ساختن نیازهای مشتریان است. پس از اجرای CPFR در برخی از فرایندهای بازرگانی نتایج زیر مشاهده شده است: ۱۰ درصد کاهش در میانگین موجودی شبکه؛ افزایش ۱۰-۸ درصدی فروش؛ ۱-۲ درصد در هزینه های عملیاتی؛ ۳-۴ درصد افزایش ارزش کالاها؛ ۲۵-۳۰ درصد کاهش در زمان چرخه تولید؛ ۱۰-۸ درصد کاهش حسابهای دریافتی؛ ۲۰-۳۰ درصد کاهش خطاهای پیش بینی؛ افزایش ۳۰-۱۲ درصد در سرعت تجدید تدارکات؛ ۳-۴ درصد کاهش در هزینه های حمل و نقل؛ افزایش ۱۰-۵ درصد در ارائه خدمات بهتر به مشتریان. در یک جمع بندی کلی می توان گفت، CPFR می تواند به شرکتها در زمینه رسیدن به اهداف زیر کمک کند: کاهش سرمایه جاری به منظور استفاده از آنها در بازار و توسعه محصولات جدید؛ کاهش سرمایه های ثابت و هزینه های زیر بنایی؛ کاهش هزینه های عملیاتی؛ رشد فروش سالانه متناسب با انتظارات سهامداران؛ بهبود خدمات مشتریان و افزایش رضایتمندی آنها؛ کاهش خطاهای کسب و کار در کوتاه مدت و بلند مدت؛ کاهش کالاهای معیوب، رد شده و برگشتی. نتیجه گیری تلاشهای قبلی جهت بهبود صحت پیش بینی ها - از قبیل برنامه ریزی منابع تولید، تبادل الکترونیکی داده ها (EDI) و غیره - را نمی توانیم براحتی تا جایی توسعه دهیم که اطلاعات متغیر به طور مشترک توسط تعداد زیادی از شرکای زنجیره تامین مورد استفاده قرار گیرند. از طرف دیگر، تکنیک های قبلی به جای استفاده از رویکردهای یکپارچه برای حل مشکلات، یک سری راه حلهای موردی ارائه می دادند. اما همانگونه که ذکر شد، تکنیک CPFR از بسیاری از جهات می تواند راهگشای موانع موجود در زنجیره تامین باشد و با ایجاد یکپارچگی مطلوب می تواند بر موانع و مشکلاتی مانند انباشته شدن موجودی انبارها، افزایش هزینه های جاری و تولیدی، افزایش هزینه های حمل و نقل، موانع فرهنگی و شکافهای سازمانی و عدم وجود اعتماد بین شرکا و بسیاری موارد دیگر غلبه کند و از سویی دیگر در افزایش فروش و در نهایت افزایش سود کلیه شرکای فعال در زنجیره تامین، افزایش رضایت مشتریان و استقرار فرهنگ مشارکت مفید باشد.

هدف تمام شرکتهای انتفاعی، افزایش فروش سودآور از طریق ارضای نیازها و خواسته های بازار و مصرف کنندگان در بلندمدت است. مدیریت فروش در رسیدن به این هدف نقش مهمی را در

مجموعه فعالیتهای بازاریابی ایفا می کند. فروشندگان امروز بیش از گذشته قدرتی پویا در دنیای تجارت محسوب می شوند و تلاشهای آنها اثر مستقیم بر فعالیتهای متنوع و مختلف شرکت دارد. آنها محصولات شرکت را به مشتریان معرفی می کنند، سفارشات فروش را که منجر به ارسال محصولات برای مشتریان می شود دریافت می کنند. موقعیت محصولات شرکت را در بازار حفظ می کنند، وضعیت رقبا را ارزیابی می کنند و نهایتاً زمینه های موفقیت و پیشرفت شرکت را فراهم می آورند. شرکتها برای فروش محصولات خود شیوه مناسبی را اتخاذ می کنند. آنها یا از فروشندگان مستقیم خود برای فروش استفاده می کنند و یا برای این منظور از فروشندگان قراردادی استفاده می کنند. در هر دو شیوه، مدیران فروش بایستی مدیریت بر فروش و نیروی فروش را جدی بگیرند. مدیریت فروش چیست؟ مدیریت فروش از مباحثی است که در سالهای اخیر مطرح شده و بیشتر به برنامه ریزی، سازماندهی، هدایت و کنترل نیروی فروش تاکید می کند. برای درک و اهمیت مدیریت فروش، ابتدا باید مشخص کرد فروش چیست؟ فروش عبارتست از کمک کردن به مشتری به منظور خرید چیزی که آنرا برای رفع نیازهای خود می خواهد. فروش عبارتست از فرآیندی که دارای سه مرحله زیر است: ۱- درک نیازهای مشتری ۲- ارائه راه حلی برای رفع این نیازها ۳- کسب رضایت مشتری کالاها و خدمات توسط شرکتها تولید شده و روانه بازار می گردند و با انجام عملیات فروش توسط فروشندگان بدست خریداران رسانده می شوند. فروشندگان نقش پل ارتباطی بین تولید کننده و مصرف کننده را بازی می کنند، لذا فعالیتهای فروشندگان میبایست توسط مدیران فروش به نحوی مقتضی، برنامه ریزی، سازماندهی، هدایت و کنترل شود. وظایف مدیر فروش چیست؟ اساساً وظایف مدیر فروش نیز همانند هر مدیر دیگری شامل برنامه ریزی، سازماندهی، گزینش نیروی انسانی و انگیزش، هدایت و کنترل نیروهای تحت سرپرستی خود می باشد. مدیر فروش باید اهداف فروش را مشخص کند و این اهداف را با اهداف بازاریابی و اهداف کل شرکت هماهنگ سازد. عبارت دیگر، اهداف بازاریابی شرکت به اهداف فروش تبدیل می شوند. اهداف فروش نیز حجم فروش را با توجه به هر خط تولید تعیین می کند. اهداف فروش را می توان برحسب مبالغ فروش یا واحدهای فروش رفته تعیین کرد. این اهداف را می توان برحسب مناطق فروش، انواع مصرف کنندگان و دوره های زمانی نیز تقسیم بندی کرد. بعلاوه اهداف را می بایست همواره ارزیابی، نظارت و کنترل کرد و در صورت لزوم آنها را تعدیل نمود، تا از طریق فروش، سود کافی حاصل گردد. مدیر فروش همچنین بخشی از اوقات خود را جهت

رسیدگی به موارد زیر اختصاص می دهد. ۱) گزینش و استخدام افراد مورد نیاز برای تکمیل نیروی فروش ۲) فراهم نمودن امکانات جهت آموزش کافی برای نیروی فروش خود ۳) اطمینان از اینکه سیاستها و برنامه های حقوق و دستمزد موجب انگیزش جهت فروش بیشتر در پرسنل فروش می شود. ۴) ارزیابی هر چند وقت یکبار از عملکرد نیروی فروش در زیر هر یک از وظایف مدیران فروش را به تفکیک در حوزه عملیات مدیریت فروش مورد بررسی قرار گرفته است. برنامه ریزی مدیران فروش در عملیات خود ابتدا بایستی به برنامه ریزی فروش پردازند. فرایند برنامه ریزی عبارتست از مجموعه ای از تصمیمات به هم پیوسته که در نهایت تصویر تمام نمایی از مراحل عملیات به دست می دهد. البته لازم به یادآوری است که برنامه ریزی فروش باید به دقت با برنامه ریزی کلی شرکت هماهنگ و در قالب چهارچوب آن باشد. اهمیت برنامه ریزی به معنای تفکر پیشاپیش و پیش بینی راه حلهای احتمالی آینده است. یکی از اهرمهای عالی برنامه ریزی فروش که مورد استفاده مدیران فروش می تواند قرار گیرد، تدوین بودجه دقیق فروش و هزینه های توزیع و فروش، تعیین مناطق فروش و ایجاد سهمیه های فروش برای فروشندگان می باشد. برای تدوین بودجه فروش می بایستی مدیران فروش دست به پیش بینی فروش بزنند. پیش بینی فروش یک تخمین از فروش های نقدی یا واحدهای فیزیکی بر پایه یک دوره زمانی معین در آینده تحت یک برنامه بازاریابی طراحی شده و مجموعه مفروضاتی از شرایط و عوامل محیطی می باشد. اساساً پیش بینی و بودجه فروش پایه و اساس تمامی برنامه ریزی های عملیاتی یک شرکت را تشکیل می دهد. سازماندهی دومین وظیفه مدیر فروش سازماندهی است که کاری بس دشوار و حساس و نسبت به مسائل موجود در فعالیتهای تجاری و بازرگانی، نیازمند دانش و تجربه بالا است. سازماندهی در صورتی به درستی انجام می شود، که فرایند طرح ریزی به دقت انجام شده و اهداف شرکت بطور اعم و اهداف بخش فروش بطور اخص مشخص شده باشد. مدیر فروش باید به خوبی بخش خود را سازماندهی کند تا به نحو مطلوب و موثری وظایف متعدد و متنوع بخش فروش به انجام رسد. زمانی که ساختار سازمانی بخش فروش به خوبی طراحی شود، خطوط گزارش دهی و روابط کاری، مسئولیتهای و اختیارات، تفویض اختیار، روشها و کنترلها مشخص خواهد شد. مجموع این عوامل موجب می گردد تا تیم فروش با یکدیگر به خوبی همکاری نموده و در جهت اهداف شرکت به نحو موثری حرکت نمایند. تامین نیروی انسانی فروش عملی است که به نیروی انسانی نیاز دارد و خدمات کامپیوتری نمی تواند آنرا از انسان بی نیاز کند. چنانچه قرار

باشد عملیات فروش به نحو مطلوبی صورت گیرد، در درجه اول توانائی ها، دانش، معلومات و کوشش جمعی افراد استخدام شده در بخش فروش اهمیت می یابد. موفقیت آمیز بودن عملیات فروش به انتخاب و گزینش صحیح فروشندگان بستگی دارد و بنابراین مدیر فروش باید به امر انتخاب و به کارگیری، آموزش و سیستم پرداخت حقوق و مزایای فروشندگان توجه زیادی مبذول دارد. مدیر فروش برای تامین نیروی انسانی مورد نیاز به برنامه ریزی نیاز دارد تا از طریق آن بتواند نیروی متخصص مورد نیاز خود را به نحو مطلوب انتخاب کند یکی از مسائل مهم در برنامه ریزی نیروی انسانی، مسئله آموزش نیروی انسانی است. مدیران فروش با برگزاری دوره های آموزشی مختلف سعی می کنند که شناخت فروشندگان از ساختار شرکت، محصولات، اهداف و برنامه ها، مشتریان و شیوه های فروش افزایش یابد. هدایت وظیفه دیگر مدیر فروش، اداره و مدیریت بر نیروی فروش است. او باید نیروهای انتخاب شده برای پست های مختلف بخش فروش را به گونه ای هدایت کند که به نحو مطلوبی انتظارات شرکت را تحقق بخشند. اصولاً مدیران فروش با تخصیص مناطق فروش و سهمیه فروش برای فروشندگان می توانند فرایند عملیات فروش آنها را هدایت کنند. مناطق فروش عبارتست از حوزه جغرافیایی تخصیص داده شده به فروشندگان جهت انجام فعالیتهای فروش. سهمیه فروش نیز عبارتست از تخصیص بخشی از فروش کل شرکت به یک فروشنده یا یک منطقه خاص. کنترل برای اطمینان از اینکه فعالیتهای نیروی فروش در چهارچوب برنامه ریزی انجام شده صورت می پذیرد، از عنصر کنترل در فرایند مدیریت فروش استفاده می شود. کنترل به معنای مقایسه نتایج بدست آمده با نتایج مورد انتظار و بررسی علل مغایرت آنها است. فرایند مدیریت فروش بطور کلی فرایند مدیریت فروش شامل ۵ مرحله زیر است: ۱- تعریف و ایجاد پایگاه اطلاعاتی به منظور جمع آوری اطلاعات مربوط به فروش در این گام با مطالعه داده های مربوط به فروش محصولات مختلف شرکت، پایگاه اطلاعاتی تعریف و ایجاد می شود. در این پایگاه کلیه اطلاعات لازم جمع آوری می شود. ۲- تحلیل اطلاعات و بدست آوردن روندهای مختلف در این مرحله با انجام تحلیل های مختلف بر روی داده های فروش روندهای مختلف بدست می آید. در این گام از تکنیک های مختلف آماری جهت تحلیل اطلاعات استفاده می شود. ۳- پیش بینی فروش های آتی براساس روندهای قبلی در اینجا براساس روندهای قبلی، میزان فروش های آتی تخمین زده می شود. اهداف بازاریابی شرکت نیز در تعیین

این میزان دخیل می باشند. ۴- تعیین سهمیه و مناطق فروش در این گام بازار هدف شرکت به مناطق مختلف تقسیم شده و بر اساس این مناطق سهمیه فروش تعیین خواهد شد. ۵- تعیین تعداد فروشندگان و عاملین فروش در مرحله پایانی تعداد فروشندگان و عاملین فروش بر اساس سهمیه های فروش تعیین می شوند.

ارتباط بین افراد، طیف وسیعی از حرکات ساده دست و صورت، تا ابراز احساسات عمیق انسانی را در بر می گیرد. تسلط بر فن مذاکره به عنوان یکی از مهم ترین راههای ارتباطی شناخته می شود. درک زندگی اجتماعی و شیوه های ارتباط سالم و تعامل برای بازاریاب، به عنوان کسی که بیشتر از دیگران و بیشتر از سایر مشاغل با عامل انسانی سر و کار دارد از اهمیت ویژه ای برخوردار است. در بسیاری از سازمان ها تیم بازاریابی (از مدیریت بازاریابی گرفته تا بازاریاب ها)، به عنوان نمایندگان موسسه شناخته می شوند که وظیفه تعامل و تداوم ارتباط را به عهده دارند و ماموران برون سازمانی موسسات شناخته می شوند. بنابراین پرداختن و فراگرفتن مذاکره مطلوب برای این افراد ضروری به نظر می رسد. در کتاب اصول بازاریابی کاتلر و آرمسترانگ آمده است: (اصول فروشندگی بر پایه ضرورت انجام داد و ستد استوار است.) هدف از اجرای این اصول، کمک به بازاریاب ها برای انجام یک معامله خاص با مشتری است. در این فرآیند فروشنده باید مشتری را هدایت کند. بر اساس قانون ۸۰-۲۰ تا ۲۰ درصد فروش یک شرکت مربوط به ۲۰ درصد مشتریانی است که بیشترین سهم خرید را به خود اختصاص می دهند. این عده مشتریانی هستند که از اهمیت ویژه برخوردارند و بایستی برای آنها برنامه ویژه ارتباطی تدارک دید و نیازها و کمبودهایشان را به صورت ویژه مورد بررسی قرار داد. در اینجا باید توجه داشت که در بازاریابی، هر چه کالاهای مورد معامله تخصصی تر و خریده ها صنعتی تر شوند، تعداد خریداران اندک اما خریده ها بزرگتر خواهد بود. در چنین معاملاتی، خرید و سطوح تصمیم گیری معامله پیچیده تر و تشریفات اداری دست و پا گیرتر است. از طرفی وابستگی بین خریدار و فروشنده از نظر حجم معاملات بیشتر بوده و روابط، بلند مدت تر خواهد بود. در بیشتر موارد، این گونه خریده ها مستقیم و بدون واسطه انجام می شود و در برخی موارد نیز معامله متقابل است. مذاکره مطلوب مذاکره وقتی روی می دهد که افرادی قصد دارند با کمک یکدیگر مشکلات و چالش هایی را که بر سر آن با یکدیگر اختلاف نظر دارند در یک تعامل مشترک حل کنند. به بیانی ساده تر، مذاکره جریان دو سویه ارتباط، به منظور دست یابی به یک تصمیم مشترک و یک تفاهم دوجانبه است. در مذاکره مطلوب و در فرآیند

بازاریابی، بر اصل فرایند (برد-برد) بین طرفین مذاکره، استوار است. در چنین تعاملی می بایست، شایستگی هر یک از طرفین توسط طرف دیگر مورد مذاکره، به رسمیت شناخته شود. مذاکره مطلوب هیچ حيله و نیرنگی را بر نمی تابد و در آن امکان برقراری عدل و انصاف فراهم شده و از بهره برداری غیر منصفانه از شرایط جلوگیری می شود و خریداران در تعاملی سالم به تفاهم می رسند. برای رسیدن به شرایط یک مذاکره کننده شایسته در جلسات بازاریابی، می بایست از ویژگی های درونی خود شروع کنیم و ویژگی های شخصیتی و روانی مطلوب را در خود پرورش داده و با تکرار و تقویت مداوم این ویژگی ها در موقعیت های مختلف آنها را درون خود نهادینه کنیم تا به عادت ثانویه تبدیل شوند. برخی از ویژگی های مذاکره کنندگان خوب، داشتن اعتماد به نفس بالا، شایستگی و تسلط بر موضوع مورد مذاکره و کالای مورد نظر است. بازاریابان با مذاکره کنندگان دارای این ویژگی ها، با جدیت عمل می کنند، دچار تردید نمی شوند، محکم و روان برخورد می کنند، صراحت فکری دارند، می دانند در پایان معامله چه می خواهند، مقاومت و پایداری دارند و می دانند پیروزی نهایی به کسی تعلق دارد که مقاوم تر بوده و از عزت نفس بالاتری برخوردار است. مذاکره بایستی از موانع موجود بر سر راه تیم بازاریابی جلوگیری کرده و از تبدیل شدن مذاکره به اتوبانی یک طرفه که تنها یک راه حل را در نظر می گیرد، جلوگیری کند. مراحل مذاکره مطلوب با هدف بلند مدت حفظ مشتری، مرحله ای دارد که بایستی آنها را مرحله به مرحله، به اجرا در آوریم. این مراحل شامل پیشنهادها، ابراز نیازها، خواسته ها و بیان درجه اهمیت آنها، انجام ملاقات های غیر رسمی، فرمول بندی عوامل موثر بر معاملات، مذاکرات رسمی و در نهایت اجرای تعهدات دو طرف می شود. در طول مدت مذاکره نباید اجازه دهیم میل به سازش و همراهی، ما را از رعایت جوانب معقول مسئله باز دارد. در عین حال بایستی در مقابل افراد حاضر در فرآیند مذاکره، رفتاری نرم و ملایم داشته باشیم. به همان میزان که در برخورد با مسئله خود تعصب به خرج می دهیم برای پشتیبانی و احترام به شخصیت های طرف مقابل، نیرو و وقت صرف کنیم و بدانیم که همواره ایجاد صمیمیت همراه با سازش نیست بلکه در بسیاری مواقع منجر به نتایج مناسب می شود. بایستی هدف دلخواه و مناسب را از جلسه بازاریابی بدانیم و هدفمند در جلسه حضور پیدا کنیم و قبل از شروع جلسه از خود پرسیم که نتیجه دلخواه از این جلسه چیست و بدان پاسخ دهیم و بعد در جلسه حضور پیدا کنیم. بایستی از بعضی روش های گمراه کننده در جلسات آگاه باشیم و آنها را بشناسیم. مانند ارائه اطلاعات ساختگی که به

طور آگاهانه اظهارات خلاف واقع بیان می شود و یا طرف مقابل وانمود می کند دارای اختیارات کامل است در صورتی که این طور نیست. باید از جنگ های روانی که در برخی جلسات مذاکره و فروش روی می دهد آگاه باشیم و در صورت نیاز موضع مناسب اخذ کنیم. قرار دادن طرف مقابل مذاکره در موقعیت های تبعیض آمیز و نابرابر، بیان مطالبی به منظور ایجاد ناراحتی در طرف مقابل، تهدید به ترک جلسه و یا درخواست های افراطی که به منظور پایین آوردن انتظارات طرف مقابل صورت می گیرد، راهگشا نخواهد بود. در مذاکرات بازاریابی باید تک گزینه ای نباشیم و قبل از حضور در جلسه فروش، چند انتخاب مشخص مطابق با منافع مشروع طرفین همراه داشته باشیم و با ذهنی باز و پذیرنده نسبت به نظرات دیگران پشت میز مذاکره قرار بگیریم. در صورتی که خواهان توافق معقول و خردمندانه هستیم، نمی بایست در پی ریزی هر بازاریابی رابطه ای، تنها به منافع خود فکر کنیم، بلکه راهی در نظر بگیریم که در برگیرنده منافع قطعی طرف مقابل نیز باشد. باید مشتری را از درجه ضرورت و مشروعیت و حقانیت منافع و خواسته های خود با صراحت آگاه کنیم و در عین حال ملاحظه را نیز در نظر داشته باشیم. حفظ فرم در مذاکرات بازاریابی به اندازه پرداختن به محتوا دارای اهمیت است. هزینه بر خوردها و حرکات نمادین بسیار ناچیز است، در صورتی که اثرات بسیار عمیقی بر جا گذاشته و فرصت های با ارزشی را فراهم می آورد. رفتار گرم، حمایت متناسب، داشتن مهارت در مشاهده حرکات و رفتارهای طرف های مورد مذاکره و مشتریان، این امکان را به ما می دهد که احساسات و عواطف و موضع گیری ها و شرایط روانی طرف مقابل مذاکره را درک کنیم و بدانیم که طرف مقابل چه می کند و جو حاکم بر جلسه چیست و حالا می بایست چه رفتاری داشته باشیم تا به نتیجه مطلوب دست پیدا کنیم. گوش سپردن به حرف های مشتری، به ویژه زمانی که در طول مذاکره تحت فشار روانی هستیم کار آسانی نیست، ولی در هر صورت گوش دادن عمیق، این امکان را به ما می دهد که به طرف مقابل به خوبی توجه کنیم و نیاز واقعی او را درک کرده مناسب ترین واکنش را نشان دهیم. بایستی بتوانیم قضایا را از دریچه چشم مشتری ببینیم تا موضع او را درک کنیم. برای این منظور لازم است با حوصله و آرامش و به دور از دیدگاه های مطلق در مورد مشتری برخورد کنیم و در قضاوت های خود تامل کرده تا بتوانیم نظریات او را به درستی در یابیم. شایسته است که در برابر مشتری به جای مواضع، بر منافع خود تمرکز کنیم. برای هر یک از منافع مورد نظر مواضع متعددی وجود دارد و از راه های مختلفی می توانیم به منافع خود برسیم. برای تشخیص مواضع از منافع، پرسیدن چرایی آن موضع

بسیار اثربخش است. مشتریان را همان گونه که هستند بپذیریم و بدانیم، با انسان هایی روبرو هستیم که دارای احساسات، ارزش ها، دیدگاه ها و سوابق کاری و فرهنگ مربوط به خود هستند. اگر بتوانیم احساس اعتماد و تفاهم و احترام متقابل را در طول مدت مذاکره ایجاد کنیم تفاهمی مطلوب تر و روان تر به دست خواهیم آورد. آینده گرا باشیم و با مشتریان در مورد آنچه در گذشته رخ داده است مثل تعویق در پرداخت های گذشته یا هزینه های سربار تحمیل شده توسط مشتری بحث نکنیم بلکه درباره آنچه مایلیم در آینده صورت گیرد صحبت کنیم. مسئله مورد مذاکره را با توجه به آثار و نتایجی که برای شرکت یا موسسه ما دارد تشریح کنیم و بیشتر در مورد خودمان و شرکت مطلوب خود صحبت کنیم چرا که در بسیاری از موارد طرفین بیشتر در مورد منافع و مقاصد طرف مقابل سخن می گویند و کمتر بر روی نتایج مطلوب و مورد نظر خودشان بحث می کنند. مقدمه در دنیای رقابتی امروز بقا و موجودیت هر کسب و کاری وابسته به وجود مشتریانی است که مایل به خرید محصولات یا خدمات آن هستند. در مقوله بازاریابی سعی می شود ضمن شناسایی مشتریان و درک خواسته ها و نیازهای آنها، به صاحبان کسب و کار بیان گردد که مشتری از محصول و یا خدمت ارائه شده از سوی آنها چه انتظاری دارد، چقدر حاضر است برای آن هزینه کند و نیاز او در چه موقعیت مکانی و زمانی وجود دارد. بنابراین بازاریابی چنان مهم و ضروری است که می توان موجودیت هر کسب و کاری را کاملا وابسته به آن دانست. مقاله زیر بر آن است ضمن اشاره به اهمیت تدوین برنامه بازاریابی به بررسی اجمالی چهار موضوع کلیدی در بازاریابی یعنی تحقیق و بررسی بازار، استراتژی بازاریابی، بازاریابی هدف و آمیزه بازاریابی پردازد. مقوله ی بازاریابی یکی از نیازهای ضروری مدیران سازمان ها، درک و توسعه ی برنامه های بازاریابی برای محصولات و خدماتشان است. جمله ی مشهور هنری فورد که: هر رنگ اتومبیل که مشتری بخواهد به او عرضه می کنیم، به شرط آنکه سیاه باشد! یادآور بازارهای بسته و انحصاری و دورانی است که تقاضا از عرضه افزون تر بود. اما امروزه عمر اینگونه بازارها برای تولید و فروش محصولات به سر آمده است و در آینده ای نه چندان دور، اثری از این نوع بازارها باقی نخواهد ماند، اما بسیاری از مدیران به این موضوع بی توجه اند و تحقیقات متعدد نشان می دهد که یکی از دلایل عمده ی شکست کسب و کارهای کوچک، نداشتن یک برنامه ی جامع بازاریابی است. گاهی نیز مشاهده می شود که برخی تفاوتی بین دو مفهوم فروش و بازاریابی قائل نیستند. بازاریابی فعالیتی مشتری گرا و تحقیقات بازاریابی، تعیین کننده ی میزان تولید و نوع محصول

است. در بازاریابی ارتباط دوطرفه، اهداف بلند مدت، کانون توجه نیازهای مصرف کنندگان و تاکید بر کسب سود از راه افزایش رضایت مشتریان است. در صورتیکه در فروشندگی، اهداف کوتاه مدت، ارتباط یک طرفه، کانون توجه محصولات موجود و تاکید بر کسب سود از راه افزایش حجم فروش است. از طرفی برخی دیگر بازاریابی را تنها منحصر به تبلیغات می دانند، در صورتی که تکنیکهای بازاریابی طیف وسیعی از علوم اجتماعی، به ویژه اقتصاد، جامعه شناسی و روان شناسی را در برمی گیرد. از نظر فیلیپ کاتلر صاحب نظر نامدار این عرصه، بازاریابی فعالیتی انسانی است در راستای بر آوردن نیازها و خواسته ها از طریق فرایند مبادله. در واقع منشا و پایه ی اساسی نظام بازاریابی، نیازها و خواسته های انسان است. در راستای استفاده از مقوله ی بازاریابی، یک شرکت باید: مشتریانش را شناسایی و نیازها و الویت آن ها را مشخص کند. (بررسی بازار) مزایای رقابتی خود را تجزیه و تحلیل کند. (استراتژی بازار) بازارهای خاصی را برای زیر پوشش قرار دادن، انتخاب کند. (بازاریابی هدف) و در پایان مشخص کند چگونه می تواند نیازهای مشتریانش را بر آورده سازد. (آمیزه ی بازاریابی) اکنون به بررسی هریک از چهار مفهوم مذکور می پردازیم: تحقیقات بازار [۱] به منظور مدیریت اثربخش بازاریابی، داشتن اطلاعات صحیح درباره ی بازار ضروری است. فرایند بررسی بازار چه در مرحله ی پیش از تولید و چه پس از فروش به کار می آید تا مشکلات، فرصت های موجود و زمینه های نارضایتی مشتریان را که به آسانی می توان بر طرف کرد، آشکار سازد. این داده ها را می توان از راه طراحی پرسشنامه ای مناسب برای مشتریان کنونی و بالقوه ی (آینده) بنگاه، به دست آورد و تجزیه و تحلیل کرد. چه بسا در نتیجه بررسی و تحلیل داده های جمع آوری شده به یک نیاز پاسخ داده نشده مشتریان پی برده و در پی آن، محصول یا خدمت جدیدی عرضه کرد. فیلیپ کاتلر، از تحقیقات بازاریابی به عنوان رابط و حلقه ی اتصال میان مدیران بازاریاب و مصرف کنندگان و جامعه یاد می کند و وظیفه ی تحقیقات بازاریابی را تهیه ی اطلاعات کمی و کیفی برای تمام امور بازاریابی می داند. موقعیت اقتصادی و جغرافیایی، دگرگونی های جمعیتی و متغیرهای مردم شناسی و رفتاری می بایست به دقت بررسی گردند تا فرصتهای بالقوه و بکر شناخته شوند. استراتژی بازاریابی [۲] استراتژی بازاریابی شامل مشخص کردن گروههایی از مشتریان (بازار هدف) است که یک بنگاه می تواند در مقایسه با رقبای خود به نحو بهتری خدمت دهی نماید. در

استراتژی بازاریابی، یک بنگاه تصمیم می‌گیرد که عرضه‌ی محصول، قیمت، پخش و کوشش‌های ترویجی‌اش را متوجه بخش خاصی از بازار کند. (مدیریت آمیزه‌ی بازاریابی

[۴]) در حالت ایده‌آل، استراتژی‌گزینی‌شده باید نیازهایی از مشتریان را هدف بگیرد که در حال حاضر در بازار برآورده نشده‌اند و از ظرفیت لازم برای سوددهی برخوردارند. استراتژی موثر، به این نکته توجه دارد که یک کسب و کار نمی‌تواند همه‌کار برای طیف‌های مختلفی از مشتریان انجام دهد و باید بازار و توانمندی‌هایش را بررسی و تحلیل و در پایان بر یک بازار هدف، تمرکز کند. بازاریابی هدف تمرکز تلاش‌های بازاریابی بر یک و یا تعداد بسیار کمی از بخشهای کلیدی بازار، مبنای بازاریابی هدف است. روشهای اصلی برای تقسیم بازار عبارتند از: ۱. تقسیم بندی جغرافیایی هدف از این نوع تقسیم بندی، تخصص یافتن در برآوردن نیازهای مشتریان در یک منطقه‌ی جغرافیایی خاص است. برای مثال یک فروشگاه مواد غذایی ممکن است تصمیم بگیرد آگهی‌های تبلیغاتی‌اش را فقط برای افرادی که در شعاع یک کیلومتری آن زندگی می‌کنند، بفرستد. ۲. تقسیم بندی مشتریان با این روش، بنگاه به دنبال شناخت و تبلیغ برای آن گروه از کسانی است که بیشتر احتمال می‌رود به خرید محصولات آن بپردازند. متغیرهای مورد استفاده در تقسیم بندی مشتریان عبارتند از: - متغیرهای مردم‌شناسی، مثل میزان درآمد، سن، جنسیت، تحصیلات و ... - متغیرهای روان‌شناختی مثل شخصیت، ارزش‌ها و اهداف - متغیرهای رفتاری مثل میزان سود طلبی، میزان استفاده از محصول و وفاداری به آن مدیریت آمیزه‌ی بازاریابی چهار متغیر کلیدی برای تصمیم‌گیری در یک برنامه‌ی بازاریابی وجود دارد. این چهار متغیر عبارتند از: - کالا (محصول یا خدمت) [۶] - ترویج (تبلیغات) [۷] - پخش [۸] - قیمت گذاری [۹] در مباحث بازاریابی، این چهار عنصر، آمیزه‌ی بازاریابی نام دارند. آمیزه‌ی بازاریابی، مشخص می‌کند که مدیران چگونه این چهار متغیر قابل کنترل در بازاریابی را برای تدوین یک برنامه‌ی جامع بازاریابی با یکدیگر تلفیق کنند تا پاسخگوی بازار هدف باشند. برای کسب موفقیت در برنامه‌ریزی بازاریابی، آمیزه‌ی بازاریابی یا PS۴ باید بازتاب خواسته‌ها و نیازهای مشتریان در بازار هدف باشد. بنابراین، کارشناسان بازاریابی برای ارزیابی خواسته‌های مصرف‌کنندگان و شناسایی محصولاتی که مصرف‌کنندگان حاضرند برای آن‌ها پول بپردازند، نیازمند تحقیقات بازاریابی هستند. بررسی هر یک از این چهار متغیر خود نیازمند بحث مفصلی است، به این دلیل به

ذکر تعریف کوتاهی از هر کدام بسنده می شود. محصول مدیریت محصول در بازاریابی با تعیین مشخصات و ویژگی های محصول و خدمات از یک سو و چگونگی ارتباط آن با نیازها و خواسته های مشتری نهایی از سوی دیگر سر و کار دارد. ترویج (تبلیغات) این متغیر تصمیم گیری در بازاریابی شامل تمام فعالیت ها و روش های تبلیغاتی و سیاست های تشویقی برای ترویج محصول و نشان تجاری آن است. قیمت گذاری عبارت است از فرایند وضع سطوح قیمت، شامل سیاست های قیمت گذاری، اعتباری و یا تخفیف بر محصول که عامل اصلی در درآمد کل این متغیر، به شمار می رود. معمولاً قیمت های بالاتر سبب کاهش حجم فروش می شود و بالعکس. البته بعضی از کسب و کارها به علت خدمت ویژه ای که ممکن است ارائه دهند، می توانند قیمت های بالاتری تعیین کنند. توزیع توزیع، به بیان ساده عبارت است از فرایند رساندن محصول از مرحله ی تولید به عمده فروشی و از عمده فروشی به مشتری. در ارتباط با مبحث آمیزه ی بازاریابی ذکر دو نکته ضروری است: اول اینکه به طور معمول برای هر کالایی، یک آمیزه ی بازاریابی جداگانه ای تهیه می شود. دوم اینکه، برخی از صاحب نظران، متغیرهای دیگری را نیز به چهار مورد بالا اضافه کرده اند. از آن جمله می توان به متغیرهای بسته بندی، شکل ظاهری روابط عمومی، قدرت رقبا، مردم، مشارکت ردگیری، جلوه ی ظاهری و فرایند اشاره کرد که هر یک اهمیت خاص خود را دارند. عملکرد بازاریابی پس از آنکه تصمیم گیری در زمینه ی برنامه ی بازاریابی انجام شد، مدیران کسب و کار باید به ارزیابی عملکرد فعالیت های انجام شده بپردازند که آیا تصمیم ها به خوبی اجرا شده اند یا خیر. بدین منظور، استانداردهای عملکرد به کار می آیند تا با استفاده از آن ها نتایج، تحلیل و ارزیابی شوند. داده های مطمئن در معیارهای صنعتی و عملکرد گذشته، مبنایی مناسب برای مقایسه با عملکرد کنونی اند. صاحبان کسب و کار لازم است عملکرد شرکت خود را دست کم هر سه ماه یکبار بررسی، و پاسخی منطقی و مستدل برای سوالات زیر بیابند: آیا شرکت به گونه ی مشتری مدار عمل می کند؟ آیا کارکنان شرکت مطمئن هستند که نیازهای مشتریان به درستی برآورده می شود؟ آیا مشتریان از مراجعه ی دوباره به شرکت رضایت دارند؟ آیا برای مشتری آگاهی از اینکه بداند چه چیزی و با چه قیمت رقابتی می خواهد آسان است؟ نتیجه گیری در این مقاله به اهمیت مقوله ی بازاریابی برای همه ی کسب و کارها اشاره، و بیان شد که سودآوری یک شرکت که متضمن بقای آن است، به طراحی برنامه ی جامع بازاریابی بر اساس شناخت نیازهای مشتریان و ارضای آن ها وابسته است. در ادامه، به شرح مختصر چهار

موضوع کلیدی در بازاریابی پرداخته شد. در اینجا باید به این نکته اشاره کرد که با پیدایش فناوری اطلاعات و مطرح شدن مباحثی همچون مدیریت ارتباط با مشتریان [۱۸] و بازاریابی الکترونیکی [۱۹] عرصه‌ی مدیریت بازاریابی تحولات پیدا کرده است، اما این تحولات فقط بخشی از پوسته‌ی این سیستم مدیریتی را در بر می‌گیرد و در مرکز آن همچنان مدیران به عنوان تنها مراجع برنامه ریزی و تصمیم‌گیری، نقش بنیادین خود را حفظ کرده‌اند. سخن آخر آن که صاحبان کسب و کار باید توجه داشته باشند، آنچه برای رسیدن به اهداف بازاریابی هزینه می‌کنند، در واقع الزاماً در کوتاه مدت اثر بخش نخواهد بود. اما با اجرای برنامه‌ی جامع بازاریابی می‌توان به موفقیت در فرایند فروش امیدوار بود.

روند جدید حاکم بر حوزه فروش را، تمرکز بر روی موفقیت و کامیابی هر چه بیشتر مشتری تشکیل می‌دهد. این رویکرد، نسبت به آنچه که هم‌اینک توسط اغلب فروشندگان و سازمانهای فروش در حال انجام است، تفاوت فاحش و چشمگیری را نشان می‌دهد. تمام گرایشهای رفتاری و ملاحظات روان‌شناختی در حوزه فروش ۱۸۰ درجه تغییر جهت یافته است. آقای رام چاران در کتاب *wonk* چاپ رسیده است، روند و رویکرد جدید را فروش بر مبنای خلق ارزش نام گذاشته است. راهها و روش‌های لازم برای پیاده‌سازی نظام جدید فروش به قرار زیر است: شما و به طور کلی سازمان شما، مقدار زیادی از وقت و انرژی خود را بیش از مقدار گذشته به شناخت موقعیت و مناسبات حاکم بر کسب و کار مشتریانان اختصاص می‌دهید. هدفهای مشتری شما چیست؟ نسبت به کدام چه سطحی از معیارهای مالی علاقه بیشتری را نشان می‌دهد؟ چگونه ارزش بازاری و قابل فروش ایجاد می‌کند. کدام مشخصه کلیدی کالاها و خدمات، وی را از رقبایش متفاوت می‌سازد؟ تنها با بررسی و شناخت این‌گونه شرایط و مناسبات است که می‌توانید به مشتری خود در کوتاه مدت، میان مدت و درازمدت کمک کنید. بهترین و مناسبترین فرصتها در یک پروسه زمانی میان مدت یا بلندمدت، زمانی شکل خواهد گرفت که شما در تعامل و همکاری مشترک با مشتری خود قاعده بازی را بر اساس ارزشی که به ایجاد آن کمک کنید، به نفع او تغییر دهید. در راستای شناخت و آگاهی هر چه بیشتر نسبت به روشها و مناسبات حاکم بر کسب و کار مشتریان خود و راههای کمک

به آنها به منظور رشد و گسترش کسب و کارشان، امکانات و ساز و کارهایی را مورد استفاده قرار می‌دهید که بیشتر هرگز از آنها استفاده نمی‌کردید. فروش دیگر فقط به نیروهای فروش محدود نمی‌شود، بلکه باید شرایط را برای کمک به سایر افراد در بخش‌های مختلف شرکت، جهت مشارکت در انجام هر چه بهتر این وظیفه مهیا سازید. به تدریج افراد شاغل در بسیاری از بخشهای مختلف شرکت، شامل: حقوقی، مالی، تحقیق و توسعه، روابط عمومی و تبلیغات، بازاریابی و تولید با مشتری شما آشنا و مانوس می‌شوند. شما اطلاعات بسیاری را در مورد مشتری خود جمع‌آوری کرده، پایگاههای اطلاعات مفید و مناسبی را که می‌تواند به شراکت گذاشته شود و در اختیار همه افراد قرار بگیرد تدارک می‌بینید. این اطلاعات باید بتواند به عنوان منبعی ارزشمند در راستای تعیین بهترین رهیافت‌های ممکن، به منظور کمک به موفقیت مشتری مورد استفاده قرار بگیرد. تماسها و تعاملات مکرر رسمی و غیررسمی بین افراد با وظایف و کارکردهای مختلف در درون سازمان و بین شرکت با مشتریان، ضروری خواهد بود. به عنوان مثال: کارکنان بخش مهندسی باید با مردم حاضر در فروشگاه مشتری که کیفیت و خصوصیات کالاها و یا خدمت مشتری شما را تعیین می‌کنند در تماس بوده، با آنها دیدار داشته باشند. نه تنها شناخت مشتریان، بلکه شناخت مشتریان مشتریان نیز باید به بخش جدایی ناپذیر از کسب و کار شما تبدیل شود. راهبرد جدید نیازمند صبر و بردباری، ثبات قدم و ایجاد فضایی آکنده از اطمینان و اعتماد میان شما و مشتریان است. مدیریت عالی شرکت باید ضمن بازشناسی موقعیت جدید و مهندسی دوباره در سیستم حقوق و پاداش، به این نگرش استراتژیک نیز نائل شود که کل سازمان در به وجود آوردن شرایط به منظور پیاده‌سازی موثر رهیافت جدید دخالت دارند. اگر افراد شاغل در حوزه فروش و یا کارکنان و مدیران اجرایی در سایر بخشها، پس از کسب آموزشهای لازم و حمایتهای مورد نیاز، خود را مقید به اجرای الزامات راهبرد جدید نساختند و از آن به گرمی و اشتیاق کامل استقبال نکردند در این صورت تغییر و جایگزینی آنها با نیروهای مومن و معتقد به اصول و معیارهای حاکم بر رویکرد جدید، ضرورت خواهد یافت.

روند جدید حاکم بر حوزه فروش را، تمرکز بر روی موفقیت و کامیابی هر چه بیشتر مشتری تشکیل می‌دهد. این رویکرد، نسبت به آنچه که هم‌اینک توسط اغلب فروشندگان و سازمانهای فروش در حال انجام است، تفاوت فاحش و چشمگیری را نشان می‌دهد. تمام گرایشهای رفتاری و ملاحظات روان‌شناختی در حوزه فروش ۱۸۰ درجه تغییر جهت یافته است. آقای رام چاران در کتاب wonk

ot uoy st nawrenot suc eht t ahw که در ژانویه ۲۰۰۸ به وسیله موسسه پرتولیو در آمریکا به چاپ رسیده است، روند و رویکرد جدید را فروش بر مبنای خلق ارزش نام گذاشته است. راهها و روش‌های لازم برای پیاده‌سازی نظام جدید فروش به قرار زیر است: شما و به طور کلی سازمان شما، مقدار زیادی از وقت و انرژی خود را بیش از مقدار گذشته به شناخت موقعیت و مناسبات حاکم بر کسب و کار مشتریانان اختصاص می‌دهید. هدفهای مشتری شما چیست؟ نسبت به کدام و چه سطحی از معیارهای مالی علاقه بیشتری را نشان می‌دهد؟ چگونه ارزش بازاری و قابل فروش ایجاد می‌کند. کدام مشخصه کلیدی کالاها و خدمات، وی را از رقبایش متفاوت می‌سازد؟ تنها با بررسی و شناخت این‌گونه شرایط و مناسبات است که می‌توانید به مشتری خود در کوتاه مدت، میان مدت و درازمدت کمک کنید. بهترین و مناسب‌ترین فرصتها در یک پروسه زمانی میان مدت یا بلندمدت، زمانی شکل خواهد گرفت که شما در تعامل و همکاری مشترک با مشتری خود قاعده بازی را براساس ارزشی که به ایجاد آن کمک کنید، به نفع او تغییر دهید. در راستای شناخت و آگاهی هر چه بیشتر نسبت به روشها و مناسبات حاکم بر کسب و کار مشتریان خود و راههای کمک به آنها به منظور رشد و گسترش کسب و کارشان، امکانات و ساز و کارهایی را مورد استفاده قرار می‌دهید که بیشتر هرگز از آنها استفاده نمی‌کردید. فروش دیگر فقط به نیروهای فروش محدود نمی‌شود، بلکه باید شرایط را برای کمک به سایر افراد در بخش‌های مختلف شرکت، جهت مشارکت در انجام هر چه بهتر این وظیفه مهیا سازید. به تدریج افراد شاغل در بسیاری از بخشهای مختلف شرکت، شامل: حقوقی، مالی، تحقیق و توسعه، روابط عمومی و تبلیغات، بازاریابی و تولید با مشتری شما آشنا و مانوس می‌شوند. شما اطلاعات بسیاری را در مورد مشتری خود جمع‌آوری کرده، پایگاههای اطلاعات مفید و مناسبی را که می‌تواند به شراکت گذاشته شود و در اختیار همه افراد قرار بگیرد تدارک می‌بینید. این اطلاعات باید بتواند به عنوان منبعی ارزشمند در راستای تعیین بهترین رهیافت‌های ممکن، به منظور کمک به موفقیت مشتری مورد استفاده قرار بگیرد. تماسها و تعاملات مکرر رسمی و غیررسمی بین افراد با وظایف و کارکردهای مختلف در درون سازمان و بین شرکت با مشتریان، ضروری خواهد بود. به عنوان مثال: کارکنان بخش مهندسی باید با مردم حاضر در فروشگاه مشتری که کیفیت و خصوصیات کالاها و یا خدمت مشتری شما را تعیین می‌کنند در تماس بوده، با آنها دیدار داشته باشند. نه تنها شناخت مشتریان، بلکه شناخت مشتریان مشتریان نیز باید به بخش جدایی‌ناپذیر از کسب و کار شما تبدیل شود. راهبرد جدید نیازمند صبر

و بردباری، ثبات قدم و ایجاد فضایی آکنده از اطمینان و اعتماد میان شما و مشتریان است. مدیریت عالی شرکت باید ضمن بازشناسی موقعیت جدید و مهندسی دوباره در سیستم حقوق و پاداش، به این نگرش استراتژیک نیز نائل شود که کل سازمان در به وجود آوردن شرایط به منظور پیاده‌سازی موثر رهیافت جدید دخالت دارند. اگر افراد شاغل در حوزه فروش و یا کارکنان و مدیران اجرایی در سایر بخشها، پس از کسب آموزشهای لازم و حمایت‌های مورد نیاز، خود را مقید به اجرای الزامات راهبرد جدید نساختند و از آن به گرمی و اشتیاق کامل استقبال نکردند در این صورت تغییر و جایگزینی آنها با نیروهای مومن و معتقد به اصول و معیارهای حاکم بر رویکرد جدید، ضرورت خواهد یافت.

مطالعات بازار امری حیاتی برای بنگاههای اقتصادی و تجاری به شمار می‌رود. از این طریق شرکتها می‌توانند از یک فرصت تجاری جدید استفاده کنند و مشتریان فعلی خود را افزایش دهند. پی بردن به نقاط ضعف در بازار، رضایت مشتری را بیمه کرده و اقدامات بازاریابی موثر را برای مشتریان برنامه‌ریزی می‌کند. مطالعات بازار می‌تواند اطلاعاتی را در مورد وضعیت بازار رقبا فراهم کند که این خود باعث افزایش قدرت رقابتی و سود ماکسیمم می‌شود. یکی از بزرگترین موثرترین مطالعات بازار در زمینه صنعت، در کشور انگلیس انجام شده است. نسبت بزرگی از مطالعات بازار بین‌المللی، توسط مشاوران و نمایندگیهای این کشور صورت گرفته است. حجم مطالعات بازار صنعتی در انگلیس در سال ۱۹۹۸، ۹۱۵ میلیون پوند بوده که رشد ۱۱ درصدی نسبت به سال قبل داشته است. این افزایش، نشاندهنده بالا رفتن تعداد سازمانها و بنگاههای اقتصادی و تجاری در هر دو بخش خصوصی و دولتی است که ارزش مطالعات بازار را درک کرده‌اند و بخشهای بنیادین را در سرتاسر طرحهای استراتژی خود ثبت می‌کنند. مطالعات بازار چیست؟ مطالعات بازار مجموعه و تحلیلی از اطلاعات موجود درباره بازار، سازمانها و افراد به منظور حمایت بهتر از تصمیمات بنگاههای اقتصادی و تجاری به کار گرفته می‌شود. در بازار رقابتی امروز، دانش بیشتر بنگاههای تجاری و اقتصادی در مورد مشتریان، به موفقیت بیشتر آن سازمان می‌انجامد. در مطالعات بازار، اطلاعات و نتایج حاصل از یک نمونه کوچک را می‌توانیم به یک نمونه بزرگتر تعمیم داد. در هر حال، افرادی که با آنها مصاحبه می‌شود (نمونه)، نماینده و یا زیر مجموعه‌ای از کل افرادی هستند که علاقمند به بررسی موضوع خاصی در مورد آنها

هستیم (جامعه). به عنوان مثال این جامعه ممکن است شامل خانواده‌ها، رانندگان، سرمایه داران، مدیران و یا فروشندگان سوپر مارکت باشند. مشخصاً بنگاههای اقتصادی مطالعات بازار را به شیوه‌های زیر می‌توانند مورد استفاده قرار دهند: یکی از مزایای ارزشمند مطالعات بازار، کمک به بنگاههای اقتصادی برای درک بهتر مشتریان است. از طریق مطالعه نگرشها و عادات مشتریان سازمانها قادر به ارزیابی دامنه‌ای از مسائل حساس در مورد مشتریان خواهند بود – همانند سطح رضایت مشتریان و افراد در مقایسه باهم – که به حفظ وفاداری مشتریان می‌انجامد در نتیجه بنگاههای اقتصادی می‌توانند به طور مؤثرتری روی گروههای خاص مشتریان تمرکز کرده و رفتار خرید آنها را درک کنند. علاوه بر این مطالعات بازار می‌تواند به بهبود توسعه محصولات و خدمات جدید نیز کمک کند. مطالعه در مورد بهبود محصولات، شایعترین فعالیتی است که بنگاههای اقتصادی را قادر می‌سازد که زمینه‌های مناسب ارائه یک خدمت یا محصول جدید را شناسایی کنند. همچنین سودآورترین و مناسبترین برنامه برای عرضه محصولات جدید را برای حمایت از فعالیتهای فروش مثل تبلیغات، بازاریابی و روشهای نفوذ در بازار را مشخص می‌کنند. در درون سازمان مطالعات بازار می‌تواند برای نظارت بر رضایت و حفظ روحیه تیمی، مورد استفاده قرار گیرد. مطالعات بازار می‌تواند به بهبود روابط داخلی در سازمان و مشخص کردن زمینه‌های نارضایتی برای برجسته کردن فعالیتها و نوآوریهای داخلی کمک کند که این موضوع می‌تواند به پیشرفت افراد و عملکرد سازمانی بیانجامد. یک مطالعه بازار موثر می‌تواند بنگاههای اقتصادی را در درک وضعیت رقابتی موجود کمک می‌کند. معمولاً سازمانها می‌توانند با تجزیه و تحلیل رقبای خود به نقاط ضعف و قوت آنها پی ببرند و رقبای ضعیفتر خود را شناسایی کنند. با چنین نتایجی آنها می‌توانند از تجربه‌های دیگران برای بازار هدف جدید یا فرصتهای تجاری استفاده کنند. نمایندگیهایی که عهده دار مطالعات بازار هستند در اغلب موقعیتهای تجاری از نظر اندازه، ویژگی و مکان با هم متفاوت هستند. برای انتخاب یک نمایندگی جهت انجام یک پروژه خاص نقطه نظرانی وجود دارد که باید مورد توجه قرار گیرد. برای مثال: یک لیست کوتاه از سازمانهای تحقیقاتی با مهارتهای مربوط به پروژه، باید تهیه شود. –

این سازمانهای تحقیقاتی باید هزینه‌هایی که برای پروژه‌های مشابه کرده‌اند، را ارائه دهند. –

نیازمندیهای موجود در پروژه باید به تفصیل مشخص شده، سپس با سازمانهای پژوهشی که بودجه در دست دارند، مطرح گردد. – هزینه‌های پیشنهادی باید توسط سازمان تحقیقاتی ارائه شود. –

سازمان تحقیقاتی مورد نظر از روی سازگاری، صلاحیت و شایستگی و نیز میزان هزینه مصرفی انتخاب می‌شود. بر اساس نیاز بنگاههای تجاری و بودجه در دسترس آنها، روشهای تحقیق بازار زیادی مانند مصاحبه حضوری، مصاحبه تلفنی و ارسال پرسشنامه از طریق پست وجود دارد که در جمع آوری داده‌های کمی مورد استفاده قرار می‌گیرد. اجرای مطالعه کیفی به وسیله مصاحبه حضوری با افراد یا تشکیل گروه کانون، لوازم و راهکارهایی هستند که بینشی را درباره اینکه چرا افراد نظراتشان را ابراز نمی‌کنند، فراهم می‌کند و به این طریق درک بیشتری از مشتریان حاصل می‌شود. موثرترین راه به منظور انجام مطالعات بازار این است که یک محقق حرفه‌ای استخدام شود. انجمن مطالعات بازار (MRS) با بیش از ۸۰۰۰ عضو در بیش از ۵۰ کشور، یکی از بزرگترین سازمانهای عضو بین‌المللی است که در زمینه تحقیقات حرفه‌ای، بازار مطالعات اجتماعی و تحقیقات نظری فعالیت می‌کند. اعضای گوناگون آن شامل محققین نمایندگان، مشاوران مستقل و انجمن‌های علمی است. به منظور پیدا کردن یک محقق شایسته در بنگاههای اقتصادی و تجاری، MRS لیستی از محققان را در بیش از ۷۰۰ سازمان که همراه با تخصصهایشان جمع‌آوری شده‌اند، فراهم می‌کند. راهنمای یافتن محقق، به همان خوبی که اطلاعات جزئی را در مورد مطالعات بازار می‌دهد، به بنگاههای اقتصادی و تجاری کمک می‌کند که چگونه محقق مورد نظر خود را پیدا و انتظارشان را مشخص کرده و همچنین چگونه از نتایج بدست آمده استفاده کنند.

وظایف کارکنان را برایشان تبیین کنید تا اینکه به کارشان مشغول شوند. متأسفانه، غالباً به آنها گفته می‌شود به کارشان مشغول شوند بدون آنکه بدانند وظایفشان چیست. به گزارش موج، به راحتی می‌توان یک شرح وظایف و یک قرارداد را به شخصی داده و انتظار داشت که وی مشغول شد. اما، به کار گماردن افراد به این روش سبب می‌شود بسیاری از آنها سردرگم شده و نتیجتاً اوقات فراوانی هدر رود. لذا، بهتر است از همان ابتدا انتظارات را برای هر یک از آنها تبیین کنید. از آنها چه انتظاری می‌رود؟ یقیناً، این انتظارات چیزی به مراتب بیشتر از صرف انجام کار و شغل است. باید نقش هر فرد را و نیز آنچه را که دقیقاً از وی انتظار می‌رود مورد مطالعه و بررسی قرار دهید. بسیار مهم است که افراد به نقش خود در هر برنامه راهبردی پی ببرند و نتیجتاً بدانند چه انتظاری از آنها داریم. لازم است که اعضای تیم نسبت به معیارها و استانداردهای تیم و شرکت آگاه شوند و بدانند چه نوع رفتار و برخوردی باید داشته باشند. باز باشند؟ صادق باشند؟

خلاق باشند؟ دلسوز باشند؟ از ابزار و روش های جدید استقبال کنند؟ علاوه بر آن، در مورد مسائل عاطفی، نظم و انضباط، اضافه کاری، رفتار با همکاران، مدیریت بحران و هر چیز دیگر توجیه شوند. برای کارکنان جدید، می توان از برنامه دوست جهت تسهیل این امر توجیهی استفاده کرد. بدین ترتیب که فرد تازه وارد با یکی از کارکنان پرتجربه مرتبط می شود تا وی را در زمینه وظایف و آنچه که از او انتظار می رود آشنا سازد. نکته مهم دیگر اینکه، باید به دستور العمل هایی در مورد داشتن روابط در محیط کار اشاره شود. همه باید بدانند که تحت هر شرایط چه انتظاری در موضوع خاص از آنان می رود. یک فرد نمی تواند یقه کارمند دیگری را به خاطر ارتکاب عمل زشتی در محیط کار گرفته و مورد انتقادهای شدید قرار دهد. بهتر است از همان ابتدا انتظار اتمان را برای هر یک از آنها تبیین کنید.

موفقیت در کار و تجارت به فاکتورهای گوناگونی بستگی دارد که بارزترین آن شانس و اقبال میباشد. اما اگر شما میخواهید که نردبان ترقی را با سرعت طی کنید این نکته را باید بخاطر بسپارید: موفقیت امری کاملا سیستماتیک بوده و می شود آن را با فرمول بیان نمود.

راهبرهای زیر میتوانند به مقدار زیادی شما را برای رسیدن به آن یاری نمایند. موفقیت بسراغ کسانی می آید که از آگاهی، متقاعدسازی و قدرت بتوانند به نفع خود بهره بگیرند. به عبارت دیگر: موفقیت = آگاهی + متقاعد سازی + قدرت بیاموزید که چگونه با بکار بردن این قوانین تعیین کننده در زندگی کاری خود می توانید در شغل خود موفق گردید. آگاهی:

ظواهر ابزار سنج زندگی هستند. نحوه ای که خود را معرفی میکنید مقیاسی از شما ایجاد می نماید که دیگران بر اساس آن شما را تصور کرده، در موردتان قضاوت نموده و رفتار می نمایند. همه روزه با افرادی روبرو خواهید شد که مایلید آنها را تحت تاثیر قرار دهید، خواه افراد بالادست باشند و خواه مشتریان با لقوه. حتی کسانی که زیر دست شما کار می کنند را نیز برای ایجاد نمودن یک رابطه کاری مفید باید متاثر نمایید. برای رسیدن به کامیابیهای بزرگ لازم است بعنوان نمونه بارزی از نزاکت و اعتماد بنفس در جامعه ظاهر شده و در این زمینه مرتکب هیچ اشتباهی نگردید - بخت و اقبال فقط یکبار بسراغ شما خواهد آمد. همیشه باید برای ایجاد یک تاثیر گذاری مناسب آمادگی داشته باشید. اگر چه ممکن است این کار در ابتدا نیاز به کمی سعی و تلاش داشته باشد، ولی بعد از مدتی عادی خواهد

شد. نکات زیر شما را برای شروع کارتان یاری خواهند نمود. همیشه راست قامت بایستید؛ با این کار باوقار به نظر خواهید رسید. محکم دست دهید. نمیتوانم بگویم که یک دست دادن خوب و مناسب چقدر حائز اهمیت است. مردم از آن متوجه ابهت و بزرگی شما میشوند. مطمئن شوید که دستتان کاملاً خشک باشد؛ دستها باید در نقطه تلاقی انگشت سبابه با شست بهم متصل شده و خود دست دادن باید سفت و محکم باشد. تماس چشمی را حفظ کنید همیشه در چشم فردی که با او در حال گفتگو هستید نگاه کنید. روی برگرداندن نشانه خستگی و یا توجه اندک و سرسری می باشد. به پایین نگاه کردن سستی و تزلزل را میرساند. نگاه خود را بطور ثابت و با حالتی دوستانه حفظ کنید. مهربان باشید. از آنجایی که شما را انسانی منطقی و معاشرتی نشان خواهد داد. یک لبخند طبیعی و پیوسته تنها چیزی است که نیاز دارد. به دیگران احترامی مقتضی نشان دهید تا آنها نیز مقابله بمثل نمایند. با فصاحت سخن بگویید. سخنرانی شما باید شفاف، باز و دقیق باشد. آمیختن ۱۱۱.. ها به جملات بهترین راه برای از دست دادن علاقه شنوندگان بوده و باعث عدم توجه کامل آنها به شما میگردد. بیاموزید که چگونه میتوانید دیگران را متقاعد کنید که ایده هایتان از آنها بهتر است. متقاعد سازی: شما تاثیر مثبتی از خود بجای گذاشته و مورد توجه بسیار زیاد کارفرمای خود قرار گرفته اید. این فرصتی برای شما جهت درخشیدن و پیشرفت محسوب میگردد. تصور میکنید که ایده ها و دیدگاه های شما نسبت به بقیه بهتر و منطقی تر هستند و میخواهید دیگران را راجع به این موضوع قانع کنید. اگر از قوانین هنر متقاعدسازی آگاه باشید، کار بسیار آسان خواهد بود. فروشندگان، سیاستمداران و مکتب سازان از این قوانین بخوبی اطلاع دارند. چه چیزی در آن شخص وجود دارد که شما را وادار به پذیرش مینماید؟ به خواندن ادامه دهید تا متوجه شوید چگونه میتوانید چنین تاثیری را در خود بوجود آورید. مخاطبین خود را بشناسید: هیچ عذری برای یک تحقیق و بررسی ضعیف پذیرفته نیست. شناختن مخاطبین و شرایط آنها کلیدی است برای یافتن بهترین راه برای قانع نمودن و هدایت دیگران. خودتان را قانع کنید: پیش از اینکه بخواهید آماده متقاعد نمودن دیگران شوید، باید خودتان را قانع کنید. تنها زمانی میتوانید موضوعی را به دیگران قبول کنید که خودتان واقعا و کاملاً از بهترین بودن بودن آن موضوع اطمینان حاصل نموده باشید. از لیستی شروع کنید که دلایل بهترین بودن شما را برای شغل تان تشریح کند. هر نکته را بصورت دقیق خوانده و شروع به باور آن نمایید. هرگونه

شک و شبه می تواند در نحوه معرفی شما نمایان شده و تلاشایتان را هدر دهد. بهترین فروشندگان کسانی هستند که بهترین مشتریان خودشان میباشند. آنها عاشق چیزی هستند که می فروشند و حقیقتا باور دارند که نظر دیگران نیز باید همین باشد. قدرت: افرادی که در تجارت بسیار موفق هستند خوب می دانند که از قدرت و نفوذ خود چگونه استفاده و آنرا حفظ نمایند. قدرت داشتن اغلب به معنای دور نگاه داشتن خود از لحظه است — با نگاه کردن به گذشته و آینده، به اشتباهات و احتمالات. یک مجموعه عقاید عملی و استراتژیک به شما کمک کند تا بتوانید اتفاقات آینده را پیش بینی نموده و در نتیجه زمانیکه شرایط بوجود آمدند، برای مقابله با آنها آمادگی لازم را خواهید داشت. مسئولیت پذیر باشید: عملکردهای افرادی که در قدرت بسر میبرند اغلب پی آمدهای دور از دسترسی دارد. فرق نمیکند که یک نفر تا چه اندازه محتاط است، به هر حال اغلب بهترین طرح ها نیز دچار انحراف خواهند شد. اگر چنین شود، باید آمادگی رویارویی با آنرا داشته باشید این طبیعت بشر است که برای یافتن کسی که قربانی خود شود به جستجو پردازد، اما اشخاص محترم، مسئولیت اعمالشان را بعهده میگیرند. انجام چنین عملی بیانگر آن است که شما برای پذیرش اشتباهات خود به اندازه کافی قدرتمند می باشید و اگر برای جبران اشتباهات خود وارد عمل شوید، تحسین برانگیز تر خواهد بود. نکته آخر: آخرین مسئله ای که برای رسیدن به موفقیت لازم است پشتکار و استقامت میباشد. داشتن استعداد نیمی از پیکار است؛ باید آنرا بکار بیندید. و اگر در ابتدا موفق نشوید... ادامه اش را میدانید. زندگی کردن به همراه این سه قانون، همانطور که قبلا نیز گفته شد، موفقیت شما را تضمین خواهد نمود. و اندکی بلند همتی و انگیزه شما را به موجودی توقف ناپذیر مبدل خواهد کرد. بی تردید برگزاری جلسه های تجاری در پیشرفت اهداف اقتصادی شرکت ها و مؤسسات نقش اساسی دارد. اما همواره این پرسش مطرح می شود که چگونه می توان این گونه جلسه ها را پر بارتر نمود؟ آیا در طول جلسه، روند پیشبرد مباحث در راستای هر آنچه در دستور کار منظور شده است طی می شود، یا بدون توجه به نکات مهم و کلیدی بر مبنای رؤیاهای خود حرکت می کنیم؟

نتایج تحقیقات انجام شده در این خصوص نشان می دهد که در بسیاری از جلسه ها پدیده منفی اتلاف وقت، بیشتر از هر گفت و گوی سازنده بازرگانی بر فضای جلسه ها حاکم است. کارکنان شرکت ها و مؤسسات به ویژه مدیران رده بالاتر نزدیک به ۲۰ تا ۴۰ درصد وقتشان را در جلسه ها

می گذرانند. جلساتی که در خوش بینانه ترین ارزیابی فقط حدود ۵۰ درصد در پیشبرد اهداف سازمان ها موثرند. از همین رو نخستین گام در افزایش کار آیی یک جلسه تجاری این است که نخست نقش و اهمیت آن را دریابیم و بپذیریم هدف از برگزاری جلسه بهبود وضعیت موجود هر سازمان است، به بیان دیگر منظور از تشکیل هر جلسه تلاشی است در پرتو همکاری مشترک برای ساماندهی بهتر وضعیت یک سازمان. در واقع می توان گفت جلسه فعالیت تیمی در مکانی است که افراد منتخب برای رایزنی گرد هم می آیند. از این رو انتظار می رود، تمام شرکت کنندگان در جلسه ، نقشی فعال به عهده گیرند تا جلسه دستاورد مورد نظر را داشته باشد. بنا بر این قبل از فراخوانی هر جلسه ، نخست باید بررسی نمود آیا برگزاری جلسه ضروری است ، زیرا جلسه تنها راه برقراری ارتباط و مشاوره با کارکنان یک سازمان نمی باشد و راهکارهای دیگری مانند فرستادن یادداشت یا نامه الکترونیک برای کارکنان و درخواست از آنان برای ارائه پیشنهادات نیز می تواند برای ایجاد ارتباط موثر مورد استفاده قرار گیرد. از همین رو مشاور برگزاری هر جلسه مسئولیت دارد ضرورت تشکیل جلسه را تشخیص دهد و سپس اسامی افرادی را که در جلسه باید حضور یابند تعیین کند. افزون بر این توصیه می شود تا حد امکان تعداد دعوت شدگان به جلسه محدود باشند و فقط افرادی را که نقش کلیدی در سازمان دارند دربر گیرد تا جلسه با آرامش پیش رود و نتایج موثر و مثبتی داشته باشد. از سوی دیگر حضور تعداد کمتری از افراد در جلسه باعث می شود از اتلاف وقت جلوگیری گردد. در ضمن برای هدایت جلسه های موثر ، به مدیریت و رهبری آگاهانه نیاز است. هدایت و رهبری جلسه مستلزم داشتن توجه کافی به نظرات دیگران، برخورداری از حس اعتماد، داشتن خلاقیت ، سیاستمداری، روحیه همدلی ، انعطاف پذیری ، فراست ، توان دفاع از پیشنهادات خود و در عین حال پذیرش نظرات درست دیگران و داشتن برخی خصوصیات اخلاقی مانند شوخ طبعی است. در همین راستا رعایت نکات ذیل می تواند در اداره جلسه مفید باشد: ۱ - اگر به منظور ارائه پیشنهادی در یک اجتماع گروهی برنامه ریزی کرده اید، چند روز قبل تمام اطلاعات لازم را برای همه شرکت کنندگان در جلسه ارسال کنید. ۲- دستور جلسه را مطالعه کنید و همه اسناد مربوطه را با خود به جلسه ببرید، بدین ترتیب می توانید مبتنی بر آگاهی و اطمینان کامل تصمیم بگیرید. ۳- بدون تأخیر در جلسه حاضر شوید. ۴- اگر قرار است در جلسه حضور نداشته باشید ، پیشاپیش دیگران را مطلع کنید و فردی را

به عنوان جانشین خود به جلسه بفرستید که بتواند حداقل برخی از تصمیمات را به جای شما اتخاذ کند.

۵- در جلسات شنونده خوبی باشید و به دقت گوش دهید و قبل از اینکه مخالفت کنید، به دنبال توافق نظر باشید. ۶- برای آنکه تعداد بیشتری از شرکت کنندگان در جلسه به تجزیه و تحلیل مذاکرات بپردازند خلاصه مذاکرات را به طور کامل و دقیق، ۴۸ ساعت بعد از جلسه در اختیار شرکت کنندگان بگذارید. ۷- نباید فراموش کنید که طی برگزاری جلسه ها، استفاده از سخنان طعنه آمیز، توسل به حمله شخصی، حرف دیگران را قطع کردن، سردرگم کردن دیگران برای جلب توجه، در مجموع رفتارهای پسندیده ای نمی باشند و در نهایت امکان دستیابی به نتایج مثبت را مشکل می سازند. ۸- اگرچه مخالفت با نظریات دیگران در جلسه ها عادی به نظر می رسد، اما در صورتی که گروه تصمیمی می گیرد، لازم است موضوع از طریق تمام افراد حاضر در جلسه حمایت شود. از همین رو باید از مقاومت انفعالی و کارشکنی، اجتناب کنید.

۹- از سایر افراد به خاطر حضور در جلسه تشکر کنید. افزون بر این، رئیس جلسه باید فضای حاکم بر جلسه را به محیطی مناسب جهت بازگو کردن عقاید شرکت کنندگان در جلسه تبدیل کند. همچنین متصدی جلسه باید شرکت کنندگان در جلسه را به پیروی از چند رهنمود ساده زیر برای تأمین نظم جلسه ترغیب کند: ۱- تحت عنوان یک تیم کار کنید؛ ۲- شنونده ای با دقت باشید؛ ۳- به یکدیگر احترام بگذارید؛ ۴- شتابزده قضاوت نکنید؛ ۵- رازدار بمانید. در ضمن نحوه به پایان رساندن جلسه به اندازه اداره کردن آن مهم است. پیش از پایان هر جلسه، دستور جلسه بعدی باید آماده شود. بخاطر داشته باشید ساماندهی هر جلسه تجاری موثر نقش کلیدی در تحقق عینی اهداف بازرگانی هر سازمان دارد.

صادرات به عنوان موتور محرکه اقتصاد و رمز بقای کشورها در بازارهای جهانی نقش مهمی را در عرصه اقتصاد ایفا می کند، زیرا تقویت ظرفیت های تولید و ایجاد ظرفیت های جدید ضمن هموار کردن راه توسعه صادرات نقش دولت را به عنوان تضمین کننده سرمایه گذاری های موجود و کاهش انحصار پررنگ تر می کند. از سوی دیگر صادرات امکان استفاده از بازارهای جهانی را برای رشد تولید داخلی مهیا کرده و بنگاه های تولیدی را قادر می سازد از محدودیت های بازار

داخلی رها شده و با توسعه صادرات بازارهای جهانی را هدف قرار داده و از صرفه های اقتصادی حاصل از مقیاس تولید بیشتر بهره برداری کنند. یکی از مهم ترین ابزارهای استراتژی توسعه صادرات، برخورداری از مزیت نسبی در گردونه مبادلات خارجی است. ممکن است کشوری از لحاظ تولید مزیت داشته باشد ولی از نظر بازرگانی فاقد مزیت باشد. فقدان مزیت بازرگانی از ناکارایی نسبی در بازار کالادر مراحل محلی همچون بسته بندی، حمل، کنترل کیفیت، استانداردهای تولیدی، عدم دسترسی به اطلاعات مربوط به تجارت جهانی و... ناشی می شود. بخش صادرات ایران به علت عدم وجود یک سیستم بازاریابی و بازرگانی مناسب و کارا نتوانسته به خوبی توسعه یابد. به طوری که در اغلب موارد کالا و خدمات صادراتی ما با وجود برخورداری از کیفیت مطلوب و حتی فراتر از استانداردهای جهانی به دلیل نبود یک سیستم مناسب تبلیغاتی و اطلاع رسانی در بخش مبادلات خارجی جایگاه شایسته خود را در بازارهای جهانی به دست نیاورده است. اینها همگی از مسائلی است که به علت نبود تحقیقات استراتژیک بازار، دامنگیر بازار صادراتی ما شده است. در این مقاله ابتدا کارکرد تحقیقات استراتژیک بازار مورد بحث و بررسی قرار می گیرد سپس با بیان مطالبی در خصوص صادرات سعی می شود، کاربرست تحقیقات استراتژیک بازار در راستای توسعه صادرات تبیین شود و در نهایت توصیه های سیاستی در این زمینه ارائه می شود. استراتژی بازاریابی: از بازاریابی تعاریف گوناگونی ارائه شده است که هر یک به جنبه های متفاوتی از آن اشاره دارند. بازاریابی به عنوان یک پدیده تجاری، یک چارچوب فکری، یک فرآیند اقتصادی، یک فرآیند تعدیل عرضه و تقاضا، خلق مطلوبیت فیزیکی، زمانی و مکانی، فرآیند تمرکز و برابری و توزیع، یک فرآیند انتقال مالکیت محصول تعریف شده است. از دیدگاه اقتصاددانان، بازاریابی یک فرآیند اجتماعی است که کالا و خدمات را به گونه ای از تولیدکننده به سمت مصرف کننده هدایت می کند که موجب برقراری تعادل میان عرضه و تقاضا شده و اهداف اجتماعی را تأمین می کند. همان گونه که مشاهده می شود تعریف فوق به جنبه توزیع و ترویج فروش اشاره دارد. بازاریابی را می توان از دیدگاه مشتری نیز تعریف کرد. پتر دراکر در این رابطه تعریف زیر را ارائه می کند: (در صورتی که بازاریابی از نظر نتیجه نهایی آن ملاحظه شود، اساس کار تجارت است.) این تعریف مشخص می کند که تأکید باید بر چه عواملی باشد و این مساله توجیه اقتصادی وجود یک شرکت در یک حرفه یا تجارت است. یک شرکت وقتی می تواند به صورت بلندمدت به کار خود ادامه دهد که رضایت مشتری را تأمین کند. این امر مستلزم فعالیت

های گوناگون بازاریابی در طی زمان است. ۱. از مهم ترین عوامل بازاریابی که از آن با عنوان مجموعه بازرگانی یا Pz نام برده می شود شامل قیمت، پیشبرد فروش، مکان مناسب جهت عرضه و محصول است. مفهوم بازاریابی یک فرهنگ سازمانی خاص را تعریف می کند که مجموعه‌یی از باورها و ارزش های مشترک است که پیرامون اهمیت مدنظر قرار دادن مشتری در استراتژی و عملیات سازمان دور می زند. ۲. بازاریابی مهم ترین قدم در صادرات است. شناخت بازارهای خارجی و راه های نفوذ به آن، شناخت هسته های قدرت، شناخت رقبا در کشور هدف از مهم ترین قسمت هاست که نیازمند تحقیقات و جمع آوری اطلاعات استراتژیک است. استراتژی بازاریابی شامل مشخص کردن گروه هایی از مشتریان (بازار هدف) است که یک بنگاه می تواند در مقایسه با رقبای خود به نحو بهتری خدمت دهی کند. در استراتژی بازاریابی، یک بنگاه تصمیم می گیرد عرضه محصول، قیمت، پخش و کوشش های ترویجی اش را متوجه بخش خاصی از بازار کند. در حالت ایده آل، استراتژی گزینش شده باید نیازهایی از مشتریان را هدف بگیرد که در حال حاضر در بازار بر آورده نشده اند و از ظرفیت لازم برای سوددهی برخوردارند. استراتژی موثر، به این نکته توجه دارد که یک کسب و کار نمی تواند همه کار برای طیف های مختلفی از مشتریان انجام دهد و باید بازار و توانمندی هایش را بررسی و تحلیل و در پایان بر یک بازار هدف، تمرکز کند. فقدان فعالیت مستمر موسسات و شرکت های دست اندر کار تولید یا بازاریابی جهت تنظیم یک برنامه مدون بازاریابی از ضعف های دیگری بوده که فرصت توسعه صادرات مناسب را از بین برده است. توجه به شیوه های بازاریابی صحیح می توانند علاوه بر توزیع و ترویج فروش، طراحی و قیمت گذاری مناسبی را در بر داشته باشد، بدین ترتیب موجبات جلب رضایت مشتری فراهم شده و بازاریابی درست منابع جهت تامین نیاز بازار ایجاد می شود. و این موضوع گام های بعدی را در بررسی قابلیت ها و استعداد های جذب بازار به دنبال خواهد داشت. یکی از دلایل عدم موفقیت صادر کنندگان نبود اطلاعات صحیح و جامع است که مانع ورود آنها به بازارهای جهانی شده و رشد بالقوه آنها را محدود می کند. صادرات با طیف وسیعی از عوامل محیطی، مشتریان و رقبایی سرکار دارد که متفاوت با بازار داخلی هستند. به همین دلیل تحقیقات بازار و تبلیغات صادراتی، نیازمند مدیریت و روش های متناسب با بازارهای هدف و مخاطبین آنهاست. یک صادر کننده قبل از ورود به بازار خارجی نیازمند آن است که با انجام تحقیقات لازم در بازار با نوع اطلاعات مورد نیاز و روش جمع آوری آن از کشور دیگری که متفاوت از کشور خود است،

آشنا شود. تفاوت های محیطی، تفاوت های فرهنگی، حقوقی، سیاسی، اقتصادی، مالی، جغرافیایی، بازارهای چندملیتی، مناطق آزاد و توافق های اقتصادی، سطح توسعه اقتصادی و ریسک و عمده اطلاعات مورد نیاز صادرکننده را دربر می گیرد که باید در مورد آنها تحقیق انجام دهد. رویکرد استراتژیک: شتاب گرفتن تغییرات را می توان در کنار (جهانی شدن) ارتباطات، بزرگ ترین پدیده بعد از جنگ جهانی دوم به شمار آورد. این تغییرات بیشترین اثر خود را بر محیط شرکت ها و موسسات تجاری و صنعتی می گذارند. در چنین شرایطی، هر استراتژی در کالبد رویکرد طرح ریزی استراتژیک مورد استفاده قرار می گیرد. عمده ترین ویژگی برنامه ریزی استراتژیک این است که (پیش بینی می کند) و نیاز به مدیرانی دارد که با سیاست (اراده گرایانه) اقدامات (پیش بینی شده) را به اجرا در آورند. مدیریت استراتژیک، رویکردی است که زاینده عصر تغییرات سریع است و می توان آن را یک نوع دیدگاه فنی برای برنامه ریزی انعطاف پذیر در مقابل تغییرات سریع به شمار آورد. مدیریت استراتژیک بیشتر از آنکه نگران تنظیم راهی برای طی شدن باشد، در فکر ساختن شرایط مناسب است. شاندلر استراتژی را به این صورت تعریف می کند: استراتژی عبارت است از یک طرح واحد، همه جانبه و تلفیقی که نقاط قوت و ضعف سازمان را با فرصت ها و تهدیدهای محیطی مربوط ساخته و دستیابی به اهداف اصلی سازمان را میسر می سازد. اندروز می گوید: استراتژی عبارت است از الگوی منظورها، مقاصد، اهداف، خط مشی های اصلی و طرح هایی جهت دستیابی به اهداف. میتزبرگ نیز تعریف کوتاهی راجع به استراتژی ارائه داده است. از نظر وی استراتژی عبارت است از الگوی به جریان انداختن تصمیمات. در حال حاضر نیز در زبان فارسی واژه استراتژی را از نظر لغوی راهبرد معنی می کنند. مدل سنتی اداره امور، قبلاً به علت تمرکز بر عوامل درونی و چشم انداز کوتاه مدت آن مورد انتقاد قرار گرفته بود. هر دو این نارسایی ها با ظهور مدیریت گرایی بر طرف شده اند. بخش دولتی در مقایسه با گذشته توجه بیشتری به استراتژی بلندمدت نشان می دهد. چشم انداز استراتژیک، کسب و کار را در محیط خارجی مورد توجه قرار می دهد، تعیین اهداف و مقاصد روشن مدنظر قرار می گیرد، سعی می شود از وظایف روزمره مدیریت فاصله گرفته شود و به شکلی اصولی و منظم، ملاحظات آینده خیلی دور کسب و کار مورد توجه قرار گیرد. استراتژی بیان کننده یک موضوع سرنوشت ساز یعنی تجهیز نگاه های اقتصادی در برابر یک آینده نامطمئن است. امروز سازمان های دولتی و خصوصی به این نتیجه رسیده اند که برنامه ریزی استراتژیک با روش نوین می تواند آنها را در

موارد زیر یاری کند: تفکر و اندیشیدن به شکل استراتژیک، شخیص جهت گیری آینده، اتخاذ تصمیمات امروز، در پرتو نتایج و بازتاب های آینده تصمیمات، تدوین و توسعه مبنایی جامع و قابل دفاع برای تصمیم گیری، رعایت حداکثر احتیاط و بصیرت در نواحی تحت کنترل سازمانی، حل مشکلات اساسی کسب و کار، بهبود عملکردها، برخورد موثر با محیط، مواجهه با تغییرات شگرف و سریع، ایجاد تیم ها و گروه های کاری با رعایت اصول کارشناسی و تخصصی با سپردن کارها به کاردان، ایجاد امکان خودارزیابی برای موسسه، ایجاد امکان ارزیابی محیط و پیش بینی آینده، افزایش کیفیت تصمیم ها و پروژه های سازمان، ایجاد میل به اهداف مشترک و انسجام در حرفه، هدایت فعالیت ها به مجرای معین و ایجاد چارچوبی مناسب برای برنامه ها، افزایش اطمینان در حصول به اهداف سازمانی با ایجاد و به کارگیری مکانیسمی منطقی، هدایت شده و عملیات قابل اجرا، تاکید روی اهداف موجد رشد و توسعه اقتصادی. خلاء رویکرد استراتژیک در بازاریابی محصولات صادراتی به خوبی نمایان است. مشکلات اصلی در صادرات به ویژه مشکلات اصلی در زمینه بازاریابی، نحوه بسته بندی و عدم شناخت بازارهای مناسب و عدم تمایل به گسترش بازاریابی و تکامل دانش شناختی، از مواردی هستند که برای حل آنها نیاز به استراتژی و مدیریتی هدفمند احساس می شود و تا تفکر اندیشه و تحقیقات استراتژیک برای اصلاح این مسائل وجود نداشته باشد، توسعه بازار صادراتی نیز امکانپذیر نخواهد بود. تحقیقات در بازارهای مقصد با توجه به سیاست ها و محدودیت های کشورهای مقصد و مبدا و تحقیق و بررسی پیرامون آنها از اقداماتی است که باید برای ورود به بازارهای جهانی صادرات انجام شود و این موضوع مستلزم برنامه استراتژیک بوده تا بر اساس آن برنامه یی جامع و علمی، طراحی و به اجرا گذاشته شود. به صادرات باید به عنوان پدیده یی علمی نگریست و آن را طبق اصول صادرات پیش برد و به آن به عنوان یک رشته علمی که روز به روز مفاهیم تازه تری در آن تعریف می شود، نگریست. با نگاهی به تعریف بازاریابی، می بینیم که تحقیق و تبلیغات جزئی از فرآیند بازاریابی بوده و با دیگر قسمت ها ارتباط دارد و به طور خاص در بازاریابی صادراتی نقش آنها بسیار حساس و حیاتی است. دستاوردهای تحقیقات استراتژیک بازار یک بنگاه اقتصادی در سطح خرد و یک کشور در سطح کلان که علاقه مند ورود به بازارهای جهانی است، قبل از شروع به تخصیص منابع باید نسبت به شناخت متغیرهای محیطی و ابعاد مختلف بازار هدف مبادرت ورزد. بدون شناخت ابعادی نظیر

ویژگی های اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی، تکنولوژی، وضعیت رقابتی، ماهیت صنعت و فعالیت عرضه کنندگان و خریداران عمده و ویژگی های هر یک، نمی توان امید چندانی به موفقیت در بازارهای خارجی داشت. امروزه اطلاعات به عنوان یک منبع استراتژیک برای هر سازمانی در آمده است. داشتن یا دستیابی به اطلاعات کامل، مربوط و بهنگام می تواند به عنوان یک مزیت رقابتی هر بنگاه اقتصادی محسوب شود. داشتن اطلاعات مفید برای هر سازمانی ضروری است. برای انجام موثر فعالیت های شرکت، فرآیند تصمیم گیری و استفاده از فرصت های بازار و وجود سیستم اطلاعات تجاری الزامی است. سیستم اطلاعات تجاری، اطلاعات مورد نیاز را در اختیار مدیران برای کمک به فرآیند تصمیم گیری قرار می دهد. تحقیق عبارت است از بررسی کامل موضوع به گونه ای منظم و منسجم و بر اساس روش های عینی، به منظور کسب اطلاعات یا کشف اصول وابسته به آن. با توجه به این تعریف، تحقیقات استراتژیک بازار عبارت است از روش عینی، منظم و منسجم که از طریق آن اطلاعات لازم و مناسب برای تصمیم گیری مدیر بازاریابی فراهم می آید. تحقیقات استراتژیک بازار یکی از اجزای اصلی علم بازاریابی است که وظیفه این شاخه از دانش، تعیین، جمع آوری، تحلیل و ارائه سیستماتیک و عینی اطلاعات است، به منظور بهبود تصمیم گیری هایی که با شناخت فرصت ها و حل مشکلات در بازاریابی مرتبط هستند. فیلیپ کاتلر یکی از نظریه پردازان اصلی این دانش، تحقیقات بازاریابی را عامل ارتباط دهنده بین مصرف کنندگان، مشتریان و جامعه از طریق اطلاعات به بازاریاب (تولیدکننده) تعریف می کند. تحقیقات بازاریابی از بعد رشته ای دارای ماهیت چندرشته ای و از نظر عملیاتی و اجرایی، فعالیتی بین رشته ای محسوب می شود و خوشبختانه در شرایط فعلی و در سطح جهانی نگاه نادرست به این رشته در قالب نگرش های خطی، تک بعدی و تک رشته ای، وابستگی به سایر حوزه های علمی، معادل پنداری با سایر حوزه های اطلاع رسانی، تبلیغات، روابط عمومی، پژوهشگری، مدیریت و همانند آن در حال کمرنگ شدن است. فاستر و ناتون از استادان بنام بازاریابی معتقدند استفاده موثر و بهره گیری از تحقیقات بازاریابی یک ابزار مهم استراتژیک برای شرکت ها در سطح خرد و کشورها در سطح کلان به شمار می آید که در تلاش برای دستیابی به جایگاهی شایسته و تعیین کننده در دنیای تجارت امروز هستند. دسترسی به تازه ترین اطلاعات مربوط به تمایلات و دیدگاه های مخاطب بازار هدف، فعالیت های رقبای موجود، واکنش ها و روندهای کنونی مصرف کنندگان، تحولات اقتصادی، سیاسی، فرهنگی و اجتماعی بازارهای هدف آنها را در تدوین و

تکمیل طرح های بازاریابی که قادر به تغییر و تبدیل یک شرکت از یک رقیب فعال به یک رهبر و پیشرو در بازار است، به خوبی یاری می کند؛ با توجه به مطالب فوق الذکر تحقیقات استراتژیک بازار در توسعه بازارهای صادراتی به شناخت، جمع آوری و تجزیه و تحلیل سیستماتیک و عینی اطلاعات به مدیریت در تصمیم گیری های مربوط به شناخت، حل مسائل و شناسایی فرصت ها و تهدیدات در بازار صادرات کمک می کند. آشنایی با خواسته های مصرف کنندگان، تمایلات و دیدگاه های مخاطبان بازارهای هدف، پیش بینی و درک چگونگی واکنش مصرف کنندگان نسبت به انتخاب یک محصول خاص که این امر به بقای آن محصول در بازار کمک می کند، از طریق تحقیقات استراتژیک بازار میسر می شود. تحقیقات استراتژیک بازار از دو جنبه قابل اهمیت است: تصمیمات استراتژیک و تصمیمات اجرایی. در تصمیمات استراتژیک نحوه ورود به کشور (مثل صادرات و سرمایه گذاری مشترک) و انتخاب نوع بازار مطرح می شود، در حالی که تصمیمات اجرایی در مورد عملیات بازاریابی مثل تصمیمات مربوط به تبلیغ و قیمت گذاری است. پیچیدگی مسائل بین المللی، تفاوت های چشمگیر بین کشورها و آشنایی اندک تصمیم گیرندگان با اوضاع کشور خارجی ایجاب می کند تصمیمات مبنی بر تحقیقات باشد تا از بروز اشتباهات و انتخاب استراتژی های غلط پرهیز شود. هر اندازه حوزه فعالیت صادرات کشور افزایش یابد، ضرورت و اهمیت تحقیق و تبلیغ نیز بیشتر خواهد شد. به همین دلیل سازمان های حرفه ای تبلیغاتی و تحقیقات بازار، دامنه فعالیت خود را گسترش می دهند تا به عنوان عوامل اصلی توسعه صادرات مطرح شوند. راهبرد تحقیقات و تبلیغات برای صادرات باید با راهبرد های توسعه صادرات کشور متناسب باشد. به عنوان مثال اگر راهبرد گزینش بازارهای صادراتی ایران، مبتنی بر انتخاب بازارهای همسایه یا فعالیت در بازارهای مشخص و به صورت متمرکز باشد، لازم است تحقیقات استراتژیک بازار و تبلیغات نیز با توجه به همین هدف و مرتبط با این گونه بازارها شکل گیرد. یکی از مواردی که موجبات تصمیمات سازنده و درست مدیران بازاریابی را در شرایط دگرگونی های محیطی بازار فراهم می آورد، تحقیقات بازاریابی است که بهره برداری های مختلفی از آن به عمل می آید. از جمله اینکه در تعیین سیاست های بازاریابی استفاده می شود و به این ترتیب از عوامل قابل کنترل و خارج از کنترل بازار به بهترین صورت استفاده می شود. تحقیقات استراتژیک بازار باعث حذف تصمیماتی می شود که بر اطلاعات نادرست یا حدسیات استوار است و از آنجا که معمولاً پس از تصمیم گیری های مهم تجاری، امکان بازگشت وجود ندارد از سرمایه گذاری های

سنگین در بخش های غیر ضروری جلوگیری می شود. تحقیقات استراتژیک بازار یکی از ارکان مدیریت صادرات است و مدیران هنگام مشخص کردن مقدار فروش، درصد سود دهی و برنامه ها و اهداف خود از آن استفاده می کنند، همچنین برای تصمیم به تولید محصول جدید، ورود به بازار جدید، گسترش سهم بازار، همه و همه نیازمند تحقیقات وسیع در بازار توسط صادرکننده است تا بتواند نتایج اعمال خویش را درک کند و با صرف هزینه تحقیقات از زیان های بزرگ تر جلوگیری کند. در تحقیق با زیر نظر داشتن رقبا و فعالیت های آنها نظر مصرف کنندگان درباره محصول مشخص و موجب بالارفتن کیفیت محصولات تولیدی شده و امکان صادرات را افزایش خواهد داد. شایان ذکر است که تحقیقات باید به موقع انجام شود در غیر این صورت ریسک بزرگی نصیب شرکت و افراد خواهد شد، چون تحقیقات بازار سیستماتیک بوده و در تحقیقات بازار صادرات، مساله اول شناخت و تعریف مساله یا فرصت است تا مشخص شود چه اطلاعاتی باید مورد بررسی قرار گیرد. خود تحقیق نیز باید برنامه ریزی شده و قدم به قدم انجام شود. با این همه نباید در توسعه صادرات به تحقیقات به عنوان هدف نگریسته شود بلکه می توان از آن به عنوان وسیله یی برای تصمیم گیری مدیران و صادرکنندگان در مدیریت بازار نام برد. توصیه های سیاستی استراتژیک نظر به اینکه غرض اصلی نگارنده این مقاله ارائه مطالبی کاربردی به دست اندرکاران بخش صادرات کشور بوده است، لذا پیشنهادات بحث شده در متن با رعایت اختصار کامل به عنوان توصیه سیاستی در زیر فهرست می شوند. ۱- تجهیز، تقویت و فعال سازی مراکز مرتبط با توسعه صادرات به پشتوانه های تحقیقاتی، آموزشی و مطالعاتی در خصوص شناخت همه جانبه بازارهای بین المللی، وضعیت رقبا و ویژگی های محصولات، اصول فنی و استانداردهای خاص حاکم بر بازارهای جهانی ۲- انجام تحقیقات و آموزش در خصوص اصول فنی و استانداردهای خاص حاکم بر بازارهای جهانی در بسته بندی محصولات صادراتی ۳- طراحی و اجرای سیستم جامع تبلیغاتی برای شناساندن انواع محصولات صادراتی با رعایت جنبه های رقابتی با کشورهای رقیب ۴- تعیین و تعریف استراتژی ورود به بازارهای جهانی برای توسعه صادرات ۵- توجه ویژه به بازاریابی و بسته بندی محصولات صادراتی و ایجاد ارزش افزوده بالابه ویژه در زمینه محصولات دارای مزیت نسبی بالا و جلوگیری از صادرات خام این محصول با رویکرد استراتژیک جایگزینی صادرات ۶- آشنایی مصرف کنندگان داخلی و خارجی با موارد مصرف محصولات صادراتی، به واسطه

مطالعات و تحقیقات و سیستم تبلیغاتی مناسب ۷- شناسایی، گردآوری، تجزیه و تحلیل و تبادل اطلاعات به واسطه تحقیقات و ایجاد فرصت های بهتر در ارائه و عرضه کالا یا خدمات خاص در بازارهای هدف صادراتی ۸- دسترسی به اطلاعات استراتژیک در بازارهای صادراتی در زمینه هایی همچون بسته بندی، حمل، کنترل کیفیت و استانداردهای تولیدی به واسطه تحقیقات بازار ۹- استفاده از مشاوره اتاق های بازرگانی جهت شناسایی بازارهای صادراتی ۱۰- شناخت بازارهای خارجی و راه های نفوذ به آن، شناخت هسته های قدرت و رقبا در کشور هدف با انجام تحقیقات بازار و جمع آوری اطلاعات استراتژیک آنها ۱۱- شناخت متغیرهای محیطی و ابعاد مختلف بازارهای هدف صادراتی نظیر ویژگی های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی، سیاسی، ملی، تکنولوژی، وضعیت رقابتی، ماهیت صنعت و فعالیت عرضه کنندگان و خریداران عمده با جمع آوری اطلاعات بازارهای آن کشورها ۱۲- شناخت، جمع آوری و تجزیه و تحلیل سیستماتیک و عینی اطلاعات به منظور کمک به مدیریت در تصمیم گیری های مربوط به شناخت، حل مسائل و شناسایی فرصت ها و تهدیدات در بازارهای صادراتی به کمک تحقیقات بازاریابی ۱۳- استفاده از تحقیقات در بازار صادراتی به جهت آشنایی با خواسته های مصرف کنندگان، تمایلات و دیدگاه های مخاطبان بازارهای هدف، واکنش مصرف کنندگان نسبت به یک محصول خاص و نحوه انتخاب آن ۱۴- تمایز بین تصمیمات استراتژیک و تصمیمات اجرایی در مطالعات تحقیقات استراتژیک بازار جهت جلوگیری از بروز اشتباهات و انتخاب استراتژی های غلط ۱۵- متناسب بودن راهبرد تحقیقات و تبلیغات برای صادرات، با راهبرد های توسعه صادرات در سطح ملی ۱۶- برنامه ریزی در فرآیند تحقیقات با این باور که هدف از تحقیق بازار رسیدن به چه اطلاعاتی است و نگاه به نتیجه تحقیقات نه به عنوان هدف بلکه وسیله ای برای تصمیم گیری مدیران و صادر کنندگان.

رشته بازاریابی دوران ابتدایی شکل گیری خود را پشت سر می گذاشت که جان ونامیکر اسطوره فروشگاه های زنجیره ای قرن نوزدهم اظهار داشت: (نیمی از پولی را که صرف تبلیغات کردم به هدر رفته است و مشکل در این است که من نمی دانم کدام بخش از پول به هدر رفته است). با وجود این شکایت، ونامیکر، که موفق ترین تاجر در زمان خودش بود، بسیار به تبلیغات علاقه داشت و هیچگاه بودجه مربوط به گروه تبلیغات را کاهش نداد. از آن زمان تا حال، خرده فروشان

و کارخانه داران به این باور رسیده اند که با وجود آنکه آنها قادر به تشخیص اینکه چه مقدار از هزینه تبلیغاتی شان به هدر رفته است نیستند ولی ترجیح می‌دهند تا حداقل به همان اندازه که رقبا آنها صرف تبلیغات می‌کنند، آنها نیز به همین میزان هزینه کنند. آنها پذیرفته اند که خرج کردن برای تبلیغات هزینه ای واجب برای انجام کسب و کار در یک اقتصاد مصرفی است. اما چنانچه حد بهینه ای برای هزینه کردن در تبلیغاتی در مورد هر محصول وجود داشت، به طوری که فراتر از آن حد، پول صرف شده کلاً به هدر رفته باشد، آنگاه چه؟ اقتصاددانان همواره از (کشش پذیری قیمت) گفتگو می‌کنند. هنگامی که قیمت‌ها بالا یا پایین می‌روند، مصرف کنندگان با تغییر در راهبردهای خرید خود به این نواسانات واکنش نشان می‌دهند. به همین علت است که افزایش قیمت‌ها لزوماً به افزایش در آمد منجر نمی‌شود. همین نوع کشش پذیری در مورد تبلیغات نیز صادق است. به ازای هر نام تجاری، در هر بازاری که باشد، نقطه اشباعی برای هزینه تبلیغاتی وجود دارد. تا قبل از رسیدن به این نقطه، افزایش در بودجه تبلیغاتی ثمربخش خواهد بود. ولی هنگامی که بازار برای یک محصول و یا یک خدمت به حد اشباع رسید، هر قدر هم که در مورد تبلیغات هزینه شود، منجر به فروش بیشتری که توجیه کننده هزینه های صرف شده باشد، نخواهد شد. از این رو، بهترین بودجه بندی برای تبلیغات تا زمان رسیدن به نقطه اشباع است و فراتر از آن نقطه، حتی یک دلار هزینه کردن برای تبلیغات بیشتر بیهوده خواهد بود. شرکتهایی که از این اصل پیروی می‌کنند، سود آوری خود را در کل بهینه خواهند کرد چرا که آنها تنها به آن میزان برای تبلیغات هزینه می‌کنند که قادر به جبران آن در درآمدهای حاصله باشند. نقطه اشباع تبلیغات ممکن است برای هر نوع محصول به راحتی قابل شناسایی نباشد. ولی این امر در مورد یکی از دسته بندی های اولیه و جهان شمول در خصوص مصرف کنندگان تبلیغات یعنی صنعت خودرو تقریباً واضح است. بسیاری از خودرو سازان از جمله، فورد، شورولت، تویوتا و فیات دارای نقطه اشباع بهینه منحصر به فرد خود هستند که قبل از آنکه بودجه تدوین شود، قابل پیش بینی است. از این رو از آن در برنامه ریزی راهبردهای مربوط به هزینه تبلیغات استفاده می‌کنند. نقطه اشباع، معرف میزان بهینه تبلیغات از نقطه نظر سود آوری است. هنگامی که این نقطه مشخص شود، نقطه اشباع به معیاری که از طریق آن می‌توان در مورد بودجه تبلیغات اظهار نظر نمود تبدیل می‌شود. در سال ۲۰۰۴، ما الگوی صرف هزینه در انواع رسانه‌ها یعنی در تلویزیون، رادیو، روزنامه و مجلات در ایالات متحده برای تمام کارخانه های خودروسازی در بین سال های ۱۹۹۸ تا

۲۰۰۴ را مشخص کردیم. سپس نقطه اشباع را برای هریک از نامهای تجاری خودرو با استفاده از مدل آماری و بر مبنای تحلیل سه فاکتور کلیدی که به نظر می‌رسد با هزینه کردن در مورد تبلیغات همبستگی داشته باشند، تخمین زدیم. این سه فاکتور به شرح زیر هستند: ۱- تعداد مدل‌هایی که تحت پوشش نام تجاری اتومبیل قرار دارند (به غیر از خودروهای جدید، نظیر هوندا که بخش کوچکی از حجم تولیدات را تشکیل می‌دهند). به طور کلی، نامهای تجاری نظیر شورولت و یا فورد که دارای ۱۵ مدل عمده خودرو هستند که در هر سال تولید می‌شوند به بودجه بیشتری در مقایسه با نامهای تجاری نظیر ساترن یا لکسوز، نیاز دارند. ۲- تعداد مدل‌هایی که در هر سال برای اولین بار و یا با تغییر به بازار عرضه می‌شود. به ازای هر تولید جدید و یا طراحی مجدد (که نوعاً هر ۴ یا هر ۵ سال به وقوع می‌پیوندد)، خودروسازان عموماً فعالیتهای بازاریابی بیشتری را انجام می‌دهند و از این رو به هزینه تبلیغاتی بیشتری نیز نیاز دارند. ۳- سهم بازار نام تجاری خودرو به غیر از فروشهای غیر خرده‌فروشی که به تبلیغات نیاز دارد. هنگامی که تعداد خودروها افزایش می‌یابد، دو اتفاق رخ می‌دهد: در کل، هزینه بیشتری صرف تبلیغات به منظور حمایت از نام تجاری می‌شود و هزینه کمتری به ازای (تبلیغات) هر واحد اتومبیل صرف می‌شود. از این رو با افزایش سهم بازار، بودجه بهینه تبلیغات افزایش یافته و نرخ افزایش کاهش می‌یابد. مدل نقطه اشباع، به طور پیوسته در تخمین میزان هزینه کردن به ازای هر نام تجاری پایدار بوده است و ما به آن در تخمین نقطه اشباع تبلیغات اعتقاد داریم. مدل، ۸۵ درصد از تفاوت‌های بین بودجه‌های واقعی تبلیغاتی نامهای تجاری مختلف خودرو را توجیه می‌کند و به تشخیص ۱۵ درصد تفاوت‌های باقیمانده نیز در خصوص اینکه شرکتهای خودرو بیشتر یا کمتر از بودجه تبلیغاتی هزینه می‌کنند، کمک می‌کند. سه متغیر یاد شده شامل تعداد مدل‌هایی که جدید بوده و یا بازسازی شده‌اند و همچنین سهم بازار است که در حقیقت فاکتورهای اولیه‌ای هستند که برای برنامه‌ریزی و بودجه‌بندی ارزشمند هستند. فاکتورهای دیگر، نظیر خلاقیت و ترکیب رسانه‌های تبلیغاتی معمولاً بحثهای زیادی در مورد تبلیغات را موجب می‌شوند که با تأثیر واقعی این تبلیغات تناسب چندانی ندارند و باید هنگامی که یک شرکت سازنده خودرو اهداف راهبردی خود در خصوص تبلیغات را تعریف می‌کند، در ملاحظات بعدی قرار گیرند. بحران خودروسازان میلیارد‌ها دلار بودجه تبلیغاتی و حتی سلامت صنعت خودروسازی در خطر است. خودروسازان، واسطه‌گران و قطعه

سازان باید پاسخگوی ۲۵ درصد از کل مبلغی که به طور کلی صرف هزینه تبلیغات در هر سال در آمریکا می‌شود - که بیشتر از هر مبلغ صرف شده در شاخه‌های دیگر کسب و کار از جمله کالاهای بسته بندی شده است - باشند. افزون بر این، صنعت خودرو سازی به طور ثابت مبلغی در این ارتباط هزینه کرده است که در هر سال ۱۴ درصد رشد داشته است یعنی از ۷۰۰ میلیون دلار در سال ۱۹۸۵ تا نزدیک به ۱۱ میلیارد دلار در سال ۲۰۰۵ یا تقریباً معادل ۱۵ برابر افزایش. علت این افزایش چیست؟ اول اینکه، قیمت تبلیغات در رسانه‌های اصلی به میزان ۷ تا ۸ درصد - توسط رسانه‌هایی که توانسته اند تنها بخشی از درآمدهای از دست رفته خود به واسطه وجود تلویزیون های کابلی و یا اینترنت را با بالا بردن نرخهای خود جبران کنند - بالا رفته است. دوم اینکه، همگام با عرضه بیش از حد خودرو در بازار، بسیاری از سازندگان خودرو رو به سوی تبلیغات بیشتر آوردند تا از این طریق سهم بازار را از دست رقبای خود در آورند. اگر این روند ادامه یابد، شاید خودرو سازان ۱۰ برابر آنچه را که در سال ۲۰۰۰

هزینه کردند، در سال ۲۰۰۷ برای تبلیغ رده مشابهی از خودروها هزینه کنند. حساسیت قابل درک مدیران اجرایی صنایع خودرو در خصوص تبلیغات نه تنها در مکالمه‌ها بلکه در تعداد رو به افزایش مقالات مجلات کسب و کار (بیش از ۳۰۰۰ مجله در سال ۲۰۰۳ که در مقایسه با ۱۹۹۵ شش برابر افزایش را نشان می‌دهد) کاملاً بارز است. در زمانی که فشار فزاینده‌ای برای کاهش هزینه‌ها و افزایش سودآوری بود، افزایش کلی در هزینه‌های تبلیغاتی باعث شد تا رهبران شرکتهای بزرگ خودروسازی بودجه تبلیغاتی خود را با وسواس بیشتری تحت نظر قرار دهند. ولی آنها با چالش یافتن استاندارد واقعی که از طریق آن قادر به ارزیابی این بودجه‌ها باشند مواجهند. چقدر بودجه کافی است؟ تبلیغات خودرو، حوزه‌ای غنی برای تحقیق و پژوهش است. نه تنها تبلیغات فراوانی برای خودرو صورت می‌گیرد، بلکه این تبلیغات در مسیری به نسبت شفاف هدایت می‌شوند. هر دو سال یکبار، نشریه ادورتایزینگ ایچ آمارهای تحقیقاتی را که نشان دهنده مخارج تبلیغاتی هر یک از نامهای تجاری معروف خودرو است را منتشر می‌کند. این آمارها تمام تبلیغاتی که توسط خود سازنده انجام می‌شود پوشش می‌دهد (اینها عمدتاً از نوع تبلیغات عام هستند: (این ماشین را بخرید)) و همچنین تبلیغات دیگری را نیز که با همکاری خودروسازان و واسطه‌گران آنها انجام می‌شود نظیر (این خودرو را اکنون در حراج بخرید) را نیز شامل می‌شود

. آمارهای نشریه آدورتایزینگ ایچ تبلیغاتی را که تنها توسط واسطه گران انجام می شود ((این خودرو را در اینجا بخرید) و آمارها را برای ارزیابی بودجه های تبلیغاتی خودروسازان مفیدتر می سازد را شامل نمی شود. تشخیص دادن نقطه اشباع تبلیغات برای یک خودرو ساز آسان تر از سازندگان سایر محصولات است، چراکه هزینه خرید بسیار بالا است. خودرو مانند نوشیدنی یا حبوبات نیست و مصرف کنندگان آن را از روی تحریک آنی یا زودگذر نمی خرند. با وجود اینکه خودروسازان سعی می کنند تا نامهای تجاری خودرو را با تبلیغاتی که تهییج کننده عواطف انسانی باشد نشان دهند، ولی با این وجود تصمیمات خرید مشتریان خودرو با منطق بالاتری گرفته می شود. مصرف کنندگان ابتدا تصمیم می گیرند که به چه نوع خورویی نیاز دارند و سپس نام تجاری و مدلی را که بر مبنای تجربه خودشان نسبت به خودروی مزبور، تجربه اطرافیان شان و گزارشهای منابع مورد اعتماد است انتخاب می کنند. تغییر گرایش از یک نام تجاری خودرو به نام تجاری دیگر بحث برانگیزتر از تعویض نام تجاری صابون است. از این رو همبستگی دادن تغییرات در سهم بازار با تغییرات در الگوی هزینه کردن در تبلیغات آسان تر است. با وجود این، بودجه تبلیغاتی در صنعت خودرو به شیوه ای راهبردی در گذشته تعیین نشده است. از این رو، مدیران عامل، مدیران مالی و سایر دست اندرکاران در شرکتهای بزرگ خودرو زمان و اندیشه زیادی را صرف تعیین قیمت خودرو می کنند. آنها مدل های تحلیلی را با در نظر گرفتن سناریوهای مختلف برای هر یک از خطوط تولید، تبلیغات ساخت خودرو و تسهیلات ویژه خرید، قبل از هر گونه تصمیم گیری می سازند. اما در مورد هزینه کردن تبلیغات اینچنین عمل نمی شود. همین مدیران اجرایی، هنگامی که بودجه های تبلیغاتی شان را مد نظر قرار می دهند، ممکن است تنها به این سوال کلیشه ای بسنده کنند که: (سال قبل چقدر هزینه کردیم؟ رقبایمان سال آینده چه طور عمل خواهند کرد؟ از قیمت خرده فروشی هر خودرو، چقدر برای تبلیغات آن در سال جاری هزینه کنیم؟. در شرایط بحران، آنها ممکن است ۱۰۰ میلیون دلار از کل بودجه کسر کنند و در سالهای پربارتر، ۵۰ میلیون دلار به بودجه برگردانده و یا جریانهای تبلیغاتی جدیدی به راه اندازند. به طور خلاصه، مدیران معمولاً اساس هزینه های تبلیغاتی خود را بیشتر بر مبنای آنچه که در استطاعتشان است و یا بر اساس تمایلشان در هزینه کردن بیشتر از رقبا پایه ریزی می کنند تا بر اساس مبلغ مورد نیاز برای تحصیل حداکثر سهم بازار. از این رو بحرانی که آنها احساس می کنند تنها در برابری کردن با رقبا است و بر این باورند که می بایست هزینه تبلیغاتی بیشتری انجام دهند تا در جایگاه خود

باقی بمانند. ولی با وجود این هیچ تضمینی وجود ندارد که نامهای تجاری مطرح در صنعت خودور که بیشتر از رقباى خود هزینه می‌کنند، با افزایش تعداد مشتری مواجه شوند. در شش سالی که ما مطالعه کردیم یعنی از سال ۱۹۹۸ تا ۲۰۰۳، بسیاری از نامهای تجاری که در هزینه های تبلیغاتی در رسانه ها (زیاده روی) کرده بودند، به راستی سهم بازار خود را افزایش دادند ولی رقباى آنها نیز با صرف هزینه کمتر به همین دستاورد رسیدند. به عنوان مثال، فورد و شورولت هر دو نزدیک به سطح بهینه پیش بینی شده در حد نام تجاری شان هزینه کردند ولی نتایج کاملاً متفاوت را به دست آوردند. همین امر در مورد دوج و کیا، لینکلن و تویوتا، پونتیاک و هایوندای نیز صادق است. دو فاکتور، تغییر در سهم بازار و هزینه کردن در تبلیغات رسانه ای به میزان بالاتر از سطح پیش بینی شده در تحقیق ما، مستقیماً با یکدیگر همبستگی نداشتند. سعی و خطا حال، یک خودرو ساز (و یا هر صنعتگر) چطور می‌تواند سطح بهینه هزینه کردن برای تبلیغات محصولات خود را شناسایی کند؟ در نظر اول، این امر آسان به نظر می‌رسد: آنقدر بودجه تبلیغات را افزایش می‌دهیم تا حاشیه سود ناشی از فروشهای رو به افزایش جدید بیشتر از هزینه های رو به افزایش آنها باشد. در صنعت خودرو به عنوان مثال اگر هزینه کردن ۱۰۰۰۰ دلار دیگر در تبلیغات به فروش ۱۰۰ خودروی بیشتر بیانجامد و اگر سود رو به افزایش ناشی از این خودروها به طور متوسط ۱۰۰ دلار باشد، آنگاه شما می‌توانید تبلیغات شرکت خود را افزایش دهید. ولی فاکتورهای زیادی از جمله راهبردهای رقبا بر سطوح فروش تأثیر گذار هستند. برای تخمین دقیق این فاکتورها در جهت طراحی موثر سازو کارهای تبلیغاتی، شما می‌بایست مجموعه‌ای از آزمایشها را به انجام برسانید: میزان هزینه های تبلیغاتی و ترکیب رسانه های تبلیغاتی از یک محل به محل دیگر را تغییر دهید و تأثیر نتایج به دست آمده در فروشها را اندازه گیری کنید. این امر به نوبه خود یک رویکرد علمی منضبط را می‌طلبد. خرده فروشان، توزیع کنندگان و آژانس های تبلیغاتی و سایر شرکای محلی می‌بایست علاقه مند به همکاری در هر دو گروه مورد آزمایش (گروه با تبلیغات سنگین) و گروه کنترلی (با تبلیغات آسان) حتی به قیمت حمایت های نامنصفانه بازار و کاهش درآمدها در کوتاه مدت باشند. حتی با وجود این کنترل، آزمایشها می‌بایست به دفعات تکرار شوند تا تأثیر بالقوه کیفیتهای متفاوت را خنثی کنند. این نوع مشکلات از به کارگیری آزمایشهای با حدود مشخص برای اندازه‌گیری دقیق تأثیر حاشیه ای تبلیغات، جلوگیری به عمل می‌آورند. در عوض، شرکتها در عمل رویکرد (سعی و خطا) را به کار می‌گیرند. هر تغییری در هزینه کردنهاى تبلیغاتی در اصل

نقطه شروع یک آزمایش غیر رسمی است. هنگامی که آمار و ارقام فروش منتشر می شود، نتیجه آزمایشها مشخص می شود. از آنجا که سطوح هزینه کردنهای تبلیغاتی با توجه به زمان ارائه محصول به بازار و یا شروع سازو کارهای تبلیغاتی شرکای واسطه گر، تغییر می کند، اکثر نامهای تجاری (در صنعت) انبوهی از نتایج حاصل از آزمایشهای غیر رسمی را در اختیار مدیران اجرایی خود قرار می دهند تا آنها بر اساس این نتایج به داوری پردازند. چرخه بازخور سریع است و از این رو کیفیت داوری را بهبود می بخشد. آن طور که یکی از روسای بازاریابی در یکی از صنایع معروف خودروسازی به ما گفت: (بسته به نوع خودرو و فرق می کند. ولی من تقریباً ظرف یکی دو هفته متوجه می شوم که در خصوص میزان هزینه کردن در مورد تبلیغات مرتکب اشتباه شده ام یا نه... از آنجا که رقبای خودروساز مراقب یکدیگر هستند و گرایش به هم سطح کردن بودجه های خود با یکدیگر را دارند؛ یک فرآیند بازخور ثانویه ای نیز در این بین در کار است. آنها نه تنها از آزمایش های خود، بلکه از آزمایشها و تجارب رقبای خود نیز درس می گیرند. در طول زمان، خودروسازان درکی مشترک و فطری را که منعکس کننده نتایج تجمعی صدها آزمایش جسته و گریخته است بدست می آورند. این درک؛ به خرد ذاتی شرکت و در بسیاری از موارد به خرد ذاتی صنعت تبدیل می شود. از این رو، بسیاری از نامهای تجاری به تدریج به سمت سطح بهینه هزینه های تبلیغاتی که بسیار نزدیک به نقطه اشباع پیش بینی شده در تحقیق ما است، پیش می روند. به عنوان مثال، در اواخر دهه ۹۰، فولکس واگن به عمد هزینه های تبلیغاتی در ایالات متحده را افزایش داد. این بخشی از تلاشهای فولکس واگن به منظور نشان دادن جهت گیری این نام تجاری به سمت سبک اروپایی، کیفیت ژاپنی و مدل های جدید راحت تر (نظیر نیو گلف و بیتل) بود. گان ریپورت فور مدیا، جایزه سالانه خلاق ترین آگهی دهنده دنیا) را ۴ بار و در بین سال های ۱۹۹۹ تا ۲۰۰۴ به فولکس واگن اهدا کرد. هر چند که با توجه به اصول مدل و همچنین با توجه به اصول صنعت سطح هزینه کردن تبلیغاتی فولکس واگن به میزان زیادی نامتناسب بود و تنها از سال ۲۰۰۳، سطح هزینه کردن این شرکت روبه تعدیل گذاشت. با وجود این در مقایسه با پیش بینی های مدل نقطه اشباع، این هزینه همچنان بالا بود. این امر شاید به این علت بود که فولکس واگن متوجه شده بود که سطوح هزینه کردنهای تبلیغاتی، منجر به فروش و سودآوری نشده است. اگر این روند ادامه یابد، ما انتظار داریم تا سطوح هزینه کردنهای فولکس واگن به نقطه اشباع

برگردد. ولی محدودیتهایی برای رویکرد (سعی و خطا) وجود دارد چراکه به زمان زیادی برای انجام این آزمایشها و در نتیجه کسب آگاهی های لازم نیاز است. خصوصاً برای نامهای تجاری فو ظهور و یا ارائه توام با نوآوری نیو بیتل کمپانی فولکس واگن. در طول مدت زمان انجام این آزمایشها ممکن است پول زیادی به هدر رود. افزون بر این، دریافتهای شهودی قابل اندازه گیری نیستند. بسیاری از بازاریابان به علت نداشتن مدرکی برای اثبات ادعای خود، سعی در توجیه آن از طریق الگوبرداری دارند. آنها سعی در مقایسه ارقام مربوط به هزینه های تبلیغاتی خود در رسانهها با ارقام مشابه به رقبایشان می کنند. ولی این گونه اقدامها کمتر به نتیجه مورد نظر می انجامد چراکه سطوح هزینه کردن در رسانهها بسیار متنوع است. معیارهایی نظیر هزینه تبلیغاتی به ازای هر خودرو ممکن است نه تنها از حیث اطلاعاتی مفید نباشد بلکه ممکن است گمراه کننده هم باشد. در بین نامهای تجاری خودروسازانی که تولید انبوه انجام می دهند، هزینه تبلیغات در رسانه در سال ۲۰۰۳ از ۱۸۱ دلار به ازای هر خودرو (در مورد فورد) تا ۱۶۱۲ دلار به ازای هر خودرو (یعنی تقریباً ۹ برابر) در میتسویشی، متغیر است. نهایتاً؛ هنگامی که شرایط تغییر می کند، شکل دیگری از راهبردهای هزینه کردن در تبلیغات ممکن است به کار گرفته شود و معمولاً تغییر در نگرش کندتر صورت می گیرد. داشتن مدل های اینچینی باعث می شود تا تصمیمات در خصوص تبلیغات با آشکار کردن ارتباطات متقابلی که بر نقطه اشباع تبلیغات در خصوص هر نام تجاری تاثیر گذار هستند، بهتر اتخاذ شود. به عنوان مثال، بی-ام-و به علت وجود دو فاکتور پیچیده، بودجه تبلیغاتی معقول و کمی دارد: تعداد کم مدل های تحت تولید و هویت منحصر به فرد و پایدار این نام تجاری. قدرت و جذابیت نام تجاری بی-ام-و، پایگاهی پایدار در بازار را برای وی به ارمغان آورده است و پیام تبلیغاتی آن در طول زمان همواره تداوم داشته است. شعار (نهایت ماشین سواری) از زمان افتتاح کارخانه بی-ام-و در اواسط دهه ۱۹۷۰، همواره پایدار بوده است. بی-ام-و همواره در تبلیغات کمتر از صنعت در سطح وسیع آن هزینه کرده است. چراکه به تبلیغات برای حفظ سهم بازارش نیازی نداشته است. توسعه محدود مدل نقطه اشباع به منظور هزینه کردن در خصوص تبلیغات در بخش خودرو ارائه شد. ولی آیا این مدل در بخشهای دیگر نیز قابل اعمال است؟ پاسخ هنوز مشخص نیست. در مورد بسیاری از محصولات مصرفی، نظیر لوازم آرایشی و غذایی، هزینه های تبلیغات در صد به مراتب بالاتری از قیمت نهایی محصولات را در مقام مقایسه با اتومبیل به خود اختصاص می دهد. یک قوطی سودا تحت تاثیر

محرك های ناگهانی و آنی خریداری می شود که سود ناخالص آن در مقام مقایسه با سود ناخالص اتومبیل بسیار نا چیز است و نقطه اشباع آن نیز تحت تاثیر محبوبیت آن بخش در کل قرار می گیرد. موردی که اخیراً در مورد کاهش فروش کوکاکولا شاهد آن بوده ایم. این مدل، همچنین منعکس کننده تاثیر سایر گونه های رسانه های تبلیغاتی از جمله اینترنت نیست. در مورد خودرو، دو سوم هزینه های تبلیغاتی هنوز هم بر پایه تبلیغات از طریق رسانه های جمعی (رادیو و تلویزیون) و یا تلویزیون کابلی است که البته ممکن است این روند در سالهای آینده تغییر کند. با وجود این، امکان محاسبه نقطه اشباع تبلیغات در مورد بسیاری از محصولات مصرفی حتی در محیط متغیر رسانه ای وجود دارد. برای انجام این محاسبات، ما نیاز به پاسخ دهی به سئوالات زیر داریم: امتحان کردن این محصول برای مشتری تا چه حد مخاطره آمیز است؟ صنعتگر، چه حاشیه سودی به ازای هر واحد فروخته شده بدست خواهد آورد؟ به چنگ آوردن مشتری از دست رقبا تا چه حد ساده است؟ تاثیر تبلیغات در این بخش در مقایسه با سایر بخشها به چه میزان است؟ با وجود آنکه، ممکن است این سئوالات کلی به نظر برسند ولی این سئوالها را می توان در صورتی که داده های مربوط به هزینه های تبلیغاتی در دسترس باشد که در اغلب مواقع نیز اینچنین است در مدل سازی به کار برد. حیرت انگیز ترین نتیجه ای که از تحقیق بروی خودرو به دست آمد، منطقی بودن رفتارها در این صنعت است. در طول زمان، بسیاری از شرکتهای بزرگ روش خود را در اتخاذ بهترین سطح برای هزینه کردن در تبلیغات بهینه ساخته اند. همان طور که اقتصاددانان به خوبی می دانند، این، رفتاری استاندارد و قابل مشاهده در قیمت گذاری است. آنهایی که هزینه زیادی می کنند، سهم بازار خود را از دست می دهند. آنها که بسیار کم خرج می کنند قادر به حمایت از محصولات خود نخواهند بود. با صرف هزینه معقول و فارغ از محدودیتهای متداول، قیمتها به سمت یک تعادل بهینه حرکت خواهند کرد. ما بر این باوریم که همین روند در مورد تبلیغات نیز وجود دارد. چرخه زمانی، طولانی تر از چرخه قیمت گذاری است ولی نتیجه مشابه است. آنها که این امر را زودتر تشخیص می دهند و پیش بینی نقطه اشباع در محیط متغیر بازار را فرا می گیرند، یک قدم جلوتر از راهبردهای رقبای خود در هزینه کردن در تبلیغات خواهند بود.

در کار و بیزنس، قوانین آداب معاشرت فقط شامل رفتارهای شما در اداره و محتویات ایمیلتان نمی شود، این قوانین اتیکت و آداب مکالمات شما با همکارانتان را هم در بر می گیرد. معمولاً تصور می شود که اتیکت مکالمات کاری را باید در مکالمات رو در رو رعایت کرد، اما پشت تلفن هم این موارد صادق است. در هر دو مورد، الزامات قدیمی گوش دادن و حرف زدن باید در مرکز توجه قرار گیرد. ممکن است مکالمه کوتاهی با سوپروایزرتان داشته باشید، یا قبل از بستن قرارداد یا زنگ زدن به نمایندگان شرکت های دیگر، با یک مشتری جدید مسائل را بررسی کنید. مهم نیست که کدامیک از این موارد هدف شما برای مکالمه باشد، اینکه بدانید چه بگویید و چگونه به حرف های طرف مقابل گوش دهید، می توانید پله ای برای موفقیت بیشتر شما در کار، یک شراکت جدید و یا فقط یک مکالمه لذت بخش باشد. وقتی کسی با شما احساس راحتی می کند، شما هم با آنها احساس نزدیکی و راحتی بیشتری خواهید کرد و دست یافتن به اهدافتان (شبکه سازی، متقاعد کردن و ...) به طور طبیعی میسر خواهد شد. این مسئله نه تنها به شما کمک میکند به آنچه که میخواهید برسید، بلکه احترام زیادی هم برای شما کسب خواهد کرد. حال اجازه بدهید به برخی از اصلی ترین اصول و روش مکالمات کاری و تجاری بپردازیم. رسمی باشید رسمی بودن اهمیت بسیار زیادی دارد. در کار و بیزنس، باید تا می توانید با کلاس و رسمی باشید. از نحوه دست دادن شروع کنید و اگر به کسی معرفی می شوید، از عنوان (مثل آقا، خانم و ...) استفاده کنید، مگر اینکه طرف مقابل خود از شما بخواهد که او را با نام کوچک صدا کنید. منطقاً نحوه دست دادن برای پشت تلفن کاربردی ندارد، اما مسئله عنوان برای صدا کردن افراد، پشت تلفن هم باید رعایت شود. مهمتر اینکه، وقتی نامی را می شنوید، هیچوقت نباید آنرا فراموش کنید. به خاطر داشتن نامها، نشانه احترام است، پس هر کاری که از دستتان برمی آید انجام دهید تا نام افراد را در حافظه تان نگه دارید. یک راه ساده برای اینکار، به کار بردن اسم آنها در مکالمه و گفتگویتان با آنها و بهتر از آن معرفی کردن آنها به کسی دیگر است. هر چه مکالمه جلوتر می رود، رسمیت خود را همچنان حفظ کنید و اجازه ندهید هیچیک از عادات ناپسندتان، جلوه کند. مثلاً جویدن آدامس، صحبت کردن حین غذا خوردن یا نوشیدن حین حرف زدن، خارج از ادب است. در عوض سعی کنید هنگام غذا خوردن لقمه های کوچک بردارید و پشت تلفن هم از خوردن خودداری کنید. وقتی صحبت تان رو به پایان است، دست دادن خاتمه کار، یاد آور شدن نام فرد مقابل، و دادن کارت ویزیتان را فراموش نکنید. با حفظ کلاس و شخصیت خود در جایجای مکالمه، فردی

معتمد به نفس و بانزاکت به چشم خواهید آمد. موقع خاتمه دادن به مکالمات تلفنی، حتماً از فرد مقابل برای اینکه برایتان وقت گذاشته تشکر کنید و ابراز امیدواری کنید که در آینده ای نه چندان دور دوباره با وی تماس گرفته یا از نزدیک وی را ملاقات خواهید کرد. در مورد موضوعات مطمئن و بی خطر صحبت کنید کلماتی که از دهانتان بیرون می آیند، کلید یک مکالمه کاری موفق هستند. دقیقاً مثل زمانیکه در دادگاه هستید، هر حرفی که بزنید، می تواند بر علیه شما مورد استفاده قرار گیرد. حتی یک کلمه بد می تواند به قیمت بقیه زندگی کاریتان تمام شود. یک مکالمه کاری به هیچ عنوان نباید احساسی باشد، باید کاملاً اصولی و به دور از نمایش باشد. موضوعاتی که هیچوقت نباید در مورد آنها صحبت کنید، موضوعاتی هستند که حول مذهب و پول می چرخند. اگر کسی سعی دارد شما را در مبحثی که به نظرتان بحث انگیز و جدال آمیز است، درگیر کند، به هیچ وجه منحرف نشوید. این نقطه نظرات را نادیده بگیرید و اگر به صورت اتفاقی کس دیگری احساسی شده و صدایش را بلند کرد، سعی کنید و با تونی ملایم و آرام موقعیت را آرام کنید. پس در مورد چه موضوعاتی باید حرف بزنید؟ یک موضوع مطمئن و غیر کاری موضوعی است که به هیچ عنوان بحث انگیز نبوده و هیچ دشمنی هم ایجاد نکند. در میان متخصصین، موضوعات متداول عبارتند از ورزش، موضوعات و اتفاقات روز، پیش زمینه شخصی شما، و البته کارتان. صحبت کردن در مورد کارتان بسیار عاقلانه است اما گاهی اوقات افراد به کمی تنوع نیاز دارند. پس وقتی می خواهید در مورد کارتان با آنها حرف بزنید، دقت کنید که در مورد موضوعات تکراری مثل رئیستان و همکارانتان نباشد، مگر اینکه بخواهید یک مطلب جالب در مورد آنها بگویید. زیاد حرف نزنید درست مثل یک مکالمه شخصی خوب، یک ارتباط کاری با کیفیت و خوب هم مستلزم یک جریان متعادل است. بعضی از ما واقعاً عاشق حرف زدن هستیم، که البته بد نیست چون نشاندهنده اجتماعی بودن ماست، اما برای کسی که شما را خوب نمیشناسد، این مسئله در یک موقعیت کاری آزار دهنده خواهد بود. کدام بدتر است: کسی که عنان یک مکالمه را در دست می گیرد، یا کسی که بدون اینکه بداند، عنان یک مکالمه را در دست می گیرد؟ هر دو اینها خوب نیست، پس شما هم سعی کنید از چنین موقعیت هایی اجتناب کنید. می توانید با مشغول کردن خود به یک کار، خودتان را از افتادن در این دامها دور نگه دارید. اگر سوالی از شما پرسیده می شود، پاسختان را در کمتر از ۶۰ کلمه ادا کنید. البته از دادن پاسخ هایی که بیشتر از چند کلمه نیستند هم خودداری کنید. هدف این است که جریان مکالمه را یکنواخت نگه دارید تا طرف مقابل توجه و دقت لازم به

صحبت هایتان داشته باشد. در مکالمات تلفنی هم باید دقت زیادی اعمال کنید چون از آنجا که نمی توانید فرد مقابلتان را ببینید، نمی توانید میزان دقت آنها را به حرفهایتان بسنجید. وقتی صحبت نمی کنید، اجازه بدهید طرف مقابل صحبتش را تمام کند و به هیچ وجه در حرفهای او پیرید و حرفهایشان را شما تمام نکنید. وقتی نوبت به حرف زدن شما میرسد، آنها هم همان میزان احترام را برایتان مبذول می دارند. همانطور که با طرف مکالمه تان با احترام برخورد می کنید، حتماً با همراهان آنها هم با همان میزان احترام رفتار کنید. این نوع رفتار نشان دهنده خلوص و صمیمیت شماست. وقتی بتوانید از حرف زدن بیش از حد خودداری کنید، مطمئن باشید که حرف هایتان شنونده بیشتری پیدا خواهد کرد و افراد احترام بیشتری برای شما و صحبت هایتان قائل خواهند بود. خوب گوش کنید اگر بتوانید از حرف زدن بیش از حد دوری کنید، باید بتوانید مثل حرفه ای ها گوش کنید. گوش دادن به حرف های طرف مقابل این امکان را فراهم می کند بیشتر با او آشنا شوید و ارتباط سالمتری با او برقرار کنید. علاوه بر عمل ساده و ابتدایی گوش دادن، دومیت کاری که می تونید برای طرف مقابلتان انجام دهید این است که به آنها اجازه بدهید بفهمند که شما مشغول گوش دادن هستید. برای این منظور می توانید در جواب آنها از زبان بدن (ارتباط چشمی، تکان دادن سر و ...) استفاده کنید. همیشه نقطه نظرات کوتاهی عنوان کنید که نشان دهد خوب به حرفهای آنها گوش می دهید و می دانید که چه می گویند. گوش دادن وقتی دشوار می شود که طرف مقابلتان حرف زیادی برای زدن نداشته باشد. در این موقعیت می توانید محترمانه راهتان را گرفته بروید یا بمانید و وقتتان را تلف کنید، اما گاهی اوقات افراد می خواهند خودشان را خالی کنند. شما می توانید با سوال کردن آنها را ترغیب به حرف زدن کنید. وقتی اینکار را انجام می دهید، آنها احساس راحتی و اطمینان بیشتری پیدا می کنند و علاقه و اشتیاق بیشتری نسبت به حرف زدن نشان می دهند. ساده بگیرید یک مکالمه کاری خوب باید حداقل احساس و حداکثر سادگی را در خود داشته باشد. با این وجود می توانید با ترغیب فرد مقابل به حرف زدن، دادن پاسخ های دقیق، و خوب گوش دادن مکالمه تان را جالب تر کنید. اگر ادب و رسمیت خود را در ارتباطاتتان حفظ کنید، مطمئن باشید که آداب و رسوم مکالمات کاری را خیلی خوب یاد گرفته اید.

کلود سی. هاپکینز در سال ۱۸۶۷ میلادی در آمریکا، در شرایط سخت اقتصادی به دنیا آمد. سختی روزگار از یک طرف، و تأثیر تفکرات و رفتار والدین از سوی دیگر، در شکل‌گیری شخصیت فروتن و سازگار هاپکینز نقش به‌سزائی داشت. مادر اسکاتلندی او در تربیت فرزندش از نقطه‌نظر اقتصادی، نقش مهمی بازی می‌کرد. او توانست با طرز فکر و عقایدش فرزندش تربیت کند که بنیانگذار نوع خاصی از تبلیغات در دنیا شود. هاپکینز از مادرش صرفه‌جویی را می‌آموخت و ارزش پول را حس کرد. البته این خصلت در میانسالی نیز همراه او بود و حتی در دورانی از زندگی که ثروتمند هم بود، خست به خرج می‌داد. اما همسر دومش توانست تا اندازه زیادی با این خصوصیت او مبارزه کند و با برگزاری میهمانی‌های مجلل و بزرگ و خرید لوازم گرانبه از جمله سرویس مبلمان دوران لوئی شانزدهم برای سرای بزرگ و باشکوهش و استخدام کلفت و نوکر و باغبان‌های متعدد، او را به خرج کردن وا دارد. هاپکینز مردی خجالتی بود و کمی نوک‌زبانی حرف می‌زد. معمولاً ریشه شیرین بیان می‌جوید و هنگام صحبت کردن با دیگران آب دهانش کمی به بیرون می‌پاشید. از ده سالگی، یعنی درست زمانی که پدرش، که کارمند یکی از روزنامه‌ها بود، دارفانی را وداع گفت، جاه‌طلبی محافظه‌کارانه‌ای را تجربه کرد که در وجود او رخنه کرد و سال‌های سال در شخصیت او باقی ماند. هاپکینز جوان پس از مرگ پدر مجبور بود قبل و بعد از ساعت‌های مدرسه کار کند و پول در بیاورد تا گر سنه نماند. و همین امر باعث شد تا او همواره در زندگی به دنبال روش‌های جدیدی برای امرار معاش باشد. همین مسائل و مشکلات مالی باعث شد تا کلود هاپکینز بیاموزد تا چگونه می‌توان با حداقل اتلاف سرمایه‌گذاری در زمینه تبلیغات، حداکثر بازدهی را به‌دست آورد. او این تجربیات را از کار زیاد و شرایط سخت زندگی آموخته بود. کار زیاد در دوران کودکی و نوجوانی او را سخت‌کوش و کاری‌بار آورد. همواره خود را وقف کارش می‌کرد. از صبح زود تا شب در دفتر کارش کار می‌کرد و به سنگین و سبک‌کردن پروژه‌هایش می‌پرداخت. هاپکینز معتقد بود بهترین راه تحقیق بازاریابی برای محصولات مصرفی، رفتن به درون خانواده‌ها و پیدا کردن نیازهای مصرف‌کنندگان درباره محصول در زندگی روزمره‌شان و سپس برگرداندن آن نیازها به زبان رسانه تبلیغاتی است. وی در نوشته‌هایش آورده است دانش خود را مدیون تنگدستی است چرا که به دلیل بی‌پولی نتوانست به کالج یا دانشگاه برود و تئوری بیاموزد و به‌جای آن توانست در دانشگاه تجربه چیزهای بهتری فرا بگیرد. او بارها و بارها در نوشته‌هایش تکرار کرده است که من چیزهایی می‌دانم که در هیچ دانشگاهی، آنها را به

دانشجویان نمی‌آموزند. و معتقد است رمز اساسی موفقیت در تبلیغات دانستن و درک فکر و احساس مردم عادی است هاپکینز در نوشته‌هایش گفته است: تا آنجا که به بازایابی مربوط می‌شود، هر شخصی می‌تواند با صحبت کردن و ارتباط با اشخاص عامی چیزهایی را بیاموزد که در هیچ کلاس درس و کتابی وجود ندارد چرا که این مردم عامی هستند که اکثریت جامعه را تشکیل می‌دهند، و آن شخص تبلیغاتی که در مورد این گروه بیش خوب و جامعی داشته باشد، شانس بهتری برای برقراری ارتباط با آن دارد. او وقتی بسیار کوچک بود، به پدرش برای جمع‌آوری قبض‌ها و صورت‌حساب‌های روزنامه کمک می‌کرد. این مهارت به‌زودی در او شکل گرفت و بعدها با استفاده از همین تجربه، فروش پولیش ظروف نقره و سرکه خانگی را آغاز کرد. هاپکینز به در منازل مردم مراجعه و بازایابی می‌کرد و به این ترتیب، اصول فروش شخصی، تأثیر استفاده و ارائه نمونه محصول و همین‌طور بیش مورد نیاز یک فروشنده، تبلیغاتچی یا بازاریاب را فرا گرفت. دوران حرفه‌ای اولین کار حرفه‌ای او با شرکت جاروی بیسل آغاز شد. او توانست با ابتکار عمل‌های خود رئیس شرکت را تحت‌تأثیر قرار داده و نشان بدهد که توانائی و استعداد پیشرفت را دارد از جمله ابتکارات او، نگارش یک بروشور یا جزوه آموزش درباره طرز کارکرد جاروهای این شرکت بود. سپس او مزایائی را برای توزیع‌کنندگان و فروشندگان در نظر گرفت و توانست رقابت بین آنها و در نتیجه فروش شرکت را بالا ببرد. هاپکینز در سن ۴۱ سالگی کار خود را به درخواست آلبرت لاسکر در شرکت لرد اند توماس آغاز کرد. لاسکر در آن زمان به‌دنبال تبلیغات‌نویسی بود تا بتواند در بازار و در میان مصرف‌کنندگان جایگاه ارزشمندی پیدا کند. هاپکینز در آن زمان در بین دیگر تبلیغات‌نویسان بریتانیائی سرآمد شده بود. او توانسته بود با کارهایی که در شرکت‌های بیسل و سویف اند کمپانی ارائه داده بود، سوابق درخشانی از خود برجای بگذارد. البته خود هاپکینز در نوشته‌هایش آورده است: با در نظر گرفتن سوابق و جایگاه کاری لاسکر، هیچ‌کس نمی‌توانست پیشنهاد او را رد کند. و بدین ترتیب هاپکینز در شعبه ون کمپ شرکت لرد اند توماس مشغول به‌کار شد. او نزدیک به ۱۸ سال در این شرکت فعالیت کرد و توانست در مدت زمان کوتاهی ارتقا پیدا کرده و حقوق بسیار خوبی دریافت کند. او نه تنها توانست محصولات غذائی این شرکت را راهی تمامی خانه‌ها کند بلکه، با امضاء قرارداد با رستوران‌ها و مکان‌های غذاخوری، راه تازه‌ای برای فروش این محصولات باز کرد. او توانست مردم را عادت دهد که برای خوراک گوشت و لویبای لذیذ این شرکت، به غذاخوری‌ها رفته و حتی برای شام از آن استفاده کنند. هاپکینز پس

از آن در شرکت داروئی شوپس نیز توانست موفقیت‌های چشمگیری برای این شرکت به ارمغان بیاورد. گام بعدی موفقیت هاپکینز، کارهای او برای شرکت نوشابه‌سازی شلینز بود. این نوع نوشیدنی در زمان خود فروش چندانی نداشت. هاپکینز در آغاز کار خود دوباره به جزئیات روی آورد. او معتقد بود این جزئیات است که می‌تواند راهکارهای درازمدت را انسجام و دوام ببخشد. او ابتدا به کارخانه رفت و از تمامی مراحل تولید بازدید کرد. فرآیندی که توجه او را جلب کرد و جرقه‌های کنجکاوانه همیشگی را در ذهن او به وجود آورد، نحوه شستشوی بطری‌ها بود. ظرافت و دقت و تمیزی که در شستشوی بطری‌های شیشه‌ای این شرکت وجود داشت را در هیچ‌جای دیگر ندیده بود. از آنجا که هاپکینز از ظرافت فکری و هوش خاصی در استفاده از نکات باریک و ظریف داشت، از همین خصوصیت تولید در این شرکت استفاده کرد. او با شعار تمیزی و پاکیزگی بطری‌ها و محصول نهائی توانست مشتریان زیادی جلب کند. این ویژگی را چنان با قلم و سبک نوشتاری منحصر به فردش در آگهی‌های تبلیغاتی گنجانده که هر بیننده‌ای بی‌شک به سراغ مارک این محصول در میان انبوه محصولات رقیب در فروشگاه‌ها می‌گشت. مدتی از زمان ورود هاپکینز به این شرکت نگذشته بود که فروش آن سر به آسمان کشید. هاپکینز خریدهای تخفیف‌دار و دریافت نمونه‌های رایگان محصولات را با ارائه کوپن هنگام کار با شرکت تولیدی محصولات بهداشتی پالم اولیو ابداع کرد. او کار اصلی خود را در این شرکت بر روی فروش نوعی صابون آغاز کرد. هاپکینز به جای ارائه نمونه‌ای رایگان در تبلیغات این محصول از این شعار استفاده کرد: ما نمونه این صابون را از شما می‌خریم. او معتقد بود که کلمه رایگان، ارزش و بهای کالا یا محصول را پائین می‌آورد. هاپکینز در تبلیغات این نوع صابون به اختصار به چگونگی استفاده از روغن درخت‌های نخل و زیتون در طول تاریخ می‌پرداخت. او حتی این موضوع را در تبلیغات خود عنوان می‌کرد که تمامی رومی‌ها و همچنین کلتوپاترا از این نوع روغن‌ها برای پوست خود استفاده می‌کردند. همچنین تبلیغات و آگهی‌های این نوع صابون شامل کوپنی بود که دارندگان آن می‌توانست یک نمونه رایگان از آن را از فروشگاه‌های طرف قرارداد شرکت دریافت کنند. هاپکینز به زودی دریافت که روش تبلیغاتی مورد استفاده او برای بالابردن میزان فروش این محصول و افزایش تقاضا در بازار مؤثر واقع شد. او همین روش را به محصولات دیگر همچون شامپو و خمیر اصلاح صورت آقایان نیز تعمیم داد. تبلیغات علمیکلود هاپکینز تصمیم گرفت با بهره‌گیری از تجربیات چندین سال کار خود به‌عنوان تبلیغاتی‌نویس یا همان آگهی‌نویس، به گردآوری مجموعه جامعه‌ی

به‌عنوان راهنمای آموزشی در زمینه تبلیغات پردازد و با همین هدف، در سال، کتاب تبلیغات علمی را به رشته تحریر در آورد. این کتاب، آن‌طور که خود‌هاپکینز می‌گوید شامل اصول و قوانینی است که نباید زیر پا گذاشته شود. این مجموعه با وجود اینکه از نظر میزان و معیارهای کاری، مجموعه‌ای علمی است اما بیشتر به علوم اجتماعی پرداخته است. بیشتر اصول و راهبردهای ارائه شده در این کتاب در ارتباط با تأثیرپذیری تبلیغات پیرامون درک و توجه به مشتری است. مشتری از دید‌هاپکینز، در فرآیند تبلیغات بیشترین اهمیت را داشته و توجه و پرداختن به نیازهای واقعی و غیربازاری آن از اصول موفقیت در امر تبلیغات به‌شمار می‌رود. تبلیغات و فروشندگی‌هاپکینز در این کتاب اشاره می‌کند که تبلیغات، به‌نوعی همان فروشندگی است. اصول آن نیز همان اصول فروشندگی است و پیامدهای کامیابی‌ها و شکست‌ها در هر دو یکی است. بنابراین تمام پرسش‌های تبلیغاتی باید با استانداردهای فروشندگی پاسخ داده شد. از نظر‌هاپکینز، یک فروشنده کسی است که باید صادق باشد و راه خود را به‌خوبی بشناسد و سؤالات را به سادگی و با توجه به نوع مشتری پاسخ دهد. کلام ثقیل و تبلیغات سنگین در جذب مشتری کارساز نیست. همین‌طور هم چرب‌زبانی بیش از اندازه نیز شک مشتری‌ان را برمی‌انگیزد. اگر مشتری احساس کند که به اجبار و بیش از حد معمول و یا به شکلی مصنوعی تحت‌تأثیر قرار می‌گیرد، انگیزه کمتری برای خرید محصول پیدا می‌کند. فروشندگان باید بدانند که مشتری‌های‌شان دوست دارند چه بشنوند و باید از چه راهی با آنها ارتباط سالم و مثبت پیدا کرد. ارائه خدمات‌هاپکینز در کتاب تبلیغات علمی می‌نویسد: هیچ آگهی یا تبلیغاتی نباید از مشتری در خواست کند تا کالا یا محصولی را بخرد. این کار بی‌فایده است. آگهی‌ها باید بیشتر بر پایه خدمات تنظیم شده و اطلاعات مورد نیاز را ارائه دهند. مزایای واقعی محصول را معرفی کنند. او می‌گوید یک تبلیغات‌چی باید چشمان خود را ببندد و تصور کند که مشتری او سعی دارد چیزی را بفروشد. او تنها باید خواسته مشتری‌ان را در نظر گرفته و طوری محصول مورد نظر را ارائه و معرفی کند که سازگار و یا پاسخگوی دست کم یکی از نیازهای آنها باشد. این محصول نیست که باید خودش را به رخ مشتری بکشد یا به‌عبارتی کرنای خود را بدمد و به اصطلاح از خود تعریف کند بلکه، باید طوری مشتری‌ان را تحت‌تأثیر قرار بدهد که آنها را به دمیدن در کرنای تعریف او وادارد. ویژگی‌های منحصر‌به‌فرد محصول بهتر است همیشه به‌جای استفاده از جملات تکراری اغواکننده و اغراق‌آمیز به ویژگی‌های خاص و – در صورت وجود – منحصر‌به‌فرد پردازد. جزئیات را به مشتری معرفی کنید. مثلاً اگر می‌خواهید یک

نوع خمیرریش بفروشید، به جای اینکه بگوئید خیلی سریع عمل می‌کند بهتر است بگوئید ریش صورتتان را در ثانیه نرم می‌کند. جزئیات بیشتر در ذهن آنها می‌ماند. آنها بیشتر به جزئیات توجه می‌کنند. هنر در تبلیغات هاپکینز معتقد است هر چیز گرانی باید تأثیرگذار باشد. از همین رو باید از هنر برای برجسته‌تر کردن اهمیت محصول استفاده کرد. او می‌گوید تصویر یا عکس نباید صرفاً به دلیل جالب بودنشان برای جلب توجه و یا به عنوان تزئین در تبلیغات یا آگهی استفاده شود. این گونه کارها صرفاً فضای آگهی را به هدر می‌دهند واضح است که هاپکینز در به کارگیری هنر در تبلیغات بسیار جدی است. نتیجه‌گیری کلود سی. هاپکینز، از پیشگامان عرصه تبلیغات بود. اگر چه بسیاری از عقاید و طرز تفکرات او به اوایل دهه مربوط می‌شود، اما بسیاری از رویکردها و راه‌حل‌های ارائه شده او هنوز هم به کار بسته می‌شود. هر آنچه او در آن زمان انجام داد، امروزه به عنوان الگو در عرصه بازاریابی به شمار می‌رود. کتاب معروف تبلیغات علمی او نیز درس‌های بسیار مفیدی در ارتباط با رویکرد مشتری به فعالان این صنعت می‌آموزد. او به جزئیات اهمیت زیادی می‌داد و ویژگی‌های منحصر به فرد را به خوبی معرفی می‌کرد. ممکن است همه با تمام چیزهایی که او گفته موافق نباشند، اما به هر حال پشتکار، سازگاری و طرز تفکر او در صنعت تبلیغات قابل تحسین است. کلود سی. هاپکینز در سال ۱۹۳۲ دیده از جهان فرو بست.

دادن و گرفتن هدیه می‌تواند یک روش قابل احترام و مهم برای ساختن و یا حفظ یک رابطه صنعتی مشروع باشد. اگر چه مطرح شدن بازاریابی رابطه مند و وجود منافع دو طرفه در دادن هدیه و پذیرش آن باعث شده تا مرز بین اخلاقی و غیر اخلاقی بودن هدایای بازاریابی تا اندازه‌ای پنهان شود. این پارادایم باعث شده است تا تشخیص فعالیتها و رفتارهایی که برای برقراری و استحکام رابطه انجام می‌شود، از سایر روابط، دشوار شود. - بازاریابی رابطه مند، نگهداری مشتریان و توسعه روابط و جذابتر کردن هر چه بیشتر این رابطه با مشتریان است. - در تعریف دیگر، بازاریابی رابطه مند فهم و مدیریت ارتباطات مشتریان و تامین کنندگان است. بازاریابی رابطه مند را می‌توان همچنین شناسایی، ایجاد، نگهداری و ارتقای روابط با مشتریان و ذی‌نفعان شرکت تعریف کرد، که این امر از راه ایجاد اعتماد در نتیجه عمل به تعهدات محقق می‌شود. مشخصات بازاریابی رابطه مند و نقش آن در تعیین مرز هدایای اخلاقی: سازمان با شبکه‌ای

از روابط سر و کار دارد که به زنجیره عرضه معروف است. رابطه خریدار و فروشنده در زنجیره عرضه، بر محورهای زیر بنیان نهاده شده است. چگونگی تعامل و برخورد با هریک از این فاکتورها می تواند اخلاقی یا غیر اخلاقی بودن هدایا را نشان دهد. ۱. اعتماد افزایش قدرت مشتری صنعتی، پارادایم جدیدی برای بازاریابی به وجود می آورد؛ پارادایمی که مبتنی بر جانبداری از مشتری با فراهم ساختن اطلاعات و مشاوره های صادقانه و درهای باز است. اعتماد، مسئله ای بیش از یک شعار است که شرکتها فقط در کنفرانسهای خبری اظهار می دارند. اعتماد، یعنی طرفداری از منافع بلندمدت مشتری. اعتماد، سخت به دست می آید و راحت از دست می رود، اما هنگامی که شرکتی آن را کسب کرد، منافع مستمری به دست می آورد. اعتماد، وفاداری مشتری را افزایش می دهد، به گونه ای که مشتریان راضی، خرید را تکرار کرده و دامنه خرید محصول را گسترده تر می کنند. اعتماد چگونه موجب کاهش فعالیتهای غیر اخلاقی می شود؟ زمانی که طرفین به هم اعتماد داشته باشند، برای جلب نظر همدیگر، نیازی به رد و بدل کردن هدیه ندارند. تجربه های مثبت طرفین از هم، اعتماد را افزایش و ریسک را کاهش می دهد. اعتماد در بازاریابی صنعتی به ویژه در تامین مواد اولیه تولید، از ضروریات است. یک شرکت خریدار باید مطمئن باشد که موادی که خریداری می کند همواره بدون تغییر کیفیت و بموقع در اختیار او قرار می گیرد. اگر در رابطه طرفین، این موارد وجود نداشته باشد، دادن بالاترین میزان هدایا هم نمی تواند کمکی به روابط کند. ۲. تعهد رابطه ای که برای دو طرف دارای ارزش باشد، نیازمند تعهد است. در رابطه ای که هر دو طرف از آن نفع می برند، تعهد و عمل کردن به وعده ها، از اصول کلیدی و محوری است. تامین کننده و خریداری که به تعهدات خود عمل نمی کنند دادن هدیه، پول و یا سایر مزایا، کمکی به آنها نمی کند. ۳. همکاری و منافع دو طرفه در روابط صنعتی و رابطه بین خریدار و فروشنده، منافع دو طرفه وجود دارند و بایستی این رابطه ها بر پایه مشارکت و همکاری بنیان نهاده شوند. ۴. چشم انداز بلند مدت در برقراری رابطه بین طرفین، بایستی نگاه بلند مدت وجود داشته باشد. به گونه ای که رابطه ایجاد شده تا مدتها پابرجا بماند و طرفین از آن سود ببرند. یک رابطه بلند مدت را نمی توان با کمک و براساس هدایا و پرداخت مزایایی به مسئولان خرید مستحکم و پایدار ساخت. هدیه، رشوه و تعارض در منافع برخی مولفان هر هدیه ای را که معنای رشوه بدهد، غیر اخلاقی تعریف می کند. به عبارتی هر رابطه ای که به منظور

ایجاد نفوذ در تصمیم خرید خریدار انجام شود، رشوه تلقی می شود و یک رفتار غیر اخلاقی است. برخی مولفان نیز اظهار داشته اند که کالاهای با ارزش پولی پایین، غیر اخلاقی نمی باشند اما هدایایی نظیر خودرو و پولهای زیاد، رشوه و غیر اخلاقی اند. البته نشان دادن مرز بین هدایای تبلیغاتی و رشوه، از نظر برخی از مولفان، کار آسانی نیست. راهنمای مشخصی برای تعیین این مرز وجود ندارد و به عبارتی مرز باید برای هر سازمان جداگانه، بر اساس اهدافش تدوین شود. رشوه پاداشی است که برای یک عمل غیر قانونی در رابطه بین خریدار و فروشنده پرداخت و دریافت می شود.

فروش فعالیتی است بسیار پیچیده، ظریف و دشوار. در کسب و کارهای امروزی به دنبال افزایش تعداد تولیدکنندگان و گسترش انواع محصولات تولیدی و در نتیجه افزایش قدرت انتخاب خریداران این دشواری دوچندان شده است. به همین دلیل امروزه در بسیاری از اصناف و صنایع، مسأله اصلی فروش است نه تولید. بر این اساس در این مطلب قصد داریم به صورت مختصر شما همراهان گرامی را با اصول و قواعد فروش حرفه‌ای آشنا سازیم. مذاکره فروش را چگونه آغاز کنیم؟ موفقیت در مذاکره فروش حاصل پیشنهادی است که در آغاز مذاکره ارائه می‌شود. پیشنهاد اولیه باید برگرفته از شناختی صحیح از خریدار یا سازمان خریدار تهیه و مطرح شود. پیشنهاد اولیه می‌تواند شما را در مذاکره برنده یا بازنده کند. لذا در ارائه پیشنهاد اولیه به خریدار خود دقت لازم را بکار گیرید. برخی از مهمترین اصول و قواعد شروع مذاکره فروش عبارتند از: ۱. پیشنهادات خود را دسته بندی کنید... ۲. قیمت پیشنهادی را بیش از آنچه مورد انتظارتان است مطرح کنید... ۳. اولین پیشنهاد خریدار را رد کنید... ۴. به پیشنهادات خریدار به خوبی واکنش نشان دهید... ۵. نقش یک فروشنده مطمئن را بازی کنید... ۶. روی موضوع مورد مذاکره متمرکز شوید... ۷. ترفندهایی را به کار گیرید که طرف مذاکره شما را به حرکاتی وادار کند که انتظار دارید... لازم به توضیح است که مذاکرات فروش با توجه به نوع محصول و شرایط خریدار باید صورت گیرد. با این وجود در اکثر مواقع اصول گفته شده راهگشا خواهد بود. شما نیز با مطالعه مجدد اصول طلایی مذاکره فروش، آنها را با شرایط و محصولات خود منطبق ساخته و بکار گیرید.

شاید از امروز به بعد، فروش برای شما نیز تبدیل به فعالیتی جذاب، هنرمندانه و حرفه‌ای شود. و به جای فشار روحی و عصبی برای شما لذت و اشتیاق به ارمغان آورد.

اگر شما جزء صاحبان مشاغل کوچک به حساب می‌آئید، برای بازاریابی احتیاج به سرمایه‌گذاری زیادی نخواهید داشت. بسیاری از سازمانهای کوچک از روشهای اصولی و مهم موجود برای بازاریابی در کسب و کار خود غافل بوده و فرصتهای فراوانی که با اعمال این روش‌ها بدست می‌آید را به فراموشی سپرده‌اند. نکات بسیاری برای ارتقاء کمیت و کیفیت نقاط تماس با مشتریان و طرز تلقی آنان از شما وجود دارد که صرفاً تلاشی مقدماتی برای به حرکت در آوردن آن ضروری است و پس از اجراء موجبات رونق شغلی شما را فراهم می‌آورد. در اینجا به برخی از این راه‌کارها اشاره می‌شود: ۱- کارت ویزیت که با هزینه‌ای بسیار ناچیز قابل تهیه می‌باشد: با این کار شما عملاً دارای یک بیل بورد و تابلو آگهی شده‌اید که می‌توانید کالا و یا خدمات خود را معرفی نمایید. درج عنوان شغلی، نام، آدرس، تلفن و شرحی مختصر و مفید از کالا یا خدمات به علاوه ساعات دسترسی به شما، از مهمترین مواردی است که بایستی در کارت ویزیت درج گردد. در نظر داشته باشید که هنگام سفارش کارت ویزیت از تمامی فضای کارت به صورت موثر استفاده شود (مثلاً درج انواع شیوه‌هائی که بتوان با شما تماس گرفت). برخی از کارت ویزیت‌ها دارای شاخص‌ها و یا ابزار و اطلاعات مورد نیاز و عمومی، نظیر جدول تبدیل مقیاس‌ها، خط کش و ... می‌باشند در نتیجه این کارت ویزیت‌ها مانند ابزاری که بایستی همیشه در دسترس باشند، مورد استفاده مشتریان بالقوه و دائم قرار می‌گیرند. ۲- صورتحساب: آیا برای مشتریان خود صورتحساب چاپی و یا الکترونیکی ارسال می‌کنید؟ توجه داشته باشید که شما می‌توانید از صورتحسابهای ارسالی نیز جهت ترویج نام تجاری، محصولات و یا خدمات خود استفاده نمایید. از این نقطه تماس ارزشمند می‌توانید برای تشکر از مشتریان به خاطر خریدی که از شما کرده‌اند و نیز فرصتی برای معرفی دیگر کالاها و خدمات سازمان خود بهره‌برید. یکی از روش‌های موثر برای جلب توجه مشتری نوشتن این پیام در پائین صورتحساب وی می‌باشد که جهت کسب اطلاعات بیشتر از برنامه‌های فروش ما با تلفن تماس حاصل فرمائید. ۳- ارسال نامه یا ایمیل: در بازاریابی هیچ چیز مهم‌تر از داشتن یک لیست کامل و جامع از مشتریان نیست. مشتریانی که آدرس و یا ایمیل خود را در اختیار شما قرار می‌دهند خواستار دریافت اطلاعات در مورد محصول و خدمات شما می‌باشند. به روش‌های گوناگون می‌توانید از مشتریان خود بخواهید که این نقطه

تماس را برای شما ایجاد نمایند. زمانی که این اطلاعات مجانی را جمع آوری کردید، به طور مرتب و منظم و با داشتن بهانه هائی خوب با مشتریان تماس داشته باشید و آنان را به خرید محصولات و یا خدمات خود تشویق نمایید. مشتریان راضی مطمئناً شما را به دیگران معرفی و توصیه خواهند کرد. ۴- یادداشتهای تشکر و قدردانی: برخی از فروشندگان در برقراری ارتباط خوب با مشتریان خود بسیار فعال بوده و از هر فرصتی برای این منظور استفاده می نمایند. ارائه یک کارت و یا یادداشت تشکر و قدردانی به مشتری پس از هر فروش که می تواند به همراه کاتالوگ محصولات یا خدمات جدید و یا اطلاعیه ای از جانب شما ارائه گردد، نشانگر قدرشناسی و تمایل سازمان شما برای ایجاد ارتباط مستحکمتر با مشتری می باشد. ۵- ایجاد انگیزه جهت خرید: برای معرفی محصولات یا خدمات جدید بایستی اطلاعات کافی در اختیار مشتریان قرار داد و برای ترغیب آنان به خرید بایستی در آنان ایجاد انگیزه نمود. جهت ایجاد انگیزه از راهبردهای متفاوتی می توان سود برد ولی یکی از این روشها ایجاد انگیزه از طریق قیمت گذاری و ارائه تخفیف در برابر خرید بیشتر می باشد. سیستم قیمت گذاری شما اگر به نحوی طراحی شده باشد که مشتری با خرید بیشتر از تخفیف بیشتری برخوردار شود و در مورد این قیمت گذاری نیز اطلاع رسانی به اندازه کافی شده باشد، آنگاه می توان انتظار داشت که ایجاد انگیزه خرید به روش قیمت گذاری به انجام رسیده است. ۶- نمونه های مجانی: یکی از روش های اثر گذار در بازاریابی ارائه نمونه های مجانی به مشتریان می باشد. این رویه در فروشگاههای مواد غذایی و یا شیرینی فروشی ها بسیار متداول بوده است. مشاغل دیگر نیز می توانند کالا یا خدمات را با توجه به نوع و ماهیت آن به مدت کوتاهی در اختیار مشتری قرار دهند و در صورت رضایت وی نسبت به اخذ وجه اقدام نمایند. ارائه این نمونه مجانی این اعتماد و اطمینان را برای مشتری به وجود می آورد که فروشنده از کیفیت و مقبولیت کالا یا خدمات خود کاملاً مطمئن است. این روش علاوه بر ایجاد اعتماد موجب برقراری نوعی ارتباط عاطفی نیز می گردد که در تحکیم ارتباط با مشتری و کسب وفاداری وی اثر گذار است. ضمناً بایستی توجه داشت که هزینه های اتخاذ اینگونه روش ها به سرعت پس از به ثمر نشستن برگشت داده می شود. ۷- تشویق مشتریان بالقوه به بررسی نظرات مشتریان قدیمی یا متخصصین و اهل فن: که از طریق روش های بسیار متنوع و مبتکرانه می توان تهیه و در اختیار آنان قرار داد. مشاغلی که از این روش جهت ترویج و پیشبرد برنامه های

بازاریابی خود استفاده می کنند، به موفقیت‌های چشمگیری نائل می شوند. در نظر داشته باشید وقتی به مشتریان بالقوه پیشنهاد می کنید که به نظرات دیگران در مورد محصول و خدماتتان توجه کنند، درست مثل آنستکه تیم فروش خود را تا مرزهای مشتریان قدیمی و متخصصین و اهل فن گسترش داده‌اید. بدیهی است مانند بازاریابی دهان به دهان، اثر بخشی این روش با تلاشهای مشابه از جانب خودتان کاملاً غیر قابل مقایسه است. بنابراین بهتر است در مورد روشهای تهیه این نظرات از مشتریان قدیمی و یا متخصصین مرتبط با کسب و کارتان و همچنین شیوه تشویق مشتریان بالقوه برای مراجعه به این نظرات، بیشتر فکر کنید و متمرکز شوید. بازاریابی به این روش خرج زیادی ندارد. از کسب و کار خودتان برای ارسال پیامهای بازاریابی به این روش و افزایش مشتریان استفاده نمائید. البته فراموش نکنید که پایه و مبنای این سیستم بازاریابی، ارائه محصول و یا خدماتی است که حد اقل با کیفیتی مشابه با دیگران و یا بالاتر باشد و در غیر اینصورت به شما توصیه می شود بیهوده تلاش نکنید. شما با بکار بستن همین چند روش ساده به سرعت به قدرت اثر بخشی آنها پی می برید و این نتیجه به نوع محصول، خدمات و یا صنفی که در آن فعالیت می کنید ابدا ارتباطی ندارد.

چکیده در ادبیات کلاسیک اقتصاد، نیروی کار، سرمایه و زمین (مواد خام) سه عنصر اصلی تولید و سرچشمه‌های اصلی ثروت بشمار می آید. در روشهای سنتی حسابداری صنعتی نیز برای محاسبه قیمت فروش، هزینه دستمزد، مواد اولیه و سربار با یک میزان سود معقول جمع‌زده می شود. ولی هیچ یک از این دو الگو قادر نیستند توضیح دهند که چگونه یک ساعت رولکس با کار آیی، کیفیت و زیبایی مشابه، به سه برابر قیمت یک ساعت سیکو به فروش می رسد. رویکردهای نوین بازاریابی این پدیده را با هویتی که نام تجاری برای مشتری به همراه دارد توضیح می دهند. امروزه هویت نام تجاری همانند سرمایه برای سازمان و محصولات آن ارزش می آفریند و از این رو ارتقای نام تجاری در بسیاری موارد به استراتژی سازمان تبدیل می شود. این مقاله به استراتژی نام تجاری و اینکه چگونه سازمانها می توانند با این استراتژی برای بازار ارزش بیافرینند می پردازد. استراتژی چیست؟ برای استراتژی تعاریف متعددی ارائه شده است. هر یک از این تعاریف از منظر خاص خود این رویکرد را تبیین کرده اند. از نظر کارکردی استراتژی رویکردی است که برای مشتری ارزش و برای سازمان مزیت رقابتی می آفریند. خلق مزیت رقابتی برای سازمان کارکرد اصلی استراتژی

است و اثر بخشی استراتژی به میزان مزیت رقابتی ایجاد شده و پایداری آن در طول زمانی بستگی دارد. مزیت رقابتی عاملی است که سبب ترجیح سازمان بر رقیب توسط مشتری می‌شود. این مفهوم در کسب و کار، علی‌الخصوص در شرایط رقابتی نهایت اهمیت را داشته و تمامی تلاشهای سازمان برای نوآوری، کیفیت، بهره‌وری و مدیریت را معنا می‌بخشد. تغییرات مزیت رقابتی همبستگی زیادی با تغییرات سهم بازار و بازده سرمایه دارد و به همین دلیل از این متغیرها به عنوان شاخص سنجش مزیت رقابتی و اثر بخشی استراتژی سازمان نیز استفاده می‌شود. بنگاهها در محیط رقابتی چنانچه به دنبال سودآوری بهتر، سهم بازار بالاتر و بازده سرمایه بیشتر هستند باید مزیت‌های رقابتی خود را تقویت کنند و این امر از طریق استراتژی و دستیابی به جایگاه برتر رقابتی حاصل می‌شود. چگونه می‌توان برای سازمان مزیت رقابتی آفرید؟ روشهای دستیابی به مزیت رقابتی بیشمار است ولی همه آنها بدون استثناء از گذر خلق ارزش (بیشتر از رقیب) برای مشتری، برای سازمان مزیت رقابتی می‌آفرینند. خلق ارزش برای مشتری و شکل‌گیری مزیت رقابتی برای سازمان متناظر با یکدیگر هستند و هرگاه اولی حاصل شود، دومی نیز در پی خواهد بود. مفهوم ارزش در مباحث مدیریتی جایگاه ویژه‌ای دارد. درک مفهوم ارزش از دیدگاه مشتری و آگاهی از چگونگی شکل‌گیری آن، پنجره‌ای به سوی مفاهیم ارزشمند مدیریتی می‌گشاید. ارزش از دیدگاه مشتری عبارتست از مجموعه فایده‌هایی که از یک محصول (کالا یا خدمات) نصیب او می‌شود، منهای کلیه هزینه‌هایی که از این بابت متوجه او می‌گردد. مفهوم فایده و هزینه در این تعریف بسیار گسترده است و شامل کلیه مطلوبیت‌هایی که مشتری در دستیابی محصول به دنبال آن می‌باشد (فایده) و کلیه نامطلوبه‌هایی که برای دستیابی به محصول باید پذیرد (هزینه) می‌گردد. کیفیت محصول، کارکرد مناسب، زیبایی، پرستیژ و هویت برخی از مصادیق مطلوبیت و هزینه‌های مالی، اجتماعی، روحی و زمانی برخی از مصادیق هزینه در این تعریف هستند. سازمانها برای خلق ارزش (بیشتر از رقیب) برای مشتری یا باید فایده‌های محصول خود را (با حفظ هزینه‌ها) افزایش دهند و یا به ازای فایده مشابه هزینه کمتری را متوجه مشتری کنند. نام تجاری و ارزش یکی از مطلوبیت‌های مشتری در انتخاب یک محصول، نام تجاری معتبر و هویت‌ساز است. در بسیاری از بازارها، نام تجاری هویت ویژه‌ای برای مالک محصول می‌آفریند و آنها را به گروه خاصی از جامعه پیوند می‌دهد. تملک و استفاده از محصولاتی که به طور متمایزی کیفیت و قیمت بالا به نام آنها پیوند خورده است، خریدار را به طبقه پردرآمد جامعه منتسب می‌سازد.

راندن خودروی بنز و با برمج داشتن یک ساعت پنج هزار دلاری رولکس و یا بر سر کردن یک روسری اصیل با نام تجاری گوچی (Gucci)، نمونه‌هایی از مطلوبیت نام تجاری برتر است. از نظر روانشناسی این گونه کالاها علاوه بر کاربرد ظاهری، برای مشتری تشخیص و اعتماد به نفس می‌آفریند و از این رو مشتری آماده است برای آن بهای متفاوتی بپردازد. علاوه بر این، نام تجاری برتر به طور ناخودآگاه برای مشتری به مفهوم کیفیت بهتر محصول است. مشتری با خرید یک محصول با نام برتر تجاری باور دارد که در مقابل پول خود چیز با ارزشی دریافت کرده است. پروفیسور اکر استاد برجسته بازاریابی در تحقیقات خود به این یافته رسیده است که به عنوان یک قاعده کلی، نام تجاری قوی برای مردم به مفهوم کیفیت بهتر است. در برخی از حوزه‌های کسب و کار (به طور مثال لوازم آرایشی)، قدرت نام تجاری اهمیت بیشتری از کیفیت محصول دارد. مفاهیم مذکور به روشنی اهمیت نام تجاری در خلق ارزش برای مشتری را نشان می‌دهند و چرایی پرداخت بیشتر مشتری برای نام تجاری برتر را آشکار می‌سازند. واقعیت این است که نام تجاری، همانند سرمایه، فناوری و مواد اولیه در ایجاد ارزش افزوده برای یک سازمان نقش دارد و از این رو مدیریت نام تجاری به یکی از مهمترین نقشهای مدیران امروز تبدیل شده است. یکی از ابعاد جذاب مدیریت نام تجاری سنجش قدرت نام تجاری از طریق قیمت‌گذاری مالی است. همه ساله سازمانهای متعددی در دنیا ارزش مالی نام تجاری شرکت‌های بزرگ را محاسبه می‌کنند و از آن طریق، قوی شدن (یا ضعیف شدن) نام تجاری در طول سال گذشته را نشان می‌دهند. این محاسبه از طریق مقایسه نقش نام تجاری با سرمایه در افزایش ارزش سهام شرکت انجام می‌گیرد. استراتژی نام تجاری یکی از معمولترین روشهای ارتقای نام تجاری، تبلیغات است. تبلیغات چنانچه به طرز صحیحی طراحی و اجرا شود نقش موثری در ارتقای نام تجاری و ایجاد نام برای سازمان خواهد داشت، هر چند باید توجه داشت که تبلیغات صرفاً یک ابزار است و هدف از به کارگیری آن ارتقای نام تجاری و توسعه بازار است. این مفهوم به بهترین نحو توسط مدیر عامل شرکت ای‌تی‌اندتی (AT&T) بدین گونه بیان شده است که تبلیغ خوب آن نیست که مردم خوششان بیاید بلکه آن است که فروش را بالا ببرد. تبلیغات باید به نام تجاری هویت بخشند و آن را با یک ویژگی مورد علاقه بازار پیوند زنند. در این صورت نام تجاری هویت پیدا می‌کند و برای مشتری ارزش می‌آفریند. اولین و مهمترین شرط اثربخشی تبلیغات در ارتقای نام تجاری پیوند دادن آن با یک یا چند ویژگی متمایزکننده محصول است. ویژگی‌هایی که برای بازار دارای ارزش باشد و به سادگی

توسط رقیب قابل دستیابی یا تقلید نباشد. چنانچه محصول سازمان فاقد چنین ویژگی‌هایی باشد، تبلیغات نمی‌تواند تأثیری در تقویت نام تجاری و توسعه بازار داشته باشد. برای ارتقای نام تجاری باید یک یا چند ویژگی متمایز کننده محصول (از دید مشتری) را شناسایی و تبلیغات را بر آن (ها) متمرکز ساخت. لازمه اثربخشی تبلیغات، تشخیص صحیح ارزش از دید مشتری است. چنانچه در این تشخیص خطایی حاصل شود، تمام تلاش و هزینه‌ها به هدر خواهد رفت. تمایز یک محصول تنها زمانی موفقیت‌ساز است که بر شناخت مطلوبیتهای مشتری شکل گرفته باشد و در غیر این صورت هیچ تأثیری بر خلق ارزش برای مشتری (و ایجاد مزیت رقابتی برای سازمان) نخواهد داشت. شناخت مطلوبیتهای مشتری کار نسبتاً پیچیده‌ای است. تقسیم بازار به بخشهای مختلف و تمرکز سازمان بر پاسخگویی به یک بخش خاص از بازار این پیچیدگی را کاهش و احتمال اثر بخشی را افزایش می‌دهد. این اقدام (بخش‌بندی بازار) بویژه برای سازمانهای کوچک که دارای منابع محدودی هستند یک اقدام موثر به شمار می‌آید. استراتژی نام تجاری با تشخیص مطلوبیتهای مشتری و انتخاب هوشمندانه هویت متمایز برای محصول خود نام تجاری را ارتقا می‌دهد و از این راه برای مشتری ارزش و برای سازمان موفقیت می‌آفریند. نتیجه‌گیری سازمانها صرف‌نظر از اینکه چه محصولی را تولید می‌کنند باید موفقیت خود را در گرو خلق ارزش (بیشتر از رقیب) برای مشتری بدانند. این مفهوم ساده در عمل در قالب الگوهای متنوعی از کسب و کار ظاهر می‌شود که برخی از آنها واقعاً عجب‌آور هستند. درونمایه اصلی طرحهای تجاری موفق و استراتژیهای اثربخش پاسخگویی موثر به این سوال ساده ولی عمیق است که چگونه برای بازار ارزش بیشتری نسبت به رقیب خلق شود. یکی از رویکردهای موثر در خلق این ارزش، هویت‌بخشی و ارتقای نام تجاری است. این رویکرد در شرایط خاصی می‌تواند به عنوان محور اصلی حرکت و استراتژی سازمان قرار گیرد. استراتژی نام تجاری از طریق ایجاد یک نام تجاری با هویت ویژه و ارتقای آن، ارزش خاصی را برای مشتری خلق می‌کند که به سادگی توسط رقبا قابل تقلید نیست. این استراتژی سبب افزایش حاشیه سود و بازده بیشتر سرمایه خواهد شد، همانگونه که نامهایی مانند رولکس (در مقابل سیکو) و تویوتا (با نام تجاری Lexus) آن را تجربه کرده‌اند. برای بهره‌گیری از این راهبرد سه توصیه اساسی برای مدیران و سازمانها وجود دارد:

۱- متناسب با قابلیت‌های سازمان و استراتژی کسب و کار، آن بازار را بخش‌بندی کنید و بخش مورد نظر برای استراتژی نام تجاری را برگزینید. ۲- بخش مورد نظر را عمیقاً مطالعه و مطلوبیتهای

مشتری را شناسایی کنید. هر چه این مطلوبیتها بر نیازهای اساسی‌تر مشتری متکی باشند، ارزشمندتر هستند. ۳- مطلوبیتهایی که می‌توانید با ویژگیهای محصول خود پاسخگویی کنید را انتخاب کنید و با زنجیره‌ای از اقدامات، روابط عمومی و تبلیغات، هویت محصول خود را با آن پیوند بزنید. این ویژگیها باید برای محصول شما منحصر به فرد باشند و رقیب نتواند به سادگی به آنها دست یابد. چنانچه این اقدامات به درستی انجام شود، برای مشتری ارزش و برای سازمان مزیت رقابتی، سهم بازار بیشتر و سودآوری بالاتر به همراه خواهد داشت.

ممکن است بازار غیر رقابتی باعث شده باشد بسیاری از کارخانجات بزرگ محصولات شان را بدون مشکل چندانی در داخل کشور بفروشند، ولی وقتی پای صادرات محصولات به میان می‌آید مشخص می‌شود که ایرانیان چندان بازاریاب‌های خوبی نیستند. تولیدکنندگان ما نمی‌توانند از تکنیک‌های بازاریابی به خوبی استفاده کنند و در نتیجه بعضی از اوقات هنگامی که پای رقابت بر سر فروش کالایی مشابه با کیفیت مشابه بین ما و کشوری دیگر مثل ترکیه به میان می‌آید، این کشور دیگر است که فروشنده بهتری از آب در می‌آید. بسیاری از بنگاه‌های کوچک ما هم مشکل بازاریابی حتی در داخل کشور دارند. برای همین است که به عنوان مثال برخی از تولیدکنندگان گل نمی‌توانند محصولاتشان را بفروشند و صنایع دستی ما با مشکلات بعد از تولید مواجه است و صنعت بیمه هم از فقدان بازاریابی خوب صحبت می‌کند.

() این موارد نشان می‌دهد که تنها تولید نیست که ایجاد ثروت می‌کند و بیکاری را کاهش می‌دهد، بلکه اگر تولیدکنندگان و کارآفرینان ما تحولی در سیستم بازاریابی خود به وجود نیاورند در فروش محصولات شان با مشکل مواجه می‌شوند و به هیچ یک از اهدافی که در نظر گرفته بودند، نمی‌رسند. این در حالی است که بسیاری از تولیدکنندگان می‌گویند که بخش بازرگانی و فروش ندارند و خودشان نیز چندان از تکنیک‌های بازاریابی آگاه نیستند. این از جمله مشکلاتی است که به ویژه بنگاه‌های کوچک با آن دست به گریبانند. مجید محمدیان مدرس بازاریابی و فروش می‌گوید: (یکی از مشکلات بازاریابی در ایران فروش محصول است. ما در ایران نیاز سنجی نمی‌کنیم و شیوه تبلیغ برای فروش را مشخص نمی‌کنیم. نیازسنجی به این معناست که به عنوان مثال اگر می‌خواهیم برای بچه‌ها اسباب بازی تولید کنیم در ابتدا باید بر اساس رنگ‌ها و بازی مناسب با سن آنها نیازشان را بسنجیم. به عبارتی بازاریابی قبل از تولید محصول آغاز می‌شود که بسیاری از

تولیدکنندگان ما به آن توجهی ندارند. از طرفی لازم است محصول را به ساده ترین شکل در اختیار مشتری قرار دهیم، نه به ساده ترین شکل برای خودمان و این از نکاتی است که در بازاریابی محصولات مورد توجه قرار نمی گیرد. همچنین این را در نظر نمی گیریم که کشور ما نیاز به قواعد بازاریابی خاص خودش دارد و در بازاریابی هم از ادبیات ترجمه ای استفاده می کنیم. از قواعد بازاریابی در ایران این است که ما فرهنگ شفاهی داریم و خانواده ها بسیار در طرز فکر ما مؤثرند و گروه های مرجع و قهرمانان خیلی روی ما اثر می گذارند. از مشکلات دیگر بازاریابی در ایران این است که ما روی بازار هدف کار نمی کنیم. اصلاً نمی دانیم که آیا محصولی که تولید می کنیم به درد رده سنی جوانان می خورد یا برای رده های سنی دیگر مناسب است. ما ویژگی های جغرافیایی کشورمان را در نظر نمی گیریم. این در حالی است که قومیت های زیادی نیز در ایران زندگی می کنند که ما درباره آنها نیازسنجی نمی کنیم. بیشتر تولیدکنندگان ما تهران را در نظر می گیرند و اصولاً هم فکر می کنند که همه مشتری ها مثل یکدیگرند. در حالی که همه مشتری ها مثل همدیگر نیستند و باید به آنها و چگونگی و چرایی رفتارشان توجه کرد و به همه سلیقه ها احترام گذاشت.) * وقتی بنگاه های کوچک بازاریابی را جدی نمی گیرند بی توجهی تولیدکنندگان و کارآفرینان به بازاریابی نوین و نکاتی به ظاهر ساده در بازاریابی می تواند نتیجه زحمت و سرمایه های آنها را به باد دهد. چنان که شاهد آنیم که بسیاری از بنگاه های کوچک که بدون حمایت دولت فعالیت می کنند به خاطر ناتوانی در فروش محصولاتشان به ورشکستگی کشیده می شوند. (سوده راد) کارشناس ارشد کارآفرینی می گوید: (بهره گیری از اطلاعات و استفاده از آنها در تصمیمات بازاریابی بر عملکرد شرکت ها تأثیر مثبت می گذارد. تحقیقات نشان داده شرکت هایی که گرایش های کارآفرینانه زیادی دارند، به طور دائم در حال کنترل و تنظیم محیط فعالیت شان هستند تا فرصت های تازه ای پیدا کنند و در رقابت با دیگران موقعیت خودشان را تحکیم ببخشند. در جهان امروز بسیاری از کسب و کارهای کوچک و متوسط علاقه مند به دستیابی به اطلاعات درباره مشتریان و رقبایشان هستند تا موقعیت شان را بهبود بخشند و از این اطلاعات در تصمیم گیری های بازاریابی بهره گیرند. به عبارتی شرکت ها باید به طور مداوم درباره نیازهای مشتری و قابلیت های رقبا اطلاعات جمع آوری کنند تا محصولات و خدماتی با کیفیت بالا و ارزش افزوده بیشتر وارد بازار کنند و لازم است درباره عادات خرید، ساختار روانشناختی و سبک های زندگی مشتریان فهم عمیقی داشته باشند. همین اطلاعات به شرکت های

کوچک و متوسط کمک می کند تا جای مناسبی در بازار پیدا کنند و حتی بازارهای تازه پیدا کنند. کسب اطلاعات و بهره گیری از این اطلاعات در خلال تصمیم گیری حتی می تواند ریسک این شرکت ها را هم کاهش دهد و به آنها کمک کند گزینه هایشان را ارزیابی کنند و فرصت هایی با بیشترین قابلیت سودآوری پیدا کنند و ابهاماتشان را برطرف کنند. بنابراین کارآفرینان باید خود را درگیر کسب اطلاعات کنند و استراتژی های بازاریابی مؤثری را در پیش بگیرند. البته در دسترس بودن اطلاعات الزاماً به عملکرد بهتر شرکت منجر نمی شود. ولی شرکت های کوچک و متوسط را قادر می کند در رقابت موقعیت بهتری داشته باشند. رعایت این موارد برای کسب و کارهای کوچک و متوسط ضروری است. چرا که این شرکت ها غالباً محدودیت منابع دارند و باید از این منابع محدود به طور مؤثرتر استفاده کنند تا بهتر با رقبای قدرتمندشان مواجه شوند. این موارد در حالی توسط بنگاه های کوچک و متوسط بسیاری از کشورها دنبال می شود که بسیاری از کارآفرینان ما درباره بازار کالاهایشان اطلاعات کمی دارند و حتی بدون شناخت این بازار طرح های اقتصادی شان را شروع می کنند. توجیهشان هم هزینه و پیچیدگی کار است و تأثیر بازاریابی بر فروش محصولشان را نادیده می گیرند. در حالی که لازم است در ابتدا درباره بازار محصولشان تحقیق کنند، اطلاعات این بازار را جمع آوری کنند و آنها را تحلیل کنند. شرکت های کوچک و متوسط ما در شرایطی به بازاریابی اهمیت نمی دهند که در جهان امروز بازار به سرعت در حال پیچیده تر شدن است و شرکت ها مشتریان را بیشتر و بیشتر براساس علایق و نیازهایشان گروه بندی می کنند و حتی بازارهای کوچک را هم به بخش های کوچک تری تقسیم بندی می کنند. به عبارتی دوره ای که شرکت ها برای بازاری بزرگ و انبوهی از مشتریان یک محصول را تولید می کردند سپری شده و اینک برای گروه های متعدد از مشتریان نیازسنجی می شود و محصول خاص آنها تولید می شود. در این شرایط اگر بنگاه های ما از تکنیک های بازاریابی به خوبی استفاده نکنند، هر روز بیش از پیش از دایره رقابت جهانی کنار زده می شوند. * دیگر بازاریابی سنتی پاسخگو نیست یکی از روش هایی که به سرعت در زمینه بازاریابی در جهان جامی افتد، استفاده از اینترنت است. اینک بسیاری از کشورهای جهان به این نتیجه رسیده اند که هیچ منبعی در بازاریابی بهتر از اینترنت نیست. این در حالی است که بسیاری از شرکت های ما هنوز به اهمیت اینترنت پی نبرده اند و یا به خوبی قادر نیستند از قابلیت های آن استفاده کنند. چنان که بسیاری از کسانی که در عرصه اینترنت کار می کنند عقیده دارند شرکت ها هنوز چندان به اهمیت

بازاریابی از طریق اینترنت پی برده اند و همچنان به شیوه های قدیمی و سنتی متوسل می شوند. البته در بازاریابی نوین نکات دیگری هم رعایت می شود که ما چندان به آنها اهمیت نمی دهیم. محمدیان می گوید: (یکی از اصول بازاریابی، خلاقیت است. در شرکت هایی که می خواهند محصول شان را بفروشند به این موضوع اهمیت زیادی داده می شود. در حالی که بسیاری از شرکتهای ما به این اصل اهمیت نمی دهند. آنها اصولاً به این نکته توجه نمی کنند که ما باید محصولمان را بفروشیم، نه این که منتظر بایستیم تا خریده شود. یعنی باید از شرکت و سازمان بیرون رفت و حتی محصول را خانه به خانه فروخت. بسیاری از بنگاه های کوچک و شرکت های ما به این فکر نمی کنند که بازاریابی تنها به نیازهای ایجاد شده پاسخ نمی دهد، بلکه باید برای محصولشان در مصرف کننده احساس نیاز ایجاد کنند. همچنین آنها از نمادهای مناسب و رسانه های مناسب برای تبلیغ کالایشان استفاده نمی کنند. بسیاری از آنها فقط تلویزیون را برای بازاریابی و تبلیغ می شناسند و فکر می کنند تبلیغشان هم باید اغراق گونه و حتی با دروغ باشد. در حالی که یکی از اصول بازاریابی صداقت است. چنان که گفته می شود اگر می خواهی کالایی را بفروشی، اول خودت آن را مصرف کن. همچنین بسیاری از شرکت های ما به نیروهایی که قرار است کالاهای شرکت را بفروشند، آموزش لازم را نمی دهند و به این نکته توجه ندارند که بازاریابی برای کالا اختصاص به بخش بازاریابی و فروش ندارد و همه کارکنان می توانند در بازاریابی نقش داشته باشند. از مزایایی که شرکت ها می توانند در بازاریابی داشته باشند، رفتار نیروی انسانی و کیفیت عرضه خدمات و توجه به شکایات مشتریان است در حالی که ما شاهدیم بسیاری از کارکنان شرکت ها رفتار مناسبی ندارند و شرکت ها به نکاتی مثل جابه جایی و نقل مکان مشتری توجه نمی کنند و به شکایات مشتریان اهمیت نمی دهند. به عبارتی بسیاری از بنگاه های اقتصادی ما دفعه اول خوب می فروشند و فکر می کنند همین کافی است. در حالی که در جهان امروز رقابت بر سر خدمات پس از فروش است، وقت شناسی، عمل نکردن به تعهدات در زمان وعده داده شده، توزیع نامناسب و... از جمله خدماتی است که ما به ارائه آنها توجه نمی کنیم و به این ترتیب یکی از نکات اصلی بازاریابی را رعایت نمی کنیم. بسیاری از شرکت ها نیروهای فروششان را با دقت انتخاب نمی کنند و نمایندگی ها به گونه ای نیستند که محصول را به راحتی در اختیار خریدار قرار دهند. در نهایت ما باید در بازاریابی محصولمان پیگیر تغییرات باشیم و به این تغییرات واکنش نشان دهیم و گرنه در تجارت شکست می خوریم.) اصول بازاریابی

به ما می گوید که ابتدا بازار را حاضر کنیم، بعد برای کالایمان تبلیغ کنیم و سپس مراقب نحوه فروشمان باشیم. در جهان پر از رقابت امروز چه تعداد از شرکت های ما این اصول را رعایت می کنند.

آن چه شما بواسطه آن شناخته می شوید نام تجاری، آن چه شما بواسطه آن شناخته می شوید، هر بنگاهی بواسطه ویژگی خاصی شناخته می شود. از سوی دیگر تمامی افرادی که با شما برخورد دارند حتی اگر تجارتي با شما انجام نداده باشند، درباره بنگاه شما تصویر خاصی را در ذهن خود شکل می دهند. نکته اصلی در مثبت نمودن این ذهنیت، مدیریت ویژگی هایی است که بدان ها شهرت یافته ایم و این همان چیزی است که یک نام تجاری را خلق می کند. نام های تجاری کاربردهای استراتژیکی دارند که شما را قادر می سازند تا: بین خود و رقابت خود تمایز قابل شوید. پیام اصلی خود را در قلب و ذهن مشتریان هدف ثبت نمایید. در گام های بازاریابی خود ثابت قدم و استوار بوده و سماجت نمایید. خدمات خود را طبق نظر مشتریان ارائه دهید تا صمیمیت نام تجاری خود را نشان دهید. پیام ها ی تان را شفاف و به سرعت ارسال نمایید. برای طرح های خود اعتبار ایجاد کنید. یک پل عاطفی بسازید. وفاداری قدرتمندی را در کاربران خود بوجود آورید. در مورد کسب و کارهای کوچک، خلق یک نام تجاری محدود به تبلیغات صرف نمی گردد بلکه شما باید تبدیل به انتخاب اول بازار هدف خود گردید و این تنها شامل آن چه که انجام می دهید نمی گردد، شامل آن چیزهایی می گردد که شما انجام می دهید در حالی که دیگران بدان بی توجهند. ساختن یک نام تجاری یک نام تجاری متعهد به ارائه ارزش است که مشتریان شما دریافت خواهند کرد. در دنیای پیچیده و پر رقابت کنونی که در آن روز به روز تشخیص واقعیت از غیر دشوارتر می گردد در اختیار داشتن تصدیق و حمایت مشتریان از یک نام تجاری، برگ برنده کم نظیری در تأمین رونق کسب و کار شما محسوب می شود. برای تبدیل شدن به یک نام تجاری موفق باید بر هر آن چه که به ارزش شما می افزاید، کاملاً متمرکز شده و آن را به بهترین شکل ممکن اجرا نمایید. به عنوان مثال آیا شما همیشه محصول خود را به موقع ارسال می نمایید؟ آیا قبل از این که بحرانی رخ دهد مشکلات را پیش بینی و حل می نمائید؟ آیا وجود شما در فهرست مشتریان موجب صرفه جویی آن ها در وقت و هزینه می گردد؟ آیا شما قادر به اتمام طرح های خود در قالب بودجه از قبل تعیین شده می باشید؟ در حقیقت شناختن یک نام تجاری

مکمل خدمات مشتریان، پیشبرد فروش، روابط عمومی، فروش مستقیم، آگهی نامه ها، تخفیفات، حمایت های مالی و سمینارها و سایر تاکتیک های ارتباطی است که برای ارائه یک پیام واحد درباره بنگاه، محصولات و خدمات وی به کار گرفته می شود. نام تجاری شما، باید در هماهنگی کامل با تمام فعالیت های بازاریابی شما حول یک دیدگاه محوری باشد تا در نهایت پیامی واحد و قدرتمند را ارسال نمایید. هر کسب و کاری می تواند هویت نام تجاری خود را بواسطه شاخص های زیر مورد سنجش و ارزیابی قرار دهد: مرتبط بودن با بازار یک نام تجاری باید براساس آن چیزی شکل گیرد که برای اعضای بازار هدف معنی دار و شناخته شده باشد نام تجاری شما، تجارب کلی تجاری شماست. ثبات رفتار باید به مشتریان این امکان داده شود که همواره از نام تجاری انتظار تجربه مشابهی را داشته باشند و اگر چه این امر کاری بس دشوار و طاقت فرسا است اما تنها راهی است که برای طرفداران وفادار نام تجاری شما خلق ارزش می نماید. ساختن یک ارتباط مؤثر یک نام تجاری را نمی توان تنها یک آرم یا یک استراتژی دانست. قدرت یک نام تجاری در رابطه ای است که بین بنگاه و مشتریان بوجود می آید. ارتباط قوی تر، تجارت پر رونق تری را به دنبال خواهد داشت و احتمال این که مشتریان، شما را به دوستان و همکاران خویش توصیه نمایند، نیز افزایش می یابد. وفادار بودن نسبت به مشتریان در واقع آزمودن یک نام تجاری، محک زدن میزان وفاداری است که ایجاد نموده است. اگر شما با مخاطبان هدف خود رابطه قوی برقرار سازید، نام تجاری قدرتمند و تجارت پر رونقی خواهید داشت. کسب شهرت و اعتبار (ارزشمند ترین شاخص) تنها راه موفقیت در تجارت برخورداری از اعتبار و شهرت چشمگیر می باشد که در این راه نام تجاری تأثیر بسزایی دارد. اعتبار شما به عنوان قوی ترین بازاریاب شما با برقراری ارتباط با افرادی که شما با آنها در تجارت هستید و در کل بازار هدف شما، عمل می کند. نام های تجاری موفق، در طول زمان امتحان خود را پس داده اند. برای دستیابی به نام تجاری که مدت ها در قلبها و اذهان ماندگار شود باید به آن چه که در حال حاضر انجام می دهید، توجه داشته باشید آینده نگر باشید و بلند مدت فکر کنید، نگاهی به کوک، فورد و جنرال الکتریک بیاندازید، مسئله این نیست که آنها چه می فروشند یا چگونه در طی زمان تغییر کرده اند. مهم این است که به راحتی می توانند بر سهم نام تجاری خود که زاینده اعتماد مشتریانشان می باشد، تکیه کنند و همچنان در حفظ آن بکوشند. اگر در اذهان جایگاهی از اعتماد و ارتباط را ایجاد نمایید، در واقع به هدف خود رسیده اید یعنی افراد بیشتری، نام تجاری شما را باور دارند و بدین ترتیب بدون نیاز

به تلاش شما، این موضوع به گوشه ای ترین نقاط بازار شما نیز گسترش خواهد یافت. اگر نام تجاری شما شفاف، متمایز و قابل فهم است و بر یک منفعت واحد و متقاعد کننده که مردم بدان باور دارند تاکید داشته باشد، قدرت توصیف ناپذیری را در اختیار شما قرار خواهد داد.

(به موزیک باخ (Johann Sebastian Bach) گوش دهید. اگر از سردرد رنج می برید و یا در نیمه های شب دچار توهم می شوید به پزشک مراجعه نمایید.
(از تکنیک یورش فکری (Brainstorm) استفاده کنید. این تکنیک علاوه بر اینکه مخزنی از ایده ها برای شما ایجاد می کند بلکه به کمک آن می توانید در امور خود تصمیم گیری های بهتری را اتخاذ نمایید.) همیشه با خود یک دفترچه و مداد یا خودکار به همراه داشته باشید. هنگامی که ایده ای تازه به ذهن شما می رسد، آن را یادداشت نمایید. هنگامی که ایده های یادداشت شده خود را بازخوانی می کنید، ممکن است درصد آنها بهبود یافته باشد اما نگران نباشید این طبیعی است، درصد از بقیه ایده های یادداشت شده بسیار ارزشمند خواهند بود.) هنگامی که فکر نویی به ذهن شما می رسد، یک فرهنگ لغت را باز کنید و بطور تصادفی واژه ای را انتخاب نمایید و آنگاه سعی نمایید این فکرنو و آن واژه را با یکدیگر ترکیب نمایید و این روش سبب خواهد شد به نکات جالبی دست یابید. یک مفهوم شناخته شده ساده ای وجود دارد که هنگامی که ذهن شما در شرایط آزاد بسر می برد قادر به خلاقیت نیست و هنگامی که ذهن شما با محدودیت هایی روبرو می شود،

شروع به تفکر خواهد کرد و این روش سبب می شود ذهن شما در یک محدودیت قرار گرفته و تفکر نماید.) مشکلی را که با آن روبرو هستید، با دقت تعریف نمایید، و یا آن را بر روی یک کاغذ یا دفترچه الکترونیکی و یا در رایانه با جزئیات شرح دهید. از این طریق شما به نکات تازه و خوبی در خصوص مشکل خود دست می یابید.

(اگر نمی توانید تفکر کنید، بهتر است پیاده روی کنید. یک تغییر آب و هوا برای شما خوب بوده و به آرامی کمک می کند تا سلولهای مغزی شما به تحرک واداشته شوند.

(تلویزیون نگاه نکنید، زیرا ذهن شما توسط برنامه های تلویزیون اشغال می شود و دیگر قادر نیستید خلاقانه فکر کنید، گویی با دیدن تلویزیون مغز شما از گوش ها و چشم های شما نشت کرده و خارج می شود.

(از مصرف دارو پرهیزید ، بعضی از افراد برای تقویت خلاقیت خود از داروهای خاص استفاده می کنند، در حالیکه از نگاه دیگران ، این افراد تنها نظیر افرادی هستند که وابستگی دارویی دارند.

(تا می توانید درباره هر چیزی مطالعه کنید ، مغز شما با مطالعه کتاب ورزش می کند.علاوه بر اینکه سبب الهام در ذهن شما می شود بلکه آن را انباشته از اطلاعات می کند که این خود سبب خواهد شد ، سلولهای مغزی شما با یکدیگر راحت تر ارتباط برقرار کرده و زمینه برای خلق ایده های نو پدید آید.

(مغز شما نیز همانند بدن شما نیازمند ورزش کردن است تا به خوبی فعالیت نماید.در صورتی که مغز ورزش نکند ، به مرور سست و بی فایده می شود.شما از طریق مطالعه کردن ، بحث کردن با افراد باهوش می توانید سلولهای مغزی خود را وادار به ورزش کنید. گفتگو با دیگران در رابطه با کارگردانان فیلم ها و سیاست و نظیر اینها برای ذهن شما خوب است و این بهتر از پرخاش کردن بر سر دیگران است .

نکته اول: کار خود را تا حد ممکن به طور مؤثر سازماندهی کنید. برای پیشرفت موفقیت آمیز باید بتوانید کارتان را به طور مؤثر و عالی سازماندهی کنید. مقولههایی که در این زمینه میگذرد عبارتند از: مدیریت زمان، سازماندهی وظایف و مدیریت خود. اهداف شغلی خود را بهطور واقعی معین کنید و ببینید آیا با تدابیری که اندیشیده‌اید و گامهایی که در این زمینه بر میدارید واقعاً به آن دست مییابید. سعی کنید تا حد امکان مراحل پیشرفت را آسان سازید و از انجام کارهای غیر ضروری پرهیزید.

وظایف خود را به دیگران محول کنید تا زمان بیشتری برای انجام کارهای مهم و اساسی داشته باشید. اگر در زمینهای به تنهایی قادر به پیشرفت نیستید، از دیگران کمک بگیرید. همچنین با بررسی نحوه مدیریت افراد موفق بر کارهایشان، از تجربیات آنها استفاده کنید. نکته دوم: با خودتان کنار بیابید. در طول پیشرفت مراقب خود باشید. اگر از نظر جسمی و روحی صدمهای به شما وارد شود، بدون شک صعود و ترقی هیچ سودی برای شما نخواهد داشت. — روزانه زمان مناسبی را به استراحت اختصاص دهید. شما باید باتریهای خود را شارژ کنید تا در هر زمان کمبود انرژی مواجه نشوید. — توجه داشته باشید که از توازن و تحرک متناسبی برخوردار باشید.

— متعادل و سالم غذا بخورید. — به دنبال یک سرگرمی سالم برای خود باشید تا با آن بتوانید تمدد اعصاب کنید. — از روابط خصوصی کناره‌گیری کنید و همواره به روابط دوستانه و زناشویی خود توجه خاص داشته باشید. نکته سوم: دیدگاه خود را در مورد مشکلات و سختیها تغییر دهید. سختیها میدان مبارزهای برای شما هستند. چگونه با مشکلات و سختیها روبرو میشوید؟ آیا سرعت دل‌سرد و مأیوس میشوید و قطع امید میکنید؟ یا احساس ترس و وحشت تمام وجودتان را در بر میگیرد؟ دیدگاه و عقیدتان را تغییر دهید. سختیها و مشکلات موقعیتهایی هستند که میتوانید در آن چیزهایی فرا بگیرید و به پیشرفت خود ادامه دهید. اگر بتوانید به مشکلات اینگونه بنگرید، میتوانید مسیر پیشرفت خود را بهتر ببینید و با انرژی و قدرت بیشتر به کار خود ادامه دهید. نکته چهارم: از اشتباه کردن نهراسید. احتمالاً شما نیز این را تجربه کرده‌اید که اشتباه از سوی بیشتر افراد، منفی ارزیابی میشود. در مدرسه شخص به خاطر اشتباهاتش، نمره بد میگیرد یا به خاطر کار اشتباهی که از او سر زده است، سرزنش میشود. این دیدگاه منفی را از همین امروز رها کنید. با این دیدگاه، خودتان همچون سدی مانع از آزمودن راههای تازه به دلیل ترس از اشتباه میشوید. اشتباهات در فرآیند یادگیری یا ادامه پیشرفت مهم ضروری هستند. اشتباهات به شما این امکان را میدهد که چیزهای تازه‌ی یاد بگیرید. اگر متوجه شدید که کاری را اشتباه انجام داده‌اید، از خود پشیمانی که با چه میزان دقت به آن پرداخته‌اید و آن را به چه نحو دیگری می‌توانید انجام دهید و از آن چه چیزهایی فرا گرفته‌اید برای اینکه میزان خطاها و اشتباهات خود را کم کنید، نیاز به تجربه دارید. حال این سؤال پیش می‌آید که فرد چگونه تجربه کسب میکند؟ جواب سؤال این است: زمانی که شما اشتباه کردید، از آن چیزی یاد میگیرید. نکته پنجم: جدی‌نگیرید! اهداف پیشرفت برای بیشتر انسانها یک امر جدی است و آن حول محور پول، موفقیت و آینده می‌چرخد. همواره سعی کنید که از خرده‌بینی یا جدی‌گرفتن بیش از اندازه امور بپرهیزید. همواره جانب اعتدال را در شوخی به هنگام انجام کارهایتان نگه دارید. گاه به خودتان بخندید. افرادی که از خود امواج مثبت ساطع می‌کنند و به دیگران آرامش میبخشند، مؤثرتر و موفقتر از کسانی هستند که با چهره کاملاً جدی به هر قیمتی که شده میخواهند موفق باشند. به پیشرفت به عنوان بخشی از زندگی خود بنگرید، نه بیشتر و نه کمتر. هرگاه موفقیت شغلی برای شما بسیار مهم جلوه کرد، به این بیندیشید که موارد با ارزش دیگری نیز در شما وجود دارند. نکته ششم: به سرنوشت خود اعتماد کنید. به عنوان آخرین نکته به شما پیشنهاد میکنیم که هدف خود را برای یک بار هم که

شده رها کنید. وقتی که ما با شدت زیاد چیزی را بخواهیم، گاه این گونه به نظر میرسد که از دست ما میگریزد. از این رو آرامش را در خود پرورش دهید و به سرنوشت خود اعتماد کنید. اگر شما گامهای موفقیت را به نحو احسن برداشته و اکثر نکتهها را برای پیشرفت مورد توجه قرار داده‌اید مطمئن باشید که موفق میشوید. بنابر این به خود اعتماد داشته باشید و آن را به حال خود رها کنید

بسته بندی: آخرین ترند بازاریابی بسته بندی چهره کالا است. در یک تقسیم بندی کلی، سه سطح اصلی می توان برای هر کالا در نظر گرفت. اول خود کالا که خدمات مشکل گشا یا فواید اساسی آن را هنگام خرید انتظار دارند. شالوده کالا پاسخ به این پرسش است که خریدار واقعاً چه چیز را می خرد؟ در سطح بعدی طراحان کالا بر مبنای شالوده کالا، یک کالای واقعی را به وجود می آورند که بسته بندی در این سطح قرار می گیرد. بسته بندی به همراه مواردی مثل طرح و نام تجاری و کیفیت به نحوی با هم ترکیب می شوند که ارائه فایده اصلی کالا امکانپذیر باشد. آخرین سطحی که مورد توجه قرار می گیرد مزایای اضافی مثل خدمات پس از فروش، تضمین ها و نصب و شرایط تحویل است. بسته بندی سبب ساز اولین ارتباط مستقیم با مشتری است و تا حد زیادی وظیفه ارائه یک تصویر ذهنی مطلوب از کالا را به عهده دارد. از نظر روانی اولین برخورد و تصویری که ما از اشخاص داریم مهمترین تصویر و تعیین کننده ترین است حتی در یادآوری اشخاص بعد از سال به ذهن ما می آید، این قاعده در مورد کالا هم صادق است. ۲- بسته بندی آماری ساله از بسته بندی در دست است که به صورت ظروف ساخته شده از حصیر و همچنین ظروف گلی و لعابی زمخت در بین النهرین و مصر کاربرد داشته است. در تعاریف جدید بسته بندی به معنی ساخت و تعبیه و تهیه ظرفی است که سلامت کالای مظروف یا محتوای خود را در فاصله زمانی بعد از تولید و در مراحل حمل و نقل و انبارداری و توزیع مصرف نهایی حذف کرده و از صدمات و خطرات احتمالی فیزیکی یا شیمیایی جلوگیری می کند. به تعبیری بسته بندی، چراغ قرمزی است در برابر توقف عابران جلوی ویتترین خرده فروشی ها و به حق آن را به عنوان (فروشنده خاموش) می شناسند. بسته بندی، چهره کالا است چون مشتری از طریق بسته بندی محصول را شناسایی می کند. بسته بندی پیام تولیدکننده را به خریدار می رساند و بین آنها ارتباط برقرار و اطلاع رسانی می کند. بسته بندی به محصول شخصیت می دهد و محافظت از کالا را در برابر ضربه، رطوبت، شرایط اقلیمی، بوها، گازها، ارتعاش، میکروارگانیزم، فشار، متلاشی

شدن و حشرات به عهده دارد. تعدادی از تئوریسین های بازاریابی از بسته بندی به عنوان پنجمین متغیر قابل کنترل بازار (در کنار محصول و قیمت و مکان و ترفیع) یاد می کنند. امروزه بسته بندی به عنوان یک صنعت در دنیا معرفی و مطرح می شود و برای آن انواع مختلفی برمی شمردند: در بعضی موارد بسته بندی پس از مصرف شدن محتوای اصلی کاربرد مجدد پیدا می کند یا اینکه پس از مصرف، دور ریخته می شود. در تقسیم بندی های دیگر بسته بندی را از نظر مواد اولیه (چوبی، مقوایی، کیسه ای، پلاستیکی) از نظر محتوایی (میوه جات، لوازم خانگی) از نظر تکنولوژی تولید (بسته بندی و کیوم روکش پلی اتیلن...) و از نظر مراحل تولید (بسته بندی برای مصرف کننده مثل شامپو و لوازم بهداشتی و ... بسته بندی برای حمل و نقل به منظور حفاظت و ایمنی ... بسته بندی بزرگ صنعتی مثل استفاده از پالت) تقسیم بندی می کنند. ۳- ویژگی های بسته بندی مطلوب بسته بندی به عنوان یکی از ابزارهای مهم بازاریابی شناخته می شود و شرکتها و دولتها برای افزایش توان رقابتی خود در بازارهای داخلی و خارجی از آن سود می برند. امروزه از بسته بندی فقط برای محافظت از کالا استفاده نمی شود، بلکه برای آن نقشها و مسؤولیت های زیادی قائلند از جمله اینکه ارزش افزوده ایجاد کند و به خریدار پرستیژ و اطلاعات دهد. باید مشتری را جلب کند، جذابیت داشته باشد، شخصیت و شأن مشتری را حفظ کند و به مصرف کننده احترام بگذارد. فرهنگ و ارزشها را در کشور هدف در نظر داشته باشد و از فرهنگی استفاده کند که برای مردم لذتبخش است. نوع و جنس مواد اولیه از نظر بهداشتی و ایمنی مناسب انتخاب شود و سلامتی در مورد مصرف را تضمین کند. گفتنی است نباید هزینه بسته بندی آنقدر زیاد باشد که بهای فروش کالا را نسبت به کالاهای مشابه غیر قابل رقابت کند. باید طوری طراحی شود که دسترسی به کالا راحت و به راحتی قابل حمل باشد، به خود کالا لطمه نزند و مطابق با استانداردها، مقررات بازار و کشور مورد نظر باشد. مواد مصرفی، قابل بازیافت باشد، تولید آسغال نکند و به محیط زیست لطمه نزند. (در کشور آلمان مدتها است جنبشی به نام (تفکر سبز) برای کنترل بسته بندی در برابر آسیب به طبیعت به وجود آمده است) بسته بندی باید طوری باشد که قابلیت هدیه دادن را داشته و با شرایط آب و هوایی کشور مورد نظر همگون و هماهنگ باشد، اوزان کشور هدف را در نظر داشته باشد و فرهنگ و سلیقه و عادات خریداران در نظر گرفته شود و با ساختار بازار خرده فروشی سازگاری داشته و سطح درآمد و قدرت خرید مشتریان را در نظر داشته باشد. ترکیب صفات ظاهری بسته تداعی کننده مشابهت و تلقین کننده کیفیت برتر و رنگ

آمیزی و اشکال و خطوط و رنگ و طرح مبین خواص کالا باشد. مواد تشکیل دهنده کالا را اعلام و مخابره و آنالیز محصول را ذکر و نحوه مصرف رایان کند. چنانچه خطراتی در مورد مصرف وجود دارد ذکر کند و شرایط نگهداری و تاریخ مصرف و تاریخ تولید و قیمت و اندازه و حجم وزن و ارتفاع را بنویسد و براحتی و با کمترین کوششی قابل رؤیت باشد. ۴- طراحی بسته بندی به طور کلی در بسته بندی محصولات دو جنبه عمده زیر مورد توجه قرار می گیرد: کاربردی بودن جذابیت

جنبه کاربردی بسته بندی، ناظر بر ویژگی هایی مثل حفاظت از محصول، سهولت استفاده از محصول و سهولت جابه جایی محصول است. جذابیت بسته بندی بر زیبایی شکل و رنگ و نوشتار آن دلالت می کند.

طراح باید ابتدا تمام اطلاعات لازم درباره محصول، بازار، رقبا و کارفرما و ... را به دست آورد. این اطلاعات شامل بودجه، زمان لازم برای انجام و اتمام کار و موضوعات فنی و مقررات قانونی و اهداف طراحی و استراتژی بازاریابی و خصوصیات برجسته محصول است که آن را از بقیه متمایز می کند. طراح با مطالعه نشریات و گزارشهای تخصصی و پرس و جو، از خرده فروشی ها و ... به جمع آوری و تحقیق می پردازد. وی باید بداند چه تعداد جعبه باید تولید شود و ماشین های موجود در چه شرایطی هستند. بالاترین سرعت مناسب تولید چیست و تناسب آن با تولید سالانه چگونه است؟ طراح بسته بندی باید با توجه به توان اقتصادی مصرف کنندگان، بسته بندی را طراحی کند. برای مثال برای خانواده های کم درآمد که وجه اقتصادی مهم است، در نظر گرفتن بسته بندی با سایر خانواده مناسب تر است یا با توجه به تغییر الگو و سبک زندگی در بعضی جوامع که تعداد افراد خانواده کم می شود ارائه بسته بندی هایی که نیاز دو نفر را تأمین کند مورد استقبال خواهد بود. طراح حرفه ای بسته بندی باید توان تحلیل دقیق خصوصیات فرهنگی کشورها و بازارهای خرد و کلان را داشته و دارای ویژگی های خاصی باشد. وی علاوه بر اینکه باید درکی قوی از حجم و فرم داشته و باید گرافیکست قابلی نیز باشد و در مورد تکنولوژی تولید و مواد مورد استفاده در صنعت بسته بندی، آگاهی کامل داشته باشد زیرا این آگاهی باعث ارائه طرح های عملی و اقتصادی و ابتکاری خواهد شد. در طراحی بسته بندی باید به نکات زیر توجه کرد: هویتمندی: این اصل به قدری مهم است که بیشتر شرکتها سالها طرح کالا را ثابت نگه می دارند. چون طرح منحصر به فرد آن از لحاظ نام، مارک تجاری و ویژگی های طرح موجب تمایز محصول

شرکت از رقبا می شود و در حافظه بلندمدت مشتریان جای گرفته می گیرد. از این رو در طراحی اولیه باید دقت لازم را کرد تا بعدها نیاز به تغییر نباشد و خدشه ای بر ارتباط بصری خریداران با محصول وارد نشود. اجزا و حفاظت و دسترسی: هدف اصلی از تهیه بسته، حفظ و نگهداری خواص محصولات و دسترسی راحت به محتویات داخل بسته است. به علاوه هر یک از عوامل توزیع و مصرف نیز از بسته بندی انتظاراتی دارند، برای مثال خرده فروشان بسته بندی را نیاز دارند تا براحتی در معرض دید و نمایش خریداران قرار گیرد و یا در اندازه های متفاوت باشد تا با قدرت خرید مشتریان گوناگون متناسب باشد. مصرف کنندگان نیز نوعی از بسته بندی را می پسندند که براحتی قابل حمل باشد و براحتی به محتویات آن دسترسی پیدا کنند. مقرون به صرفه: هزینه بسته بندی نباید قیمت تمام شده محصول را به حدی بالا ببرد که تعداد قابل توجهی از مشتریان از خرید محصول منصرف شوند. طراحی گرافیکی بسته بندی: گرافیک بسته بندی به سه موضوع اصلی فرم، رنگ و انتخاب خط مناسب مربوط می شود. طراح در انتخاب این سه موضوع اصلی باید به تفاوت های فرهنگی بین جوامع و گروه های مختلف جامعه توجه کند، برای مثال بچه ها بیشتر از هر چیز به رنگ توجه می کنند در صورتی که مردان بیشتر به شکل دقت می کنند. رنگ: رنگ از دوران باستان مورد توجه و تحقیق بوده است. در عصر حاضر نیز رنگ در فرهنگ های مختلف دارای مفاهیم گوناگون است. به طور کلی می توان گفت رنگ مشکی در سالهای اخیر به دلیل عمیق بودن و خنثی بودن با اینکه سمبل اندوه است در بسیاری از بسته بندی های لوکس مانند عطریات و ... استفاده می شود که در واقع یک نوع حس اشرافی را القا می کند. رنگ سفید احساس خنکی، معصومیت، صداقت و پاکی را القا کرده و بخصوص وقتی با رنگ آبی بیاید ترکیب مناسبی را ارائه می کند. سبز آرام ترین رنگ هاست و در هیچ جهتی حرکت نمی کند و سمبل فرهنگ بورژوازی است که بی حرکتی را تداعی می کند. در واقع سبز، امید زندگی است و آبی مملو از تفکر و جدیت است. سرخ علامت شادی، نیرو، قدرت مردانگی و تحرک است. هم جدیت و هم وقار و مهربانی را القا می کند و هر چه تیره تر می شود جدی تر و عمیق تر و جسمانی تر می شود و در حالت صورتی رماتیسم و خجالتی بودن را القا می کند. نارنجی رنگی زنانه است که زندگی روحانی درونی را القا می کند که هر چه تاریک تر می شود بشر را بیشتر به سمت بی نهایت می خواند. زرد پر سر و صداترین و خیره کننده ترین و پردوام ترین رنگ است و برخلاف آبی عمق را القا نمی کند. بنفش اندیشه ای متفکر و عرفانی و رازگونه را القا می نماید. فرم: اشکال مکعب و

چهار گوش به دلیل قابلیت نشان دادن مناسب ترین فرم بسته بندی است. همچنین این فرم در قفسه براحتی کنار هم قرار می گیرند. در طراحی فرم، اندازه نیز از اهمیت بالایی برخوردار است. مثلاً شیشه های کوچک عطر، احساس با ارزش بودن را القا می کند. طراحی خط: یک طراح بسته بندی باید زوایه دید جامعی نسبت به خط داشته باشد که توانایی و تجربه چشم هایش در تشخیص این موضوع در نشریات و پوسترها و علائم خیابانی ناشی می شود. هر نوع از بسته بندی، نوع خاصی از خطوط را طلب می کند. مثلاً در جعبه های شیرینی و شکلات باید حروف نرم و کشیده استفاده شود تا حالتی باریک و زیبا داشته باشد. در جعبه های دیسک های کامپیوتر از حروف محکم استفاده می شود که دوام را تداعی می کند. در مورد محصولاتی که خواندن اطلاعات آنها ضروری است مثلاً داروها، خوانا بودن حروف مهم است و در نهایت برای بچه ها انتخاب حروف درشت مطلوب تر است. نتیجه: اهمیت کار روی بسته بندی، بارها و بارها اثبات شده است. در مواردی، بخصوص آنجا که ارزش افزوده شرکت از راه بسته بندی ایجاد می شود – مثل صنایعی که برپایه مونتاژ شکل می گیرند – به صورت عینی، اثرات بسته بندی قابل رؤیت است. در مواردی پیش آمده که با به کار بردن شیرینگ برای کالایی که در شرکتی مونتاژ می شده، تقاضا در ماه اول صد درصد افزایش یافته است. همیشه حق با مشتری است: ملاک ها در نظام بازاریابی عصر حاضر با ویژگی هایی همچون فراوانی عرضه، گسترش رقابت، تحولات فناوری، جهانی شدن و... همراه است که بعضی ثمرات آن برای مشتریان انفجار انتخاب، افزایش قدرت چانه زنی و دستیابی به ارزش بیشتر است.

در ارتباط تعاملی بین صنعت به معنای مجموعه ای از رقبا که در یک بازار هدف تعریف شده با هم رقابت می کنند و بازار به معنای مجموعه ای از مشتریان بالفعل و بالقوه بنگاه های اقتصادی آنچه به ظاهر داد و ستد می شود، کالا یا خدمتی است که بنگاه به مشتریان خود می دهد و در مقابل، پول یا شبه پول می گیرد، اما در حقیقت مشتریان، کالا یا خدمت نمی خرند، بلکه ارزش را از بنگاه های اقتصادی دریافت می کنند.

در دنیای رقابتی امروز شرکت هایی موفق هستند که بتوانند ارزشهای بیشتری برای مشتریان به وجود آورند و بنا به گفته سرجیو زیمین دلایل بیشتری به مشتریان ارائه کنند تا آنها را به خرید و ایجاد رابطه بلندمدت با شرکت ترغیب سازند.

مشتریان امروزه خواهان عرضه فرآورده با کیفیت برتر، خدمات بیشتر، سرعت بالاتر، همخوان و متناسب با نیازهای خود، قیمت مناسب تر و تضمین کارآمد هستند، لذا بنگاه باید بررسی کند که ضمن سودآوری، کدامیک از خواست های گوناگون مشتریان را می تواند برآورده کند. شرکت هایی که فلسفه بازاریابی را پذیرفته اند، یعنی مشتری و جامعه را مدنظر داشته و محور عملیات قرار داده اند، در تلاش برای به وجود آوردن و افزایش مداوم ارزش مشتری هستند.

عوامل متعددی در ارتقای ارزش مشتری موثر هستند؛ مثل کیفیت، خدمات، سرعت و... یکی از عوامل بودجه ای در تولیدات محصول، رضایت مشتری است که با ارزش دریافتی از سوی مشتری ارتباط دارد. مشتریان ارزشهایی را که از شرکتهای مختلف می توانند دریافت کنند با هم مقایسه کرده، شرکتی را انتخاب می کنند که بنا به نظر آنها، ارزش بیشتری به ایشان ارائه کند.

شاید به ظاهر، مشتریان نتوانند فرآیند مقایسه ای فوق را به زبان بیاورند ولی حتما این مقایسه در ذهن آنها صورت می گیرد و وقتی تصمیم به خرید از محصول شرکت یا مغازه خاصی می گیرند، به این نتیجه رسیده اند که ارزش آن نسبت به سایر محصولات موجود بالاتر است. ۲- منافع دریافتی از سوی مشتری

مشتریان در مقابل پرداخت هزینه، فایده هایی دریافت می کنند که عبارتند از: ۲-۱- فایده اصلی همان چیزی است که دلیل اصلی مشتری را برای خرید شامل می شود. برای مثال دلیل اصلی مشتریان برای خرید عینک، دید بهتر است و همین طور دلیل اصلی برای خرید پالتوی زمستانه گرم شدن و... در اثر سرعت تحولات فناوری و گسترش ارتباطات و امکان الگوپردازی، میزان شباهت کالاها به یکدیگر هر روز بیشتر و از این نظر، فاصله بین رقبا در طبقه خاصی از مشتریان هر روز کمتر می شود. ۲-۲- فایده جانبی

منظور سایر منافع و فوایدی است که به همراه خرید یک محصول نصیب مشتری می شود. برای مثال با خرید عینک مشتری منافع دیگری نظیر نشکن بودن شیشه، سبکی، زیبایی و... و با خرید پالتوی زمستانه، منافع دیگری همچون راحتی، شیک بودن و... را تعقیب می کند. یکی از مهمترین فایده های جانبی که امروزه برای مشتریان حائز اهمیت است، خدمات حمایتی است که نصیب مشتری می شود. منظور خدمات قبل، حین و پس از فروش است.

به همین دلیل شرکتها در فکر افزایش گارانتی و مدت زمان پشتیبانی از محصولات خود نزد مشتریان هستند. ۲-۳- ارتباطات

در هر فرآیند ارتباطی، دو طرف قرار دارند. در ارتباطات بازار یک طرف شرکتها و طرف دیگر مشتریان هستند. شرکتها موقعی که بخواهند با مشتریان ارتباط برقرار کنند این فرآیند را با بهره گیری از ابزارهای ترویج همچون تبلیغات، روابط عمومی، پیشبرد فروش، فروش شخصی و بازاریابی مستقیم انجام می دهند. البته خود محصول هم با بسته بندی، رنگ و... در برقراری ارتباط از سوی شرکت با مشتری نقش دارد. اما مشتریان امروزه خواهان جهت دیگر ارتباطات هستند؛ یعنی زمانی که خود تمایل داشته باشند با شرکت تماس بگیرند و مشکلات و اعتراضات و پیشنهادشان را بیان کنند. به همین دلیل است که شرکتهای موفق در برقراری این ارتباط نیز سرمایه گذاری می کنند، نظیر ایجاد واحد ارتباط با مشتریان، اندازه گیری رضایت مشتریان، برقراری سیستم تلفن رایگان برای تماس مشتری و....

در دنیای پیچیده رقابتی از هر فرصتی برای برقراری ارتباط دوسویه باید استفاده کرد. اگر می خواهید با مشتریان تان رابطه بلندمدت داشته باشید باید به سراغ آنها بروید و از آنها بخواهید با شما تماس بگیرند و صدای آنها را بشنوید.

نشیدن صدای مشتری هزینه های زیادی را به شرکت تحمیل خواهد کرد، نظیر از دست دادن مشتریان، پرورش مشتریان ناراضی و خرابکار و کاهش سهم بازار و... ۳- انتظارات مشتری مشتری قبل از خرید محصول انتظاراتی دارد که بر مبنای تصویر ذهنی او شکل گرفته و تصویر ذهنی را تجربه قبلی مشتری از خرید، تجربه کسانی که با مشتری نزدیک هستند (همکاران، بستگان، دوستان و...) و تبلیغات شرکت شکل می دهند. ۴- مشتری راضی - ناراضی - خشنود اگر میزان انتظارات قبل از خرید، با فایده ای که نصیب مشتری می شود برابر باشد، مشتری راضی است و در این صورت رضایت خود را به دفتر اعلام می کند. اگر میزان انتظارات، کمتر از فایده کسب شده باشد، مشتری به درجه خشنودی و شغف می رسد.

در این حالت مشتری علاوه بر این که به شرکت وفادار می شود، مبلغ مجانی شرکت هم خواهد شد، اما اگر میزان انتظار بیشتر از فایده باشد، مشتری ناراضی است و در چنین حالت حداقل ناراضیتی خود را به ۱۱ نفر اعلام می کند. نکته جالب این است که اگر ناراضیتی مشتری از سوی

بنگاه درست مدیریت و پاسخگویی شود و بتوانیم مشتری ناراضی را به مشتری راضی تبدیل کنیم ، درجه وفاداری او به شرکت بیش از مشتری است که از ابتدا راضی بوده است. تمام اجزای یک شرکت باید به عنوان یک سیستم مشتری گرا عمل کنند تا بتوانند خدمات بیشتری به مشتری ارائه دهند و در مقابل پاداش بیشتری بگیرند. نقص در هر قسمت از سیستم ، سبب لطمه زدن به نظام ارائه خدمت مطلوب به مشتری می گردد و مشتری در مقابل سیستم قضاوت می کند، نه در مقابل تک اجزای آن. ۵- ارزش و استراتژی اثر بخش

کارکرد اصلی استراتژی ، خلق مزیت رقابتی و ارتقای جایگاه سازمان در محیط رقابتی است. مزیت رقابتی عاملی است که سبب ترجیح سازمان بر رقیب از سوی مشتری شود. استراتژی اثر بخش باید بتواند برای شرکت مزیت رقابتی (شایستگی های متمایز کننده) و برای مشتریان ارزش بیشتری نسبت به رقبا بیافریند. شایستگی های متمایز کننده عواملی هستند که برای مشتری ارزش می آفرینند و دستیابی به آنها برای رقیب بسادگی امکان پذیر نیست.

برای دستیابی به مزیت رقابتی باید زودتر از رقیب ، ارزش از دید مشتری را شناخت و بهتر از رقیب به آن پاسخ داد. در شرایطی که عوامل مزیت ساز رقابتی دائم در تغییر هستند، تنها مزیت رقابتی پایدار، توانایی تشخیص مستمر این عوامل است.

علاوه بر برنامه ریزی استراتژیک ، تفکر استراتژیک داشته باشید. تفکر استراتژیک برای مدیران ، چشم انداز می آفریند، ارزشهای کلیدی سازمان را شکل می دهد و الگوی ذهنی می سازد. موفقیت یک بنگاه در گرو شناخت قواعد کسب و کار است ؛ قواعدی که چگونگی خلق ارزش برای مشتری را نشان می دهند. نتیجه گیری

رقابت شدت در حال افزایش و حیطه آن از سطوح ملی به سطوح جهانی گسترش یافته است. مشتریان حق انتخاب و قدرت چانه زنی بیشتری نسبت به گذشته یافته اند و این معادله همچنان به نفع آنها حرکت می کند. شرکتها برای بقا و توفیق ، نیاز به ارائه ارزش بیشتری به مشتریان نسبت به رقبا دارند. ارزش ، مقایسه بین هزینه ها و فایده هایی است که از سوی مشتری صورت می گیرد و ملاک انتخاب آنهاست. با به کارگیری استراتژی اثربخش و بررسی فرآیندها و فعالیت ها در ارائه مزیت رقابتی و ارزش بیشتر به مشتریان تلاش کنید. هوش هیجانی ابزاری نوین در مدیریت بازار مدیریت و یا عامل انسانی مهمترین دلیل تحولاتی است که امروز بشر در همه زمینه ها و به هر شکلی در جوامع گوناگون شاهد آن است. در واقع عامل انسانی است که تفاوت های فاحش امروز

زندگی بشر با شرایط گذشته‌اش را رقم زده است. اگر این عامل از زندگی روزمره حذف شود در واقع توسعه و پیشرفت از زندگی انسان حذف می‌شود. برای تغییر و حرکت بسوی شرایط بهتر علاوه بر عواملی چون سرمایه، مواد اولیه و غیره مهمترین و اصلی‌ترین عامل نیروی انسانی است. در واقع ثروت و دارایی هر جامعه‌ای تنها و تنها نیروی انسانی است. این دیدگاه شاید افراطی بنظر برسد ولی واقعیت‌های پیشرو در جوامع گوناگون این امر را ثابت می‌کند. اگر یک جامعه را با همه امکانات مادی و ثروت‌های بیکران با جامعه‌ای که از همه این امکانات بی‌بهره است مقایسه کنیم و مشاهده کنیم که جامعه فاقد ثروت از توان و قدرت بالاتری برخوردار است تنها عاملی که این مسئله را ایجاد کرده باید عامل انسانی باشد در زمینه امور اقتصادی و تجاری مانند همه دیگر بخش‌های اجتماعی عامل انسانی مهم و حیاتی است. مقاله حاضر نگاهی دارد به یکی از دیدگاه‌های جدید در زمینه مدیریت تجاری.

نخستین توجهی که در عرصه مدیریت و تجارت به صورتی جدی به رفتار مناسب با عوامل انسانی مبذول گشت به التون مایو استاد دانشگاه‌هاوارد مربوط می‌شود. وی در تحقیقاتی که در شرکت برق وسترن انجام داد و به تحقیقات هاتورن معروف شد به این نتیجه مهم رسید که توجه به عامل انسانی مهم‌ترین ابزار در رشد انگیزش و بهره‌وری سازمان‌ها و کارکنان آنها است. در واقع بعد از آنکه تیلور اصول مدیریت علمی خود را منتشر و اجرا نمود انقلابی در بهره‌وری سازمان‌ها رخ داد، اما به همان نسبت اداره سازمان‌ها را به سمت شیوه‌های مکانیکی که موجب کاهش رضایت کارکنان می‌شد سوق داد. تلاش‌های التون مایو که در واقع آغازگر جنبشی نوین در عرصه مدیریت بود و به مکتب رفتارگرایان معروف گشت باعث شد مدیران و نخبگان تجاری توجهی ویژه به عامل روحیه انسانی در داخل و خارج از سازمان نمایند. شکوفایی شیوه رفتارگرایان مربوط به سال‌های می‌شود با این وجود تا به حال این بینش اعتبار خود را حفظ نموده است. طوری که حالا در تقسیم‌بندی‌هایی که برای نگرش مدیریتی مدیران به کار می‌رود آنها را به دو دسته کارمندگراها و کارگراها تقسیم می‌کنند که در واقع تمایزی است بین کسانی که اولویت و تمرکز خود را بر انجام کار بدون توجه به روحیه دیگران می‌دهند و کسانی که روحیه کارکنان و انگیزش آنان را در نظر می‌گیرند. ناگفته پیداست بهترین شیوه روشی است که هر دو وجه را یعنی کارگرایی و کارمندگرایی را در اوج دارا باشد.

هوش هیجانی به نظر می‌رسد می‌تواند شکل تکامل یافته‌ای از توجه به انسان در سازمان‌ها باشد و ابزاری نوین و شایسته در دستان مدیران تجاری و تئوریسین‌های بازار برای هدایت افراد درون سازمان و مشتریان برون سازمان و تأمین رضایت آنها. ۲- هوش هیجانی در تجارت وقتی صحبت از هوش به میان می‌آید معمولاً به یاد نمره‌های درسی دانشگاه می‌افتیم یا تست‌های هوش آزمون‌های استخدامی به ذهنمان می‌رسد. اما به تعبیری وسیع‌تر می‌توان گفت دو نوع هوش وجود دارد: هوش تحصیلی و هوش هیجانی. با دیدی محدود که تا به حال وجود داشته است تنها به هوش تحصیلی توجه شده است و اصلاً تنها هوش تحصیلی به رسمیت شناخته شده است. هوشی که شاخص وجود آن و شاخص مقدار آن در افراد مختلف نمرات درسی یا نتایج تست‌های هوشی بوده است. آزمون‌هایی که معمولاً در محیط‌های بسته و انتزاعی برگزار می‌شوند و سایر متغیرهای اثرگذار به حداقل رسیده و در واقع متغیرهای محیطی که می‌توانند اثری سرنوشت‌ساز در توفیق یا شکست یک کار داشته باشند اثرشان تا حد خنثی پایین آورده می‌شود. در صورتی که حالا توجه دانشمندان به نوع دیگری از هوش متمرکز شده است. هوش هیجانی که حداقل در زندگی اجتماعی (بخصوص فعالیت‌های تجاری و بازاریابی) اهمیتی فراتر از هوش تحصیلی دارد. هوشی که در طول تاریخ مصلحان و نخبگان اجتماعی را از نخبگان علمی جدا می‌سازد. هوش هیجانی بیانگر آن است که در روابط اجتماعی و در بده بستان‌های روانی و عاطفی در شرایط خاص چه عملی مناسب و چه عملی نامناسب است. یعنی اینکه فرد در شرایط مختلف بتواند امید را در خود همیشه زنده نگه دارد، با دیگران همدلی نماید، احساسات دیگران را بشنود، برای به دست آوردن پاداش بزرگ‌تر، پاداش‌های کوچک را نادیده انگارد، نگذارد نگرانی قدرت تفکر و استدلال او را مختل نماید، در برابر مشکلات پایداری نماید و در همه حال انگیزه خود را حفظ نماید. هوش هیجانی نوع استعداد عاطفی است که تعیین می‌کند از مهارت‌های خود چگونه به بهترین نحو ممکن استفاده کنیم و حتی کمک می‌کند خرد را در مسیری درست به کار گیریم.

گلمن در کتاب هوش هیجانی خود به نقل از سالوی توصیف مبنایی خود از هوش هیجانی را درباره استعداد‌های فردی در توانایی اصلی تشریح می‌نماید:

شناخت عواطف شخصی: خودآگاهی و تشخیص هر احساسی است به همان گونه که بروز می‌نماید. توانایی نظارت بر احساسات در هر لحظه برای به دست آوردن بینش و ادراک. ناتوانی در

تشخیص احساسات راستین ما را سردرگم می‌کند. افرادی که در مورد احساسات خود اطمینان و قطعیت دارند بهتر می‌توانند زندگی خود را هدایت کنند. به کارگیری درست هیجان‌ها: قدرت تنظیم احساسات خود توانایی است که بر حس خود آگاهی متکی می‌باشد. افرادی که به لحاظ این توانایی ضعیف‌اند دائماً با احساس ناامیدی و افسردگی دست به‌گریبانند در حالی که افرادی که در آن مهارت زیادی دارند با سرعت بسیار بیشتری می‌توانند ناملازمات را پشت سر بگذارند. این توانایی کمک شایانی است برای از بین بردن تهدیدهای محیطی و یا کم کردن ضعف‌های درونی. برانگیختن خود: افراد دارای این مهارت در هر کاری که به عهده می‌گیرند بسیار مولد و اثر بخش خواهند بود. برای عطف توجه برانگیختن شخصی تسلط به نفس خود و برای خلاق بودن لازم است سکان رهبری هیجان‌ها را در دست گرفت. توانایی دستیابی به مرحله غرقه شدن در کار انجام فعالیت‌های چشمگیر را میسر می‌گرداند. شناخت عواطف دیگران: همدلی اساس مهارت مردم است. کسانی (مدیران و تجاری) که از همدلی بالایی برخوردار باشند به علایم اجتماعی ظریفی که نشان‌دهنده نیازها یا خواسته‌های دیگران است توجه بیشتری نشان می‌دهند. این توان آنها را در حرفه‌های مدیریت و فروش که مستلزم مراقبت و توجه به دیگرانند موفق می‌سازد. حفظ ارتباط‌ها: بخش عمده‌ای از هنر برقراری ارتباط مهارت کنترل عواطف در دیگران است. اینها مهارت‌هایی هستند که محبوبیت رهبری اثر بخشی بین فردی را تقویت می‌کنند. این افراد هر آنچه که به کنش متقابل آرام با دیگران باز می‌گردد به خوبی عمل می‌کنند و ستاره‌های جامعه‌اند.

ساختار مغز انسان با وجود رشد سرسام‌آوری که در علوم و ریاضیات و منطق داشته است از نظر عواطف با انسان‌های اولیه تفاوت چندانی نکرده است. هنوز عکس‌العمل انسان در قبال خشم جریان یافتن خون به سمت دست‌ها و تندتر شدن ضربان قلب می‌باشد. در برابر ترس خون به سمت عضلات اسکلتی بزرگ مانند عضلات پا جریان می‌یابد و گریختن را آسان می‌کند و در نتیجه صورت رنگ خود را از دست می‌دهد و در برابر عشق دچار انگیختگی پاراسمپاتیکی می‌شود که واکنشی از آرامش کلی و خرسندی را پدید می‌آورد و در هنگام تعجب ابروها را بالا می‌اندازد تا میدان دید وسیع‌تری داشته باشد.

در واقع با وجود رشد بسیار بالای خردورزی در انسان که فاصله‌های زیاد با اجداد خود پیدا کرده است قلب و عواطف و احساسات انسان‌ها تغییرات زیادی نکرده‌اند و انسان در این زمینه رشد

چشمگیری نداشته است. با وجود آنکه خیلی پیش از آنکه مغز متفکر و منطقی پدید آید مغز هیجانی وجود داشته است. در واقع بادامه مغز که در مسایل هیجانی تخصص دارد و به عنوان مخزن خاطرات هیجانی عمل می‌کند در جریان تکامل نوع بشر موجب پیدایش قشر مخ شده است. مغز انسان در قرن زندگی می‌کند در صورتی که قلب او در دوران پارینه سنگی است. هسته هوش بین فردی ابتدا توانایی درک و سپس ارائه پاسخ مناسب به روحيات و خلق و خو و انگیزش‌ها و خواسته‌های افراد دیگر است. ۳- هوش هیجانی و مدیریت بازار

استفاده از هوش هیجانی در تجارت ایده‌ای نوین می‌باشد که برای بسیاری از مدیران و تجار جان‌فخته است. در واقع بیشتر مدیران کماکان ترجیح می‌دهند برای انجام کارها از مغزشان استفاده کنند تا از قلبشان. نگرانی اصلی آنها آن است که احساس همدلی و دلسوزی با همکاران و مشتریان آنها را از پرداختن به اهداف سازمان دور نماید. در هر صورت همه بایستی قبول کنند که قواعد بازی در دنیای پست مدرن متفاوت است و بایستی طبق قاعده روز عمل کرد.

شرکت‌های هوشمند برای نظارت بر تحولات بازار و همسو شدن با تغییرات سلیقه‌ای و استفاده از قوانین تشویقی معمولاً سیستم بازاریابی طراحی می‌کنند. سیستم بازاریابی فرایندی کامل است که موجب هماهنگی شرکت با بهترین فرصت‌های بازار می‌شود. فرایند کلی مدیریت بازار شامل مرحله اصلی است که عبارتند از:

تجزیه و تحلیل بازار: معمولاً شامل سیستم‌های اطلاعاتی و تحقیقاتی بازار و بررسی بازارهای مصرف کننده و بررسی بازارهای سازمانی می‌باشد. محیط پیچیده و در حال تغییر است و همواره فرصت‌ها و تهدیدهای جدیدی به همراه می‌آورد. شرکت و سیستم استراتژیک آن باید محیط را همواره تحت نظر داشته باشند که این تحت نظر گرفتن محیط مستلزم دریافت اطلاعات زیادی می‌باشد. اطلاعاتی در مورد مصرف کنندگان و نحوه خرید آنها. انتخاب بازارهای هدف: هیچ شرکتی توانایی تأمین رضایت تمام مصرف کنندگان را ندارد. وجود شرکت‌های مختلف و قوی در تولید کالاها و مشابه بیانگر تنوع و تشتت سلیق بین مصرف کنندگان می‌باشد. هر شرکتی برای اینکه بتواند بهترین استفاده را از توانایی‌های بالقوه خود نماید و بهترین جایگاه را در بازار انتخاب نماید و در وضعیت بهتری قرار گیرد نیازمند بررسی چهار مرحله‌ای می‌باشد که شامل اندازه گیری و پیش بینی تقاضا تقسیم بازار، هدف‌گیری در بازار و جایگاه‌یابی در بازار می‌باشد. تهیه ترکیب عناصر بازاریابی: یکی از اساسی‌ترین مفاهیم در بازاریابی نوین همین مفهوم آمیخته بازاریابی

می‌باشد. مجموعه‌ای از متغیرهای قابل کنترل که شرکت آنها در بازار هدف و برای ایجاد واکنش مورد نیاز خود ترکیب می‌کند. این ترکیب در واقع ابزار دست تاجر می‌باشد برای اینکه بازار را تحت تأثیر قرار دهد. این ترکیب که شامل طراحی محصول، توزیع کالا، قیمت‌گذاری و تبلیغات پیشبردی می‌باشد کلید اصلی تجارت در بازارهای نوین می‌باشد. اداره تلاش‌های بازار: این مرحله شامل تجزیه و تحلیل رقبا و خط مشی‌های رقابتی بازار و برنامه‌ریزی، اجرا و سازماندهی و کنترل برنامه‌های بازاریابی است. شرکت‌ها وجه مهمی از بررسی‌های خود را باید روی رقبا بگذارند و به طور مداوم محصولات و قیمت‌ها و شیوه توزیع و تبلیغات پیشبردی رقبا را از نزدیک پی بگیرند و بدانند که در چه وضعی هستند. مدیریت در رأس هرم سازمان بایستی برنامه‌های بازاریابی را تنظیم نماید و بعد با برانگیختن همه افراد در همه سطوح برنامه را اجرایی نموده و برای اطمینان از اجرای برنامه‌ها و رسیدن به اهداف کنترل داشته باشد و ممیزی بازاریابی را نیز فراموش ننماید.

در لایه‌های مختلف فرایند بازاریابی توجهی ویژه به مشتریان به عنوان شرکای سازمان می‌شود. به انسان‌هایی که دارای عواطف هستند و هر چه شرکت‌ها به سمت فعالیت‌های خدماتی می‌روند این حساسیت بیشتر می‌شود.

هوش هیجانی در تک تک مراحل فوق جهت دهنده مدیریت شرکت می‌تواند باشد. همه ما داستان کارآفرینان بزرگ را شنیده‌ایم که از هوش تحصیلی بالایی برخوردار نبوده‌اند و در دانشگاه وضعیت مطلوبی نداشته‌اند اما با تکیه بر هوش هیجانی خود بزرگترین شرکت‌های دنیا را ایجاد نموده‌اند. بزرگترین تجار و کارآفرینان معمولاً تأکید فراوانی بر غرایز خود دارند و برای آنچه در خصوص بازار حس می‌کنند اهمیت بسیار بالایی قائلند. وقتی فورد به مهندسان خود با تأکید می‌گوید این نام من است که بالای این شرکت نوشته شده است و بعد تصمیم مورد نظر خود را اجرا می‌کند بیانگر هوش هیجانی اوست. این بدان معناست که انسان‌هایی در بازار بسیار اثر گذارند که خوب می‌دانند در ورای همه منطق‌های ریاضی و علمی نیروی الهام و احساس کارساز است. نیرویی که از بشر اولیه تاکنون همواره همراه بوده است و ما را نیز که در سر خط حرکت تاریخ قرار داریم همان گونه یاری می‌نماید که اجداد اولیه‌مان را یاری می‌کرد. در واقع مدیران موفق که ساختار علمی بازار را می‌شناسند و هوش هیجانی را همچون خون بدان تزریق می‌نمایند شکفتی می‌آفرینند. مدیران و تجاری که هوش هیجانی بالایی دارند یعنی کسانی که احساسات

خود را به خوبی می‌شناسند و هدایت می‌کنند و احساسات دیگران را نیز درک می‌کنند و هدفمند با آن برخورد می‌کنند در اداره بازار ممتازند. این افراد حتی در زندگی فردی نیز خرسند و کار آمدند و توانی را در اختیار دارند که موجب می‌گردد افرادی مولد باشند. در واقع مدیریت سازمان ابتدا بایستی با تکیه بر هوش هیجانی مسیر را حس کند و دورنما را مشخص کند و مأموریت سازمان را تشخیص دهد و بعد با استفاده از قواعد علمی و تئوریک بازاریابی به اهداف کوتاه مدت و بلند مدت خود دست یابد. احساس خدمتگزاری به مشتریان، همدلی درون سازمانی در جهت حفظ مشتریان و تعیین رسالت سازمان مسائلی نیستند که از طریق مباحث تئوریک بتوان بدانها پرداخت بلکه نیاز به هوشی برتر دارند که هم هوش بین فردی را شامل شود هم هوش درون فردی را. ۴- هوش بین فردی و امید و خوش بینی در خدمت بازار

هسته هوش بین فردی ابتدا توانایی درک و سپس ارائه پاسخ مناسب به روحيات و خلق و خو و انگیزش‌ها و خواسته‌های افراد دیگر است. در هوش درون فردی کلید اصلی عبارت است از: آگاهی داشتن از احساسات شخصی خود که حاصل خودآگاهی است و توانایی متمایز کردن و استفاده از آنها برای هدایت رفتار خویش.

هوش بین فردی توانایی درک افراد دیگر است، یعنی اینکه چه چیز موجب برانگیختن آنها می‌شود، چگونه کار می‌کنند و چگونه می‌توان با آنها کار مشترک انجام داد. تجار و مدیران موفق جزو کسانی اند که از هوش میان فردی بالایی برخوردارند. هج و گاردنر چهار توانایی مجزایی را که به عنوان مؤلفه‌های هوش بین فردی مطرح می‌باشند به شرح زیر عنوان می‌کنند: سازماندهی گروه: داشتن ابتکار عمل در هماهنگ ساختن تلاش‌های گروهی از مردم است. این مهارت برای رهبران ضروری است و در رهبران کارآمد هر نوع سازمان تجاری مشاهده می‌شود. ارائه راه حل: استعداد میانجیگری، اجتناب از تعارض‌ها یا حل تعارض‌هایی که به وجود آمده است. افرادی که این توانایی را در سطح بالا دارند در جوش دادن معاملات و داوری کردن و وساطت توانایی زیادی دارند. ارتباط فردی: دارا بودن این استعداد رویارویی با دیگران یا شناخت و پاسخ دادن مناسب به احساسات و علایق مردم را آسان می‌سازد. این افراد همکاران تجاری خوبی هستند و در دنیای تجارت به عنوان فروشنده یا مدیر موفق می‌باشند و در زمینه دریافتن احساسات دیگران از طریق حالت‌های چهره بسیار موفقند و از محبوبیت زیادی برخوردارند. تجزیه و تحلیل اجتماعی: به معنای توانایی دریافت احساسات، انگیزش‌ها، علایق دیگران و داشتن درکی عمیق از آنهاست.

این آگاهی از احساسات دیگران باعث می‌شود این افراد به راحتی با دیگران صمیمی شوند. در بهترین حالت می‌توان گفت فردی با این توانایی مشاور تجاری خوبی می‌تواند باشد.

خوش بینی و امید از دیگر ویژگی‌های افرادی است که دارای هوش هیجانی بالایی می‌باشند. امید نقش شگفت‌آوری در موفقیت تجاری و مدیریتی افراد دارد و زندگی حرفه‌ای هر کس که به کسب و کار تجاری می‌پردازد به نحو چشمگیری وابسته به میزان امید اوست. امید چشم‌انداز و دورنمایی روشن و پرنوری است که نشان می‌دهد در نهایت همه چیز به خوبی پیش خواهد رفت.

اشنايدر، امید را این گونه تعريف می‌کند: اعتقاد به این امر که هدفان هر چه باشد هم اراده دستیابی به آن را دارید و هم راه آن مقابلتان گشوده است. افراد پرامید که امیدشان تمامی ندارد وقتی در دستیابی به هدفی مثلاً در انعقاد قرارداد معاملاتی شکست می‌خورند بر این باورند که سخت تر کار و تلاش کنند و به مجموعه کارهایی می‌اندیشند که می‌توانست سبب موفقیت آنها در معامله مذکور شود و از آنها درس می‌گیرند. خوش‌بینی نیز همانند امید اثر بسیاری در موفقیت کار تجاری دارد. خوش بینی یعنی که فرد صبر و انتظار زیادی داشته باشد. انتظاری در این جهت که علی‌رغم وجود موانع و دلسردی‌ها در مجموع زندگی همه چیز درست خواهد شد. خوش بینی‌ها شکست را رویدادی می‌بینند که می‌تواند آن را جبران کنند. در تحقیقی که سیلگمن بر روی بازاریاب‌های شرکت بیمه مت‌لایف انجام داد مشخص شد که بازاریاب‌هایی که به طور ذاتی خوش بین هستند در سال اول کار خود به طور متوسط در صد بیشتر از افراد بدبین افراد را بیمه کرده‌اند و رها کردن کار در سال اول در بین افراد بدبین دو برابر افراد خوش بین بوده است.

توانایی افراد در شنیدن و پذیرش پاسخ منفی با رویی گشاده در تمام زمینه‌های فروش و بده بستان تجاری توانی سرنوشت ساز است. نتیجه‌گیری

خرید و فروش و بازار و مدیریت و تجارت به صورتی اجتناب ناپذیر با عامل انسانی سروکار دارند. چه در محیط داخل سازمان که سلول اصلی تشکیل دهنده واحدها افراد می‌باشند و چه در محیط خارج از سازمان که مدیریت با عوامل متعدد انسانی سروکار دارد. از دو لتمر دانی که قوانین تجاری را تدوین می‌کنند و گروه‌های مرجع اجتماعی مثل قهرمانان ورزشی و هنرمندان که سلايق مردم را در خرید اجناس و رواج مد جهت دهی می‌نمایند و نهاد خانواده که بخصوص در خریدهای بزرگ کانون اصلی مشورت می‌باشند و مشتریان نهایی که خریداران اصلی هستند تا نمایندگی‌های فروش و توزیع همگی عامل انسان را به عنوان هسته مرکزی با خود همراه دارند.

هوش هیجانی به عنوان توانایی درک احساسات و نیاز دیگران کمک بسیار کارساز است در جهت هدایت دیگران در راهی که منتهی به اهداف بلند مدت و کوتاه مدت سازمانی و رضایت افراد و جامعه می‌شود.

در مطالعه‌ای که بوسیله سازمان مدیریت صنعتی انجام شده، سیاست‌های کارآفرینی در کشورهای استرالیا، آمریکا، انگلیس، کانادا، ژاپن، فیلیپین، کره جنوبی و ایران مورد بررسی و مطالعه قرار گرفته است. به گزارش مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، در مطالعه‌ای که به وسیله سازمان مدیریت صنعتی برای بررسی سیاست کارآفرینی کشورهای مختلف انجام شده است، سیاست کارآفرینی چند کشور خارجی مطالعه شده است و این کشورها به دو گروه تقسیم شده‌اند. در گروه نخست کشورهای استرالیا، آمریکا، انگلیس، کانادا و ژاپن قرار دارند که در تاریخ اقتصاد به کشورهای پیشرفته معروف هستند. این کشورها از آغاز دوره کلاسیک برای پیشرفت، فضای آزاد را برای رشد و توسعه صنایع فراهم آوردند و از این‌رو در زمان حاضر ابعاد خردتری همچون مسائل فرهنگی در آنها اهمیت پیدا می‌کند. گروه دوم، کشورهای در حال توسعه یا نوصنعتی هستند که دو استراتژی متفاوت یعنی (استراتژی توسعه صادرات) و (استراتژی جایگزینی واردات) را برای توسعه خود برگزیده‌اند. جالب آنکه در هر دو گروه از این کشورها، سیاست‌های کارآفرینی از مشابهت‌های زیادی برخوردار هستند. در این گزارش درباره اشتراک تمام این کشورها در حوزه سیاستگذاری برای کارآفرینی آمده است: در سیاست‌های کارآفرینی تمام (کشورها)

بنگاه‌های خرد (، اگرچه هر یک، تعریف خاصی از خرد بودن بنگاه‌های دارند، به عنوان هدف برگزیده شده‌اند، همچنین تمام کشورهای مزبور تعداد شاغلان را اساساً ملاک اندازه‌بنگاه قرار داده‌اند. در بسیاری از این کشورها مانند ایران همین بنگاه‌های خرد سهم بزرگی در تولید و اشتغال دارند و سرانجام اقتصاد آزاد در تمام این کشورها یا ریشه‌ای دیرینه‌ای دارد) مانند کشورهای پیشرفته (یا در دو یا سه دهه اخیر با عزمی راسخ پی‌ریزی شده است) مانند کره جنوبی و فیلیپین). بنابراین مقایسه آنها با سیاست‌های اقتصادی جاری در ایران اساساً بیهوده است ولی روشن است که باید گام‌های بعدی کشورهای مطالعه شده مورد تأکید قرار گیرد. در نگاهی اجمالی به سیاست‌ها و اقدامات کشورهایی که در زمینه توسعه و ترویج کارآفرینی اقداماتی انجام

داده‌اند، به نظر می‌رسد که نقطه آغاز حرکت تمام کشورها در روند توسعه و ترویج کار آفرینی، پی‌ریزی یک سازمان یا مرکز مسوول و متولی سیاستگذاری توسعه کار آفرینی باشد زیرا در تمام آنها دست‌کم مرکز یا سازمانی، چنین مسوولیت مهمی را بر عهده دارد. این مرکز اساساً وسیله‌ای برای تحقق اهداف مدنظر تلقی می‌شود. چنین مرکزی اساساً به امور بنگاه‌های خرد می‌پردازد و تمام سیاست‌های دولت در این زمینه از مجرای آن می‌گذرد. اعطای وام و اعتبارات یکی از بارزترین اقدامات کمک به بنگاه‌های خرد برای دستیابی به سرمایه ملی است این اقدام متکی بر این بینش است که بنگاه‌های خرد به طور نسبی از سوی کسانی هدایت و مدیریت می‌شوند که توان مالی محدودی دارند و به همین لحاظ تمایل به کاربرد تکنولوژی‌های کاربر دارند. از این‌رو سهولت در وام دادن، وابسته نکردن وام به دارایی‌های ثابت و مانند آنها، از ویژگی‌های ظرفیت‌سازی سرمایه مالی تلقی می‌شوند. همچنین در کشورهای مورد مطالعه، مراکز مسوول کار آفرینی بر کاربرد فناوری تأکید دارند و به شیوه‌های گوناگون مانند وام برای ماشین‌آلات نو می‌کوشند این هدف تحقق پذیرد و مراکز کار آفرینی خدمات مشاوره‌ای در زمینه‌هایی مانند مدیریت، امور مالی، فعالیت‌های تجاری و بازاریابی و گاه تهیه طرح‌های توجیهی ارائه می‌کنند و هزینه‌ارائه این خدمات از سوی دولت پرداخت می‌شود. در این گزارش حمایت‌های اطلاعاتی به عنوان یکی از اقدامات عمده در سیاستگذاری کار آفرینی مطرح شده است و علاوه بر خدمات مشاوره‌ای، حمایت‌های اطلاع‌رسانی برای فعالیت‌های خرد نیز متداول است. این اطلاع‌رسانی شامل وضعیت تجاری، مدیریتی و فنی است. همچنین در این گزارش پیوندهای درون‌بخشی برای ایجاد و تقویت پیوند میان تولیدکنندگان جامعه از اساسی‌ترین پایه‌های توسعه به شمار می‌آید. از این‌رو در سیاست کار آفرینی این اصل مد نظر قرار می‌گیرد و در برخی از موارد ایجاد پیوند میان بنگاه‌های خرد و بنگاه‌های بزرگ در شمار وظایف مراکز کار آفرینی قرار گرفته است. بنابر این گزارش در راستای تقویت فناوری و حمایت‌های اطلاع‌رسانی، تلاش شده است تا میان بنگاه‌های خرد از یک سو و مراکز علمی و فنی از سوی دیگر پیوند برقرار شود. این ارتباط از طریق مرکز توسعه کار آفرینی و در حوزه‌هایی مانند تحقیق، آموزش و توسعه صنعتی برقرار می‌شود. به گزارش مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی ارائه تسهیلات برای تاسیس شرکت‌ها یکی دیگر از سیاست‌های حمایت از کار آفرینی می‌باشد. از آنجایی که نوسانات بازار و مشکلات حاصل از آن به طور طبیعی موجب ورشکستگی دائمی شماری از بنگاه‌های خرد می‌شود. از این‌رو برخی از

دولت‌ها با الهام از یکی از اصول اقتصاد آزاد یعنی برداشتن موانع ورود به بازار، کوشیده‌اند تا مقررات دست و پاگیر برای تاسیس یا انحلال شرکت‌ها را به حداقل برسانند. در این گزارش آمده است: آموزش کارآفرینی سیاستی است که به طور مستقیم بر کمیت و کیفیت عرضه کارآفرین در جامعه اثر می‌گذارد. به همین دلیل است که در بسیاری از کشورها به ویژه کشورهای پیشرفته که حتی‌الامکان موانع و مشکلات برطرف شده‌اند، دولت‌ها به شکوفا کردن توان بالقوه مردم پرداخته‌اند. در چارچوب این مجموعه اقدامات است که در بسیاری از کشورها هدف‌های گوناگون اقتصادی - اجتماعی دولت مانند افزایش صادرات و توسعه مناطق محروم تحقق می‌یابد.

چالش‌ها و خطرات: همیشه وقتی به کارآفرینان فکر می‌کنم، فوراً این فکر به نظرمان می‌رسد که آنها از خطر کردن ابایی ندارند. حتی وقتی برای پیدا کردن معنی این لغت به دیکشنری مراجعه می‌کنیم، کارآفرینان را کسانی تعریف می‌کنند که در کسب و کارشان ریسک می‌کنند. اما کارآفرینان هم مانند دیگر بازرگانان عاقل و دوراندیش می‌دانند که خطر کردن و استقبال از ریسک در تجارت مثل قمار است. کارآفرینان کسانی نیستند که بیشتر یا کمتر از دیگران ریسک می‌کنند بلکه به دنبال فرصت‌هایی هستند که از طریق آنها بر درآمدها تسلط داشته باشند و هنگامی که احساس کنند یک جای کار می‌لنگد، از روبرو شدن با چالش‌ها نمی‌هراسند. آنها تا وقتی که تمامی خطرات را به دقت بررسی نکرده باشند، ریسک نمی‌کنند و در ارزیابی موقعیت‌های دشوار استعداد ویژه‌ای دارند. یک کارآفرین، کارآفرین به دنیا می‌آید بسیاری بر این عقیده‌اند که کارآفرینان از استعداد‌های ذاتی و ژنتیکی برخوردارند. اما بسیاری از کارشناسان عقیده دارند که کارآفرین استعداد ویژه‌ای متفاوت با بقیه ندارد بلکه مهارت‌های کارآفرینی را فرا می‌گیرد. پژوهش‌هایی که اخیراً در دانشکده‌ها و مراکز تحقیقاتی متعدد انجام شده بر این باور تأکید می‌کند. کارآفرینی باید فراگرفته شود. انگیزه مالی هر کارآفرین موفق به شما خواهد گفت که با خلق یک کسب و کار جدید نمی‌توان یک شبه پولدار شد. بلکه حداقل سه سال طول می‌کشد تا سود قابل توجهی نصیب شما شود. کارآفرینان وقتی پولی به دست می‌آورند، آن را خرج تجمعات نمی‌کنند بلکه از آن برای پرداخت قرض‌ها یا سرمایه‌گذاری مجدد استفاده می‌کنند. تمام فکر و ذکر آنها این است که برای کسب و کارشان پشتوانه مالی خوبی ایجاد کنند تا در آینده بتوانند آن را گسترش دهند. زندگی شخصی تمامی کارآفرینان موفق ساعت‌های طولانی کار می‌کنند و این مسئله بر زندگی آنها اثر می‌گذارد. اما ساعت‌های طولانی کار کردن

مخصوص کار آفرینان نیست. بسیاری از مدیران و عوامل اجرایی از چهل ساعت در هفته کار می کنند. تفاوت بارز یک کار آفرین و همتای او که در یک شرکت دیگر یک مسئولیت اجرایی دارد این است که در یک شرکت که متعلق به شما نیست، بر برنامه کاری خود اختیاری ندارید. مثلاً مدیر شرکت در یک روز تعطیل جلسه ای می گذارد و چاره ای ندارید که در آن شرکت کنید، کار آفرینان از این که شصت یا هفتاد ساعت در هفته کار کنند ابایی ندارند اما بر زندگی خصوصی خود کنترل بیشتری دارند. آنها با برنامه ریزی مناسب، جلسات مهم را در طول هفته برگزار می کنند تا در تعطیلات آخر هفته برای خانواده خود وقت بگذارند. زندگی شخصی برایشان بسیار مهم است. نابغه های فن آوری همه ما با نابغه های فن آوری مانند بیل گیتس آشنا هستیم. رسانه ها زیاده از حد به آنها توجه می کنند اما حقیقت این است که تعداد اندکی از این نوابغ دارای فن آوری فوق العاده هستند و چیزی که چند سال قبل فن آوری پیشرفته ای داشت، امروزه دیگر در این دسته قرار نمی گیرد. اما در این میان سودهای جانبی هستند که برای یک کار آفرین مهم اند. وقتی به مشکلاتی که این روزها صنعت کامپیوتر را درگیر کرده نگاهی می اندازیم به اهمیت این مسئله پی می بریم. کامپیوترهایی که از فن آوری پیشرفته ای برخوردارند وقتی مفیدند که سودهای جانبی زیادی به همراه بیاورند. وقتی این سودها افت کند، این صنعت با دردسر روبرو خواهد شد. کسانی که ترجیح می دهند به تنهایی کار کنند ممکن است در ابتدا یک کار آفرین ترجیح دهد که به تنهایی کار کند اما یک کار آفرین زیرک و نکته سنج می داند که برای این که کارش موفق شود باید از همکاری دیگران بهرمنند شود و از تجربیات و ایده های آنان استفاده کند. کار آفرینان فعالانه به جستجوی ایده های دیگران بر می آیند و با دیگران همکاری می کنند تا برای کسب و کارشان اعتبار کسب کنند. کار آفرینی که به کار گروهی اعتقاد ندارد، در کارش موفق نخواهد شد. کار آفرینان یک شبه ره صد ساله نرفته اند کار آفرینان موفق در ابتدا چند سال برای شرکتی که مشابه با کار آینده ی آنان بوده کار کرده اند. آنها در این سالها هر چه را که برای کسب و کار آینده شان لازم بوده فرا می گیرند و تجربه کسب می کنند. آنها هرگز یک شبه ره صد ساله را طی نکرده اند. آنها از سرمایه داران بزرگ وام نمی گیرند کار آفرینان می دانند که وام گرفتن از سرمایه داران بزرگ گران ترین راه کسب سرمایه است. از این رو کار آفرینان از آنها به عنوان گزینه آخر استفاده می کنند. بنابراین آنها سرمایه اولیه خود را یا از پس انداز شخصی تأمین می کنند یا از موسساتی که دوستانشان رئیس آن هستند وام می گیرند. کار آفرینان

مکار و حقه باز نیستند بعضی بر این باورند که برای موفقیت در کار آفرینی باید حقه باز باشید و از هر کسی که سر راهتان قرار می گیرد سوء استفاده مالی کنید . اما واقعیت این است که این کار به درد یک کار آفرین نمی خورد . یک کار آفرین حقه باز نخواهد توانست از کسی کمک بخواهد یا بتواند با این روش مشتریان را جلب و حفظ کند . کار آفرینان برای کارشان وقت می گذارند اگر بگوئید که کار آفرینان برای کارشان وقت صرف نمی کنند ، باور غلطی است . کار آفرینان ویژگی های مشترکی دارند و یکی از آنها این است که بسیار برای کسب و کار خود وقت صرف می کنند . آنها هزینه و وقت زیادی به تحقیق و بررسی منافع ضررهای کسب و کاری که پیش رو دارند اختصاص می دهند تا بتوانند ایده ی مناسبی را پیدا کرده و برای رونق کارشان از آن بهره گیرند .

اگر خوش شانس باشید ناصحانی(مرشدان) که در کسب و کار شخصی خودش موفق بوده را می یابید که می توانند شما را نیز در مسیر موفقیت راهنمایی و هدایت کنند. اگر واقعاً خوش شانس باشید و این افراد در صنعت و حرفه شما حضور داشته باشند، بیش از یک پشتیبان برای تصمیمات شما خواهند بود. افراد فوق العاده خوش شانس اندکی وجود دارند که یک ناصح مسیر فکری شان را در مورد کسب و کار تغییر دهد. چندین سال پیش، من با یک چنین شخصی برخورد کردم. طی یک سری اتفاقات تصادفی من با یک میلیونر که حاضر بود تجربیات با ارزش خودش را با من سهیم شود برخورد کردم. در کمتر از ۲ ساعت این فرد توانست تمام آن چیزی را که من در مورد کسب و کار می دانستم تغییر دهد. حتی توانست اکثر تصورات و طرز فکرهای اساسی را که من در زمینه کسب و کار داشتم عوض کند. من و شریکم در یک شرکت فروش آگهی آن لاین که خیلی در آن سرمایه گذاری شده بود و رشد آن بیشتر به خاطر محیط اینترنتی بود با هم کار می کردیم. او رئیس من بود و من فضاهای آگهی را می فروختم. ما به سرعت درک کردیم که اگر کسب و کار شخصی خود را دور از وضعیت دشوار شرکت که با آن درگیر بودیم، ادامه دهیم، سرگرمی بیشتری خواهیم داشت و اجناس خود را با قیمت بالاتری خواهیم فروخت. یکباره تصمیم به ترک شرکت گرفتیم. در یک دوره زمانی دیوانه کننده و با بیدار ماندنمان تا دیروقت در پشت لب تاب ها، توانستیم توجه یک سرمایه گذار خیلی توانگر را جلب کنیم. او ما را برای دیدن خودش و بعضی از وکلایش در هتل شخصی اش با این دستورالعمل که تماماً برنامه های کسب و کارتان را کنار بگذارید و فقط خودتان بیایید، دعوت کرد. هر چند که اولین ملاقات بیش از ۲ ساعت نبود، اما

زمان به سرعت می گذشت. ملاقات بر اساس ارزیابی من و شریکم بر اساس یکسری سوالات که با فکر و اندیشه ی مرتب طرح شده بود، برگزار شد، با این وجود چیزی که جالب بود اینکه سوالات بسیار ساده و پیش پا افتاده بودند. ما انتظار یکسری سوالات سخت در مورد سرمایه گذاری مشارکتی و معاملات بین المللی را داشتیم. اما به جای آن درباره اینکه ما کی هستیم و اینکه برای کمک به بهتر شدن شرکت چگونه فکر می کنیم، مورد سوال قرار گرفتیم. بعد از چند ماه ارتباطات مالی را با وی شروع کرده، ما یک معامله با این سرمایه گذار انجام دادیم، معامله انجام شد اما سوالات همچنان ادامه داشت. جالب ترین و ملایم ترین سوال که تقریباً یکبار در هفته در پشت تلفن و در هر ملاقات رودر رواز ما پرسیده می شد (چه طوری) بود. اوایل من فکر می کردم که این یک سوال مسخره است و با توصیف شرکت و اینکه ما برای موکلمان چه کارهایی انجام داده ایم پاسخ داده خواهد شد. با گذشت زمان به ذهنم خطور کرد که این یک سوال پر معنی است و جوابهای من به موضوعی که در کنه سوال نهفته است پاسخی نمی دهد بالاخره من از سرمایه گذار میلیونری مان پرسیدم، شما همیشه این سوال را از من می پرسید بنابراین دلیلی ندارد که شما جواب را ندانید پس چرا تکرار می کنید؟ او خندید و همچنان جواب می داد من همیشه این سوال را می پرسم چونکه بهترین سوالی است که بفهمی که افرادی که در یک کسب و کار متمرکزند چگونه اند. سکوت او را برای ادامه دادن برانگیخت، می بینی، اگر کسی بتواند به این سوال بی پروا و در کمتر از ۱۰ کلمه جواب دهد احتمالاً نمی داند که ارزش واقعی سرویس و محصول شان چقدر است. برای امتحان اینکه این امر چقدر صحیح است سعی کن که از خودت این سوال را بپرسی و در ۱۰ کلمه یا کمتر جواب آن را بدهی. آیا در مورد جوابی که دادی احساس روشن و واضحی داری یا اینکه گیج شده ای؟ بعداً این فرصت برایت پیش می آید که این سوال را از شخص دیگری بپرسی، دقیقاً نگاه کن که او چگونه به این سوال پاسخ می دهد. آیا بعد از اینکه توضیحات دور و دراز او تمام شد نیاز به نشستن یا استراحت دارید یا سریع متوجه می شوید. برای من واضح است که اگر نیاز به وایت برد و ارائه وسیله ی پاورپوینت و ۴۵ دقیقه زمان برای فروش محصول خود داشته باشید شما درگیر یک مشکل بزرگ هستید. در طول زمانی که ما با هم تماس داشتیم همیشه تعداد زیادی سوال مطرح بود. هر سوال توانایی این را داشت که مستقیم سر اصل مطلب برود و موقعیت های پیچیده را درک کند. در زیر لیست سوالاتی که مدام مطرح می شد آمده

است. ۱- چه کسانی مشغول به کار هستند؟ شهرت، امانت و استعداد درونی کسانی که درگیرند چقدر است؟ این افراد شرکت را در مسیر موفقیت قرار می‌دهد یا شکست؟ پاسخ کلیدی است که مطمئن شوی که تو تنها کسی نیستی که افراد باهوش و پرانرژی و با اشتیاق فوق‌العاده‌ای داری و همچنین مطمئن شوی که بدست آوردن یک گروه در کنار هم ده برابر جمع نیروی تک تک اجزا آنها است. ممکن است باهوش‌ترین افراد را در گروهت داشته باشی اما اگر هیچ ارتباطی بین آنها نباشد هیچ کاری موفق‌آمیز، نیز انجام نمی‌شود. ۲- در مسیر کاری تان، افراد مهم‌ترین یا ایده‌ها؟ اگر با مشکلی مواجه شدید ارزیابی کنید که این مشکلات توسط افراد به وجود آمده یا توسط ایده‌هایی که آنها برای پیشبرد کارشان دارند. افراد خوب می‌توانند یک ایده‌ی بد را به خوب تبدیل کنند اما افراد بد هرگز نمی‌توانند چنین کاری کنند، حتی یک ایده‌ی کسب و کار که بر اساس فکر و اندیشه‌ی باز و صحیح گرفته شده ممکن است به کاستی منتهی شود. اما زمانی که افراد خوبی در اختیار داشته باشید اداره کردن مشکلات راحت‌تر است. ۳- آیا کارمندانان از نظر قدرت و استعداد مانند هم هستند؟ شروع یک کسب و ادامه‌ی آن برای یک مدت طولانی قابل مقایسه با قهرمانان دو سرعت و مسافت زیاد دوندگان است. همه نمی‌توانند کارآفرین و کارشناس خبره باشند آیا شما یک شرکت تأسیس کرده‌اید که در زمان و موقعیت مناسب درجا بزند و مسیر نزولی پیش گیرد یا اینکه به سمت جلو حرکت کند. این یک اصل رایج بین سرمایه‌داران ریسک‌پذیر است که اکثر کسانی که تازه شروع کرده‌اند در چند سال اول رشد نخواهد کرد. ۴- چقدر پول برای سود بردن نیاز دارید؟ اگر شما برنامه‌ریزی کرده‌اید که شرکت خود را با سرمایه افراد دیگر آغاز کنید بهتر است با آنها روراست باشید. مدیریت، پیش‌بینی کلید تمام ارتباطات موفق است و چیزی بهتر از صداقت بین صاحب کسب و کار و سرمایه‌گذار نیست. پیشگویان تنها حدس‌های خوبی می‌زنند بنابراین زمانی که برنامه‌هایتان را برای افرادی که در شرکت شما سرمایه‌گذاری کرده‌اند ارائه می‌دهید هوشیار باشید. ۵- آیا به کارمند امور مالی نیاز دارید یا می‌توانید با یک حسابدار خوب آغاز کنید؟ عموماً بالاترین هزینه‌ها در یک شرکت جدید لیست حقوق‌ها است. در آغاز کار آیا به کارمند برای فعالیت‌های ابتدایی نیاز دارید؟ اگر از استخدام و به‌کارگیری کارمندان برای نقش‌های غیر ضروری تا زمانی که پول و توجهی برای آن داشته باشید، دوری کنید، پول خوبی برای خود ذخیره خواهید کرد. ۶- آیا می‌توانید سرمایه خود را از راهی

جز سرمایه گذاری مشارکتی زیاد کنید؟ سرمایه گذاری برای جلوگیری از رقتن مهم است و شما به آن نیاز دارید. ممکن است این یک سوالی متناقض باشد که از یک سرمایه گذار مطرح شود اما میلیونر ما به دلیل مشکلاتی که این روابط ایجاد می کند خیلی حساس است. خواسته ی آنها آمدن سود به روی سرمایه شان و چشم پوشی نسبت به باریک بینی هایی که باعث تنش در شرکت می شد، است به گفته ی او سرمایه گذاران تنها و تنها با یک کلمه برانگیخته می شوند هرگز خودت را به گونه ی دیگر متقاعد نکن اگر بتوانی پولت را از دوستان، فامیل و حتی با مایه بیشتر از خودت بگیری، از مواجه شدن با سرمایه گذار مشارکتی پرهیز خواهی کرد. ۷- تفاوت یک سرگرمی با کسب و کار چیست؟ پاسخ ساده است. کسب و کار در آخر هر ماه باعث افزایش سرمایه شما می شود اما در مورد سرگرمی برعکس است. اگر یک کار را فقط و فقط به خاطر اینکه آن را دوست دارید انجام می دهید حتی اگر کسب و کار سختی باشد نهایتاً به شما ضرر خواهد رساند. بهترین حالت پیدا کردن کسب و کاری است که به آن مشتاق هستید و مطمئن باشید که این یک مدل کسب و کار خوب نیز هست. ۸- در سختی ها جا می زنید، یا با حقایق مواجه می شوید؟ مدیران کسب و کار و کار آفرینان باید تصمیمات دشواری بگیرند. مثلاً بعد از یک ماه کاری بد، ما با موضوعاتی واقعی روبرو می شویم. مانند نبود کار کافی، و زیادی تعداد کارمندان و ... در این زمان باید تصمیم خود را عقب بیندازیم و بلافاصله تصمیمات جدیدی اتخاذ کنیم. تأخیر در تصمیم گیری برای شرکت هزینه خواهد داشت. ۹- آیا استراتژی خاصی دارید؟ آیا به اندازه کافی فکر کرده اید که سرانجام چگونه می خواهید سود ببرید؟ زمانی که فروش داشته باشید، کسب و کار می تواند بهترین نوع بازگشت سرمایه را داشته باشد. به یاد داشته باشید که در این روزها به ندرت ممکن است که مؤسسی و یا مدیر، موقعیت ارجمندش را بیشتر از یک دهه حفظ کند. یکسری ملاحظات را برای خود و شرکت در نظر بگیرید. ۱۰ اشتباه متداول که قابلیت سوددهی را کاهش می دهد. به عنوان یک مربی و مشاور فروش و بازاریابی، در تجربه حرفه ای خود این فرصت را داشته ام که با تعدادی از صاحبان کسب و کارهای کوچک در موضوعات مختلف مربوط به فروش و بازاریابی کار کنم. صاحبانی که تلاش می کنند تا کسب و کارشان را شناور نگه دارند و علی رغم تلاش های فراوان، نمی توانند کسب و کار خود را بخوبی رونق بخشند. اشتباهات متداول آنها عبارتند از: - اشتباه شماره ۱: بازاریابی نامتناسب. هنگامی که شما تصمیم به راه اندازی یک کسب و کار می

گیرید به همان اندازه نیز به بازاریابی و فروش محصولات و خدمات آن فکر کنید. اگر چه غیر ممکن نیست، اما شروع یک کسب و کار بدون بازاریابی هماهنگ دشوار است. راه حل: در هر زمان به فکر بازاریابی محصولاتتان باشید. – اشتباه شماره ۲: در اصرار کردن برای فروش مردد هستند. و به همین دلیل بسیاری از فرصت های سود آور را از دست می دهند. آن ها بیش تر نگران این هستند که دیگران راجع به آن ها چه فکر می کنند تا اینکه به فکر در آمد کسب و کار خود باشند. اگر اصرار کردن برای فروش را مشکل می دانید، مطمئن باشید که نخواهید توانست به حداکثر سود دهی برسید. راه حل: اصرار برای فروش را تمرین کنید. – اشتباه شماره ۳: آن ها در جنبه هایی از کسب و کار که اغلب نیاز به کمک دارند، تقاضای کمک نمی کنند. بیشتر صاحبان کسب و کار در یک حوزه بخصوص توانمند هستند اما خواه از روی ضرورت یا بی توجهی اکثراً کار در محدوده ای کار می کنند را که جزء توانایی آن ها نیست. هنگامی که کسب و کار آن طور که باید پیش نمی رود، در کمک گرفتن تعلل می کنند یا آن را به تأخیر می اندازند. باید بدانید که بهره کمتر از بهره ماکزیمم ممکن، به معنی پولی است که از جیبتان رفته است. راه حل: از مشورت یک کارشناس، وکیل، حسابدار یا سایر خدمات حرفه ای قبل از اینکه واقعاً به آن نیاز پیدا کنید بهره بگیرید. – اشتباه شماره ۴: مشتریان قبلی خود با به سهولت از دست می دهند. اینکه یک مشتری اولیه را فعال کنید بسیار ساده تر است تا یکی جدید را جذب کنید. اگر مشتری های گذشته را با اصول منظمی پیگیری نکنید در حال کاهش پتانسیل سوددهی خود هستید. راه حل: یک برنامه منظم برای پیگیری مشتری را طرح و توسعه دهید. – اشتباه شماره ۵: به طور منظم به هزینه های خود رسیدگی نمی کنند. صاحبان کسب و کار با هوش و زرنگ به طور منظم هزینه های کسب و کار خود را ارزیابی کرده و راه هایی را برای کاهش هزینه ها بدون فدا کردن کیفیت پیدا می کنند. اگر به تازگی تحلیل هزینه را انجام نداده اید ممکن است بیش از آنچه که باید، پرداخت کرده باشید که این سوددهی شما را کاهش خواهد داد. راه حل: حداقل هر سه ماه یکبار هزینه ها را مرور کرده و برای تعدیل آن به صورت مقتضی وارد عمل شوید. – اشتباه شماره ۶: مبالغ زیادی را برای اجناس خوش رنگ و لعاب و مشتری پسند خرج می کنند و انتظار دارند که کسب و کارشان بدون هیچ تلاش اضافه ای به جریان بیفتد. افزودن بروشورهای خوش ظاهر و اجناس مشتری پسند تنها تنها برای فعال کردن انواع بازاریابی از قبیل ملاقات با مردم، تماس با مردم و

صحبت با آنها خوب است. – کارت های ویزیت و بروشورها، هر چند زیبا، جایگزین تماس مستقیم نمی شوند. اگر به جای بازاریابی مستقیم، برای اجناس بازاری رزق و برق دار پول خرج می کنید کمتر از آنچه می توانید، سودده خواهید بود. – راه حل: سعی کنید بروشورهای رزق و برق دار را در فرصت ممکن مستقیماً به دست مردم بدهید. – اشتباه شماره ۷: زمان گران بها را صرف فعالیت های بدون بازده می کنند. (مانند شمارش پول و ...). اگر شما اکثر روزتان را به انجام کارهایی که عموماً اداری هستند یا می توانند به آسانی توسط شخص دیگری انجام شوند، می گذرانید، سوددهی خود را کاهش می دهید. راه حل: زمانتان را تقسیم بندی کرده و حساب کنید به ازای هر ساعت چه مقدار درآمد داشته اید. اگر بخش عمده وقتتان را صرف کارهای اداری می کنید، یک همکار استخدام کنید. اشتباه شماره ۸: کمتر از آنچه تمایل دارند، مطالبه می کنند. به نظر می رسد که این چالش بخصوص برای مشاوران و مریبان که خدمات ارائه می کنند وجود دارد. بنابراین معمولاً فقط کمی بیش تر از هیچ پول درمی آورید. کار کردن در ازای مبلغ خیلی کمی بعد از مدتی می تواند شما را درمانده و رنجیده کرده و سوددهی شما را متوقف کند. راه حل: عهد کنید در فرصت بعدی، بهای کامل را طلب کنید و اینکار را انجام دهید. – اشتباه شماره ۹: هرگز یا به ندرت از تکنولوژی که می تواند در زمان و تلاش صرفه جویی کند، استفاده می کنند. به عنوان یک دارنده کسب و کار، شما زمان و انرژی ثابتی در اختیار دارید که باید با آن بهره خود را ماکزیمم کنید. تکنولوژی به شما کمک می کند تا این کار را به شکل پاسخگوهای خود کار، پست صوتی، ارتباطات بی سیم اینترنت، نرم افزار بازشناسی کلام و نظایر آن انجام دهد. همه این ابزارها طراحی شده اند تا در زمان و تلاش شما صرفه جویی شود. اگر کسب و کار خود از تکنولوژی مناسب بهره نمی گیرید، احتمالاً آن طور که باید سودده نیستید. راه حل: به دنبال راه هایی باشید که مراحل کسب و کارتان را با استفاده از تکنولوژی کم خرج مؤثرتر کند. – اشتباه شماره ۱۰: در کسب و کار طرفدار طرح ها یا مدل های قدیمی هستند. اگر روش کسب و کارتان به روز نمایید با کاهش مداومی در سوددهی خود مواجه خواهید شد. راه حل: به جلسه ها و کنفرانس هایی که شما را در مسیر هدف کسب و کارتان قرار می دهد توجه کنید. وسایل جدید را برای کسب و کارتان به کار بگیرید و برنامه کسب و کار خود را حداقل هر دو سال یکبار به روز کنید. اگر در صدد بهبود سوددهی کسب و کار خود هستید راه حل های پیشنهادی برای این ده

اشتباه متداول را به کار بگیرید. این راه حل ها در مجموع به شما کمک می کنند که پول بیشتری در بیاورید و در کسب و کار خود تفریح بیشتری داشته باشید. امتحان کنید و نتیجه را ببینید.

یک شعر قدیمی می گوید (اگر نمی توانی با کسی که عاشقش هستی باشی، عاشق کسی باش که با او هستی). این جمله می تواند در مورد شغل شما هم صدق کند. البته این حرف به معنی تحمل کردن شغل و گذراندن روزهای خسته کننده و پرتنش نیست، بلکه به این معناست که شما باید کمی بیشتر کار کنید تا شغل فعلی تان برایتان جالب تر شود. رسیدگی و رفع مشکلات کار فعلی تان اصولاً ساده تر و همراه با ریسک کمتری است تا این که بخواهید دنبال کار جدیدی بگردید و مدتی وقت برای جا افتادن در آن صرف کنید. به محض این که چند تغییر بنیادی در زمینه شغل خود انجام دهید، متوجه می شوید که در حال حاضر، همانجایی هستید که می خواستید. در اینجا راه حل برای بهتر کردن وضعیت موجود به شما پیشنهاد می کنیم به جای این که بر آنچه انجام می دهید متمرکز شوید، به (چگونه انجام دادن کار) بیندیشید. خیلی ها تصور می کنند رضایت کامل کاری زمانی به دست می آید که کاری ایده آل داشته باشیم، اما این فرضیه چند اشکال دارد. اول از همه، برای انجام دادن کاری که دوست دارید لازم است شخصی باشید که در این کار بخصوص موفق خواهد بود. دوست داشتن یک شغل دلیل بر مناسب بودن شما برای آن نیست. حالا صفاتی را که در شما موجودند و در پیشبرد شغل رؤیایی تان مفید خواهند بود نام ببرید. ممکن است شما بسیار لایق و مشوق خوبی برای دیگران باشید. خوب، چرا از این صفات در پیشبرد شغل فعلی خود استفاده نکنید؟ این صفات و قابلیت ها کمک می کنند تا در شغل فعلی خود همانقدر موفق شوید که می خواهید در شغل رؤیایی تان موفق باشید. یک راهنمای خوب پیدا کنید. در صورتی که تنها کار نمی کنید، این احتمال وجود دارد که در محل کارتان شخصی وجود داشته باشد که مورد احترام شما باشد و شما بتوانید چیزهای زیادی از او بیاموزید. این حالت حتی علی رغم تفاوت های کارتان با یکدیگر می تواند صادق باشد. ممکن است کسی را در خارج از بخش خودتان پیدا کنید؛ در هر حال باید بدانید که یافتن یک حامی یا راهنما به نفع شماست. یک حامی خوب کاری بیش از تقویت روحیه شما انجام خواهد داد. او کسی است که به شما کمک می کند تا به اهداف و شیوه رسیدنتان به آنها نگاهی نقادانه داشته باشید. فکر نکنید که این راهنما لزوماً باید شغل مورد علاقه شما را داشته باشد. بلکه این چگونگی کار انجام دادن اوست که اهمیت دارد. پس مطمئن شوید

راهنمایی را انتخاب می کنید که در کارش موفق است و آن را با رضایت انجام می دهد. استعدادهای خود را در مسیر اهداف شرکت به کار ببرید. بسیاری از ما خود را در شرایطی می یابیم که در آن از توانایی های ما استفاده نمی شود. اگر شما هم در چنین موقعیتی هستید، سعی کنید راهی را برای ارتباط دادن استعدادهای خود و نیازهای شرکت پیدا کنید. اولین قدم، شناختن این توانایی هاست. بعد باید کمی تحقیق کنید و ببینید شرکت شما در حال حاضر یا در آینده نزدیک به چه چیزی نیاز دارد و شما چگونه می توانید در کسب آن مؤثر باشید؟ سپس می توانید قابلیت ها و پیشنهادات خود را با حوصله به شخص ذی نفع توضیح دهید. طبیعتاً به دست آوردن یک نقش جدید که در انجام آن مهارت دارید و در راستای اهداف شرکت هم هست، یک پیوند کامل حرفه ای خواهد بود. لاقلاً به یک نقطه ضعف خود پی ببرید و در رفع آن بکوشید. در صورتی که قبول کنید کارمند نمونه نیستید (چه کسی هست؟) انجام عملیات بهینه سازی کاری با آرامش بیشتری پیش می رود. همیشه تقصیر را به گردن دیگران انداختن ساده است. برای پایان دادن به این روش، به دنبال مورد خاصی باشید که تصحیح آن موجب می شود کارتان را بهتر انجام دهید؛ رابطه خود را با مدیران و همکاران بهتر کنید یا این که فقط اوضاع را برای خودتان قابل تحمل کنید. مثلاً اگر در یک جلسه چند دقیقه تأخیر داشته اید سعی کنید بعد از این همواره چند دقیقه زودتر برسید. اگر رابطه پر تنش با رئیس خود دارید، به سهم خود در این مشکل بیندیشید؛ آیا شما به اندازه کافی به خواسته های او توجه کرده اید؟ آیا او را در جریان پیشرفت پروژه خود قرار داده اید؟ یک نقطه ضعف لزوماً به این معنا نیست که شما کار اشتباهی انجام داده باشید، بلکه ممکن است فقط کمبود تجربه یا اعتماد به نفس در کار باشد. مشکل هرچه باشد، سعی در بهبود آن به شما کمک می کند تا از مقام فعلی به مقامی بالاتر برسید. از خودتان قدردانی کنید همانطور که گاهی از قابلیت های شما در مسیر صحیح استفاده نمی شود، زمانی هم ممکن است شما موفق شده باشید توانایی های خود را در مسیر صحیح به کار ببرید، اما آنقدر که انتظار دارید به کوشش شما توجه نشود. در واقع، عدم قدر شناسی کارفرما، دلیل اصلی عدم رضایت شغلی در بسیاری موارد است. اما در بسیاری از موارد هم شما تا زمانی که توانایی خود را به معرض توجه کارفرما یا مدیر خود نگذاشته اید، به این قدردانی دست نخواهید یافت. این کار مهارت زیادی می خواهد اما آموختن آن به نفع شماست. کسانی که در کار خود موفق هستند تمام روز منتظر نمی نشینند تا کسی به دستاوردهای آنها توجه کند و آفرین بگوید، بلکه خودشان

موفقیت خود را اعلام می کنند. از آموزش های رایگان ضمن خدمت بهره مند شوید بسیاری از شرکت ها برای پیشبرد مهارت های شغلی کارکنان خود مانند استفاده از کامپیوتر یا موارد دیگر تکنیکی یا مدیریتی، کلاس های گروهی رایگان تشکیل می دهند. حتی اگر به موضوع کلاس ارائه شده برای شغل فعلی خود احتیاج ندارید، به نفع شماست که مهارت های خود را برای دستیابی به موقعیت های دیگر افزایش دهید. اگر شرکت شما چنین امکانی را ارائه نمی کند خودتان در خواست تشکیل کلاس ها را بدهید. شاید باور نکنید که گاهی مدیران تا چه حد در انجام این کار مشتاق و موافق هستند. بخواهید و به دست آورید بیان کردن خواسته هایتان، ساده ترین و مؤثرترین راه برای رسیدن به چیزی است که می خواهید. در بسیاری موارد، مسئله این نیست که مدیریت نمی خواهد چیزی که به آن نیاز دارید، فراهم کند. مسئله این است که آنها فراموش می کنند. چرا که شما تنها مشغله فکری آنها نیستید؛ باید پیشقدم شوید و خواسته های خود را عنوان کنید. به این ترتیب به مدیر خود نیز کمک می کنید. برای خود پروژه های مربوط به کار به وجود آورید برای کسانی که احساس دلزدگی یا سرخوردگی می کنند، انجام یک کار تازه یا برنامه مفرح در محیط کار می تواند روحیه بهتری به آنها بدهد. بهترین کار این است که قبل از انجام هر کار بزرگی مانند راه اندازی شرکت خودتان، به کارهای کوچک مانند مرتب کردن و تغییر دادن مدل اتاق یا میز کارتان بپردازید. این روش فقط یک نوع مشغولیت موقت برای فرار از فشار کار نیست. شما در حال به دست آوردن مهارت های ارزشی هستید که با انجام کارهای ابتکاری کوچک و بزرگ به دست می آید و شما را سرشار از اعتماد به نفس خواهد کرد. کار کردن بر روی موضوعی که به آن علاقه دارید، تمرکز شما را از موضوع بی علاقی به شغلتان، معطوف به انجام هرچه بیشتر ابتکارات سرگرم کننده برای پیشبرد کار خواهد شد. اگر با به کار بردن این پیشنهادات همچنان هر صبح شنبه را با غصه آغاز می کنید، وقت آن است که به دنبال کار جدیدی باشید. اما این بار خوشحال خواهید بود که تمام کوشش خود را برای کنار آمدن با موقعیت به کار برده اید و در این میان به قابلیت ها و استعداد های خود بیشتر پی برده اید. این بار با آمادگی بیشتر به سوی کار تازه خواهید رفت.

بیشتر خرده فروشان را می توان به دو دسته تقسیم کرد: آنهایی که در برابر تغییرات مقاومت می کنند و آنها که تغییرات را می پذیرند. برترین خرده فروشان در دسته دوم جای دارند. آنها نه تنها

تغییرات را می پذیرند، بلکه برای روبرو شدن و پاسخ دادن به تغییرات کاملاً آماده هستند. اگر شما ۱۲ مورد کسب و کار خرد فروشی را به کار ببرید، کارهایتان را ساده تر، سودتان را چند برابر و احتمال موفقیت خود را افزون تر خواهید کرد. این درسها براساس سالها تحقیق و تجربه عملی صدها خرده فروش کوچک و متوسط در تمامی نقاط جهان است که به درجات بالایی از موفقیت بی سابقه رسیده اند. ۱ - خودتان را بشناسید: علایق، مهارتها، تواناییها و محدودیتهای خود را بشناسید. حفظ کسب و کار فعلی خودتان بهتر از خلق یک شغل جدید است. برای اینکه خرده فروش، موفق شود، از خودگذشتگیهای بسیاری لازم است و شما باید خود را آماده کنید. نقش اساسی شما در ایفای وظایفی از قبیل بازاریابی، فروش، و سرپرستی کارمندان است. این تقریباً غیرممکن است که یک نفر به تنهایی تمامی این نقشها را به بهترین وجه ایفا کرده و بهترین نتیجه را هم بگیرد. شما باید بدانید کدام بخش را می توانید به تنهایی اداره کنید و در کدام بخش به کمک احتیاج خواهید داشت. به همین خاطر است که باید با دیدی بی طرفانه نگاه دقیقی به تمامی نقاط قوت و ضعف خود بیندازید. ۲ - برنامه روبه جلو داشته باشید: بسیاری از فروشگاهها توسط افرادی اداره می شوند که آگاهی لازم در مورد کارشان را ندارند. اگر شما ورودیها و خروجیهای جاری کسب و کار خود را همانند یک مالک فروشگاه تخصصی شناسید، به زودی از کار بیکار خواهید شد. از دیدگاه صاحب نظران، اصلی ترین دلیل ۸۰ درصد ورشکستگیها در کسب و کار، طی پنج سال نخست، معمولاً پول نیست. بلکه فقدان اطلاعات و دانش صحیح است. رمز موفقیت شما در این است که بدانید چگونه می توان با اجرای یک برنامه تجاری موثر، تصمیمات صحیح گرفت. ۳ - صنعت خود را بشناسید: اگر شما معنای دانش انجام کار را به درستی درک کرده باشید، می توانید از یک گوشه رقابتی بزرگ سود ببرید. تفاوتهای شاخصی که قادرند بقا شما را در آینده به چالش بکشند، عبارتند از: رقابت، اندازه، خدمات، موقعیت، بازاریابی، دستیابی، نوع مشتریان، تامین کنندگان و استراتژی های قیمت گذاری رقبا، محیط بازار، محیط کسب و کار محلی، ظرفیت خالی فضاهای تبلیغاتی، میانگین درآمد خانوار، سطح تحصیلات، گروه سنی، جمعیت نژادی، و آمار مشتریان بالقوه. ۴ - مشتریان خود را درک کنید: آیا به صحبتهای مشتریان خود گوش می دهید؟ کسب و کار خود را طوری تنظیم کنید که به مشتریان خود آن چیزی را بدهید که می خواهند، و خواهید دید که آنها از شما خرید خواهند کرد

و باعث رونق کسب و کار شما می شوند. ۵ - سوابق مالی خوب را حفظ کنید: اگر نمی دانید که پول شما کجا می رود، به زودی بازی را واگذار خواهید کرد. در بازی تجارت که با رایانه بازی می شود - و امتیازها براساس دلار و سنت است - سوابق مالی خوب به مثابه تجهیزات راهبری هواپیما هستند، که به شما میزان ارتقاع، جهت و سرعت را انتقال می دهند. ۶ - نقدینگی خود را مدیریت کنید: این مهم نیست که فروشگاه شما چه اندازه منحصر به فرد است؛ بلکه کسب و کار شما بدون نقدینگی جریان نخواهد داشت. نقدینگی مانند خون و نیروی حیاتی کسب و کار شماست. پولی که به فروشگاه شما وارد یا از آن خارج می شود اجزا حیاتی است که کسب و کار شما را از نظر مالی سالم نگه می دارد. صورت حساب جریان نقدینگی ماهانه، نشان دهنده مقدار پول در ابتدای دوره و سپس نشان دهنده مقدار نقدینگی دریافتی از منابع مختلف و علل پرداخت پول است. اگر هوشمندانه بودجه بندی کنید و اختلاف در آمد و مخارج ماهیانه را بدانید، نگران بی پول شدن نخواهید بود. ۷ - روشهای مدیریت سالم را به کار ببرید: مالک فروشگاه، همان مدیر فروشگاه است. این جمله بیانگر این مطلب است که با فکر و اراده کسب و کار خود را از بالا تا پایین اداره کنید. شما باید در تصمیمات خود، به مشتریان پیشنهاد خدمات بدهید، منابع و زمان را مدیریت کنید، و بدانید که چگونه تجارت کرده و کسب و کار را به بهترین وجه ممکن اداره کنید. از کارکنان خود قدردانی کنید، آنها با ارزش ترین سرمایه شما هستند. کارکنان خود را آموزش دهید و به آنها اطمینان خاطر و مهارت ببخشید تا کارشان را بهتر انجام دهند. به کارکنان خود فرصت رشد بدهید. با آنها رفتار مناسبی داشته باشید و به اندازه ارزشی که دارند به آنها مزد پرداخت کنید. در مقابل، آنها به شما کمک خواهند کرد تا در کسب و کار خود به موفقیت برسید. ۸ - تصویر و ذهنیت ممتاز خود را توسعه دهید: تصویر و ذهنیتی که شما ایجاد می کنید بسیار مهم است و تمامی حوزه کسب و کارتان را به هم متصل می کند. در واقع ادراک مشتریان شما از: نام فروشگاه، موقعیت آن، ظاهر، ساختمان، تزئینات، ورودی، طبقات، درها، باجه ها، مبلمان اتاقها، اتاق انتظار، محصولات، قیمتها، کالاهای در معرض دید، علامتها، پنجره و تیرینها، کارت ویزیت، فاکتورها، بروشورها، جنس تبلیغات، خدمات مشتریان و تمامی چیزهایی که مربوط به کسب و کار شما می شود شکل می گیرد. درست یا غلط، تصویری که شما از خود در ذهن افراد دیگر ساخته اید ممکن است باعث بهبود یا تضعیف موقعیت شما شود.

۹ - دارائیهای خود را کنترل کنید: نقش دارایی شما، ایجاد فروش است. تمامی فروشگاههای خرده فروشی نیاز به مدیریت دارائیهایشان دارند. این پول شما است که روی قفسه نشسته است و نمایانگر بخش بزرگی از سرمایه کاری شماست. خرده فروشان کوچک که فقط قفسه های فروشگاهشان را تماشا می کنند، نمی توانند تعادل مناسبی را بین مقدار صحیح کالا و خواسته های احتمالی مشتری برقرار کنند. معاملات این خرده فروشان از فقدان اطلاعات راجع به رنگ، سایز، گرایش و اولویتهای مشتری متضرر خواهد شد. بدون کنترل کافی، دارائیهای آرام آرام شامل مرور زمان شده، کالاهای کهنه و معیوب در مغازه مانده و برای خرده فروشان بسیار گران تمام می شوند. ۱۰ - برای درک کامل طبیعت خرده فروشی خرید و برای سود قیمت گذاری کنید: چیزی که باید با آن شروع کرد این مفهوم است که قیمت اولیه کالای شما، بر آوردی موقت از چیزی است که مشتری تمایل به صرف کردن دارد. بیشتر فروشگاهها برای بالابردن قیمت اجناس در کالا یا خدمات مستعمل از تابلوی سر در (KEY STONE) استفاده می کنند. چیزی که آنها کم دارند، استراتژی قیمت گذاری بر مبنای محاسبه مورد به مورد برای نظم، پیشرفت، و کالای زیر قیمت است. برای ترقی در فروش، خرده فروشان باید روی ارقام، قیمت و کارایی تمرکز کنند و با تعداد زیادی جشن، زرق و برق و سرگرمی به سمت افزایش فروش خود گام بردارند. برای رقابتی شدن، به نمایشهای حرفه ای (TRADE SHOWS) توجه کنید، در گروههای خرید مشارکت کنید، و به دنبال تولید کنندگانی باشید که به شما این امکان را می دهند که با خرید عمده، کالا را زیر قیمت و به قیمت عمده فروشی خریداری کنید. با پیشنهاد قیمت هوشیارانه جدید و با ارزش به مصرف کننده، قادر خواهید بود: مشتریان بیشتری جلب کنید، میانگین معاملات فروش خود را افزایش و فرصتهای بیشتری را به مشتریان جهت ملاقات از فروشگاهتان بدهید. ۱۱ - از حرفه ای ها درس بگیرید: برای تسلط یافتن در مهارتهای اداره یک کسب و کار، نیازمند تجربه بسیاری هستید. در ابتدا باید موارد زیر را در نظر داشته باشید: چگونه، چه کسی، چه چیزی، کجا، چه وقت، چه اندازه و چند وقت به چند وقت باید دادوستد کرده و برای ایجاد یک توسعه سودآور برای کسب و کارتان تبلیغ کنید. دوم اینکه چگونه، دارایی، افراط در خرید، پایین آوردن قیمت، بازگشت سرمایه، زمان بندی، تحویل، مخارج و طرح ریزی فروش را که چرخه سود فصلی را به سرعت پایین و بالا می کند، مدیریت و تنظیم کنید. قیمت، بازگشت سرمایه، زمان بندی،

تحویل، مخارج و طرح ریزی فروش را که چرخه سود فصلی را به سرعت پایین و بالا می کند، مدیریت و تنظیم کنید. ۱۲ - در هنگام نیاز کمک بخواهید: برای ایجاد یک فرایند بزرگ توسعه، مشارکت و مساعدت از محیط خارج، می تواند قدم بزرگی برای شروع باشد. برای کمک گرفتن مغرور نباشید؛ ما همگی گاهی اوقات نیاز به کمک داریم.

کار آفرینان افراد بلند همتی هستند. آنها دست به خلق و ایجاد چیزهای جدید می زنند. از جمله: کسب و کار، کلوپ، اماکن مذهبی و انجمن های مختلف. انگیزه کار آفرینان متفاوت است. همه آنها به ثروتمند شدن نمی اندیشند. همه آنها به دنبال تاسیس ۵۰۰ شرکت سود آفرین نیستند. برخی از آنها برای لذت خود، عرق شهری یا کسب شهرت کار آفرینی می کنند. در نظر کار آفرینان دنیا کامل نیست و هنوز از وجود چیزی که آنها در پی ایجادش هستند خالی است. کار آفرینان تفاوت های قابل ملاحظه ای با یکدیگر دارند. اما وجوه مشترکی در همه آنها دیده می شود. یکی از اصلی ترین مشترکات آنها قدرت روشننگری این افراد است. برخورداری از قدرت روشننگری برای هر فرد بلند همتی لازم است، اما برای کار آفرین ضروریست. آنچه کار آفرین به وضوح می بیند و درک می کند موارد زیر را شامل می شود: خلاها. (فردریک و الاک اسمیت) دانشجویی بود. که به ایجاد سیستمی برای انتقال نامه ها و بسته های کوچک پستی اندیشید. برای این منظور شبکه ای از هواپیماها، کامیون ها، نیروی انسانی و وسایل الکترونیکی مورد نیاز بود که هیچ یک در آن زمان موجود نبود. اما اندیشه این دانشجو در نهایت موجب ایجاد پست اکسپرس فدرال شد.

نقایص. روزی به ذهن کاریکاتورستی خطور کرد که اکثر شهر بازی ها فرسوده و خسته کننده شده اند. او به فکر ایجاد محیط شادتر و هیجان انگیزتر افتاد. این فکر به احداث پارک دیزنی لند منجر شد. موقعیت مناسب. (تد ترنر) یک روز تشخیص داد که می تواند ایستگاه خبری کوچکش را روی ماهواره بفرستد. این کار بعدها به شکل گیری شبکه خبری CNN انجامید. تلفیق. (پارکر ایچ. پیت) می گوید موفقیت او به عنوان یک کار آفرین به توانایی او در تلفیق اطلاعات برمی گردد. به گفته (پیت) او مجموعه عواملی مانند مقتضیات، بازار، محصول یا هر چیز دیگر را در نظر می گیرد و آنها را طبق شرایط و اولویتی که برای مردم مطرح است به صورت یک کل به هم پیوسته مدنظر قرار می دهد. نه به صورت متغیرهای جدا از هم. فراگیری مستمر. زمانیکه شرکت (برتن گلداشتاين) کارش را آغاز کرد یکی از اعضای هیئت مدیره به (گلداشتاين) گفت: سه سال بعد کسب و کار شرکت بسیار متفاوت از امروز خواهد بود. به گفته (گلداشتاين) این پیش بینی حقیقت

یافت. او معتقد است کار آفرین باید خود را در حال پیمودن یک راه فرض کند، یک منحنی یادگیری که قرار است حتی چیزهای غیر ضروری را بیاموزد و تغییر کند. فراگیری مستمر مخاطرات کار آفرینی را برجسته می‌سازد. (هراس فریلند جادسن) معتقد است تصویری که کار آفرین در ابتدا از کار خود دارد ممکن است ۲۰ درصد به حقیقت امر نزدیک باشد و تنها یک تخمین خام و سایه‌ای از جواب اصلی است. فراگیری مستمر به دلیل تغییرات هر روزه فناوری امری ضروری است. اخیراً جمعی از مسئولان دانشگاه‌ها اعلام داشته‌اند دانش فارغ‌التحصیلان متوسط دانشگاه‌ها در زمینه فناوری در عرض سه سال یا کمتر کامل می‌شود. به دلیل تأثیر فراگیر انقلاب اطلاعات، این پیش‌بینی در اکثر زمینه‌ها درست بود. بنابراین اگر فرد کار آفرین اطلاعات خود را بالا نبرد، فرد دیگری این کار را می‌کند و او را از صحنه تجارت حذف می‌کند. دلیل دیگر ضرورت فراگیری مستمر در این واقعیت نهفته است که مخاطبان پیوسته در حال تغییر هستند. هیچ فعالیت خلاقانه‌ای به اندازه کار آفرینی متکی به مخاطب نیست. چرا که اگر مردم از محصول جدید استقبال نکنند یا از شرکت جدید حمایت نکنند و یا به سازمان جدید نپیوندند، فعالیت کار آفرینی ناکام می‌ماند. همچنین ممکن است مخاطبان تغییر کنند، سلیقشان عوض شود یا همکاری خود را قطع کنند. بنابراین کار آفرین باید همواره در مورد جامعه مخاطب خود آگاهی داشته باشد. و اما شباهت دیگر کار آفرینان موفق: به نحو احسن انجام دادن امور معمولی و پیش‌پاافتاده. آنچه کار آفرینی را از فعالیت‌های خلاقانه دیگر متمایز می‌سازد تأکید آن بر اجرایی بودن است. کار آفرینی فعالیت خلاقانه، در نتیجه فکری و مستلزم تدبیر و اندیشه است. این کار ممکن است صرفاً برخاسته از نتایج یک تحقیق باشد، اما کار آفرین باید هزار و یک کار انجام دهد تا آن را ملموس و قابل اجرا سازد. (اکسویور رابرتز) یکی از کار آفرینان موفق از تجربه‌اش در این خصوص چنین می‌گوید: دائماً افرادی پیش من می‌آمدند و اظهار می‌کردند ایده‌هایی دارند که بی‌نظیر و سود آفرین است. من در پاسخ به این افراد می‌گفتم: دیگر نیازی به ایده ندارم. من به کسانی نیاز دارم که بتوانند ایده‌ها را عملی کنند. کار آفرین دیگری به نام (فرد پی. بورک) می‌گوید: باید کوچک فکر کرد. کسانی که افق دیدشان بسیار وسیع است هرگز نمی‌توانند رویاهای دور و دراز خود را در قالب کارهای انجام‌پذیری که باید همین حالا و در همین مکان انجام شوند عملی سازند.

۱. یکی از مدیران آمریکایی که مدتی برای یک دوره آموزشی به ژاپن رفته بود، تعریف کرده است که روزی از خیابانی که چند ماشین در دو طرف آن پارک شده بود می گذشتم رفتار جوانکی نظرم را جلب کرد. او با جدیت و حرارتی خاص مشغول تمیز کردن یک ماشین بود، بی اختیار ایستادم. مشاهده فردی که این چنین در حفظ و تمیزی ماشین خود می کوشد مرا مجذوب کرده بود. مرد جوان پس از تمیز کردن ماشین و تنظیم آینه های بغل، راهش را گرفت و رفت، چند متر آن طرفتر در ایستگاه اتوبوس منتظر ایستاد. رفتار وی گیجم کرد. به او نزدیک شدم و پرسیدم مگر آن ماشینی را که تمیز کردید متعلق به شما نبود؟ نگاهی به من انداخت و با لبخندی گفت: من کارگر کارخانه ای هستم که آن ماشین از تولیدات آن است. دلم نمی خواهد اتومبیلی را که ما ساخته ایم کثیف و نامرتب جلوه کند. ۲. یک کارگر ژاپنی در پاسخ چه انگیزه ای باعث شده است که وی سالانه حدود هفتاد پیشنهاد فنی به کارخانه بدهد؟ جواب داد: این کار به من این احساس را می دهد که شخص مفیدی هستم، نه موجودی که جز انجام یک سلسله کارهای عادی روزمره فایده دیگری ندارد. ۳. مسئولین با کارگراها خوب و صمیمی بودند و کارگراها هم از آنها اطاعت می کردند. مسئولین در آنجا به همه افراد توجه می کردند. در آنجا مسئولین رفتارشان به گونه ای بود که کارگر به کارش علاقمند می شد، به نحوی که اگر یک روز سر کارش نمی آمد دلش برای همکاران، محل کار و حتی دستگاهی که با آن کار می کرد تنگ می شد. مسئول، وقتی می خواست کاری را به کسی بسپارد، نخست ساعتی آن کار را با وی انجام میداد وقتی مطمئن می شد وی آن کار را یاد گرفته است می پرسید: بروم؟ و سپس می رفت. آنها هیچوقت نمی گفتند بیا این کار را انجام بده، می گفتند ممکن است به ما کمک کنید؟ یا می گفتند بیاید این کار را با هم انجام دهیم. مدیران سعی می کردند الگوی رفتاری کارکنان باشند. مثلا مدیر وقتی می دید قسمتی از کارخانه کثیف است یک حوله سفید به پیشانی می بست و آنجا را جارو می کرد. در آنجا حتی اعضای خانواده صاحب کارخانه هم دوشادوش کارکنان کار می کردند. هیچکس از صاحب کارش نمیترسید. همه سعی می کردند کار خوب ارائه دهند و از این می ترسیدند که کارشان خراب شود و دیگران فکر کنند که فلانی کارش بد است. اگر کاری خراب می شد مدیر داد و فریاد راه نمی انداخت و کارگر را جلوی دیگران خوار نمی کرد، بلکه برای او به آرامی شرح می داد که بهتر نیست کار را به این طریق انجام می دادی؟ اگر در ماه کسی غیبت نمی کرد و کارش را خوب انجام می داد مبلغ قابل توجهی به او پاداش می دادند. این باعث می

شد کارگر تشویق شود و مرتب و منظم سرکارش حاضر شود. زمانی برای صحبت کردن و ارتباط با کارگر در نظر گرفته می‌شد. سرپرست لحظاتی را در حین کار کردن به بهانه آموزش دادن با کارگر حرف می‌زد تا روحیاتش را بهتر بشناسد. کارگر وقتی مشکلی داشت با سرپرست خود صحبت می‌کرد تا مشکلات برای حل به بالاتر انعکاس پیدا کند. وقتی به اضافه کاری نیاز بود مستقیم به کسی نمی‌گفتند اضافه کار بمانید بلکه صبح در حین صحبت به یک نفر می‌گفتند امروز کار زیاد است و افراد دیگر به خود اجازه نمی‌دادند محیط را ترک کنند، می‌ماندند تا کار را به اتمام برسانند. صاحب کارخانه هیچوقت لفظ کارگرهایم، یا کارخانه ام را به کار نمی‌برد. . آنجا از یک کارگر معمولی تا صاحب کارخانه همه لفظ کارخانه مان را به کار می‌بردند. وقتی سودی وارد کارخانه می‌شد این سود نسبت به میزان حقوق بین همه توزیع می‌شد. در آنجا کارگران معتقدند اگر خوب کار کنند سود کارخانه بیشتر می‌شود اگر سود بیشتر شود شرکتشان گسترش می‌یابد شرکت که گسترش یابد اعتبارشان در کشور بالا می‌رود. لذا همه دست به دست هم تلاش می‌کنند. دنیای آنها دنیای همدلی و همکاری است. آنها تعطیلاتی دارند به اسم (گلدن ویک) که تقریباً هر چهار ماه در کل ژاپن، چند روز کارخانجات تعطیل است. مسئولین کارخانه یک شب قبل از تعطیلی، همه کارگران را جمع می‌کنند و می‌روند بیرون، جشن کوچکی می‌گیرند و وقتی می‌خواهند حقوق کارگران را بدهند از آنها قدر دانی می‌کنند و این حسن نیت باعث می‌شود که حتی خارجی‌ها هم برای آنها خوب کار کنند. ۴. با آنکه در شرکت های تولیدی ژاپن، قسمتی وجود دارد به نام کنسا (کنترل کیفی)، که این قسمت نبض هر کارخانه است، هر فردی سعی می‌کند کنترل کننده کار فرد قبلی باشد لذا همه سعی می‌کنند قطعه خوب و بی نقص ارائه دهند. کارگری که قطعه‌ای را تولید می‌کند به چشم یک خریدار به آن نگاه می‌کند. اگر کاری خراب شود کسی از صاحب کارش نمی‌ترسد بلکه چون می‌داند نفر بعدی که برای مرحله بعدی کار را تحویل می‌گیرد مجدداً کنترل می‌کند و اگر کار ایراد داشته باشد آن را عودت می‌دهد، سعی می‌کند کار را به بهترین شکل انجام دهد. در واقع در خط تولید، هر بخش نسبت به بخش دیگر مثل مشتری است. ۵. برای حفظ روحیه کارکنان محل کار معمولاً در اماکن آفتابگیر و مشرف به مناظر طبیعی احداث می‌شود و ناهار خوری را هم در قسمت فوقانی و دارای چشم انداز بنا می‌کنند. ۶. در آنجا از کارکنان می‌پرسند به نظر شما امروز کار را چگونه انجام دهیم تا در کار پیشرفت داشته باشیم. مسئولین در آنجا ادعا نمی‌کنند که همه کارها را فقط خودشان بلدند تا

کارگرها بتوانند به راحتی نظر بدهند. اگر کسی پیشنهادی برای تسهیل در کار و افزایش بهره وری ارائه دهد با او آتقدر خوب برخورد می شود که شخص مرتبا به دنبال ارائه نظر در جهت ارتقای کارش است و اگر کسی پیشنهادی بدهد که عملی باشد با دادن جایزه از او تقدیر می شود.

۷. اگر کارگری در حین کار متوجه شود قطعه ای اندازه یک دهم میکرون ایراد دارد، سریع به صاحب کار اطلاع می دهد. صاحب کار، به مدیر شرکت تامین کننده قطعه اطلاع می دهد. آن مدیر حتی اگر با کارخانه فاصله زیادی داشته باشد خودش را در همان روز به کارخانه می رساند تا عذر خواهی و جبران کند. ۸. هیئتی برای یک دوره آموزشی به کارخانه تویوتا ژاپن رفته بودند. آنها تعریف می کنند که: ما با مشاهده خطوط تولید، نظم و انضباط حاکم، روش کار، نحوه تولید، و... چنان به شغف آمده بودیم که به فیلمبرداری مشغول شدیم. اما مدرس ما به ما گفت: فیلمبرداری و سپس دیدن آن به شما چیزی نخواهد آموخت و فقط جنبه نمایشی دارد. شما باید چیزی ورای آنچه می بینید، را ببینید! آنچه که قابل رویت نیست، و آن روح حاکم بر محیط کار است! ۹. ژاپنی ها گرایش دارند که خود را با کارشان هماهنگ کنند. هنگامی که از آنان پرسیده شود شما کی هستید؟ در پاسخ به ترتیب نام خود و نام شرکت یا سازمانی که در آن کار می کنند را خواهند گفت. حتی یک استاد دانشگاه که اقتصاددان است، خواهد گفت: من استاد دانشگاه توکیو هستم. ژاپنی ها چون خود را عضو جامعه سازمانی می پندارند از کار اضافه برای شرکتشان سرباز نخواهند زد و هرگاه لازم باشد کارهای شخصی خود را فدا خواهند کرد. هنگامی که در آمد شرکت ناچیز باشد، آنان به افزایش دستمزد اندک تن خواهند داد، زیرا آنان خوب می دانند که اگر شرکتشان نتواند به دلیل دستمزدهای بالا به رشد ثابتی دست یابد، در آمد آنان در دراز مدت کاهش خواهد یافت. ۱۰. ادوین لند، مخترع دوربین عکاسی پولاروید، حدوداً پانزده سال اول حیات شرکت پولاروید، اداره آن را به عهده داشت. وقتی شرکت به طور فزاینده ای رشد کرد، ادوین لند، اقدام به تشکیل تیم مدیریت ارشد شرکت نمود. نکته جالب توجه اینجاست که وی به این نتیجه رسید که خودش فرد مناسبی برای عضویت در این تیم نیست، بلکه حمایت و مشارکت در نوآوری عملی، نقشی بود که برای خود در نظر گرفت. و در این شرکت آزمایشگاهی برای خود ساخت و خود را مدیر مشاور شرکت در تحقیقات پایه معرفی کرد.

پیش از آن که با ایجاد یک شغل جدید خود را به مخاطره بیاندازید، وقت خود را برای لذت بردن از آنچه تاکنون انجام داده‌اید، صرف کنید و بدانید آنچه که انجام می‌دهید به طور کامل به موفقیت منتج نمی‌شود و چیزی که در این بین مهم است تجربیاتی است که بدست خواهید آورد. نگاه بهتری به افراد جوانی که روزانه با آنها ارتباط دارید، بیاندازید؛ و تلاش‌هایی که برای متمایز ساختن خود از آن‌ها انجام می‌دهید و نتایجی را که از این تلاش‌ها بدست می‌آورید، در نظر بگیرید و بدانید که تنها با سعی و تلاش است که شما از افراد همسان موفق‌تر شده‌اید. شما به عنوان یک کارآفرین جوان، با موانع شخصی و شغلی زیادی روبرو خواهید شد که برای رسیدن به موفقیت باید آن‌ها را متحمل شوید. بعضی از این فاکتورها، موانع واقعی هستند، مثل اینکه چگونه و از چه طریقی برای شغل خود پشتوانه‌ی مالی تهیه کنید و اینکه چگونه خانواده، مدرسه و شغل خود را به طور همزمان مدیریت کنید. بقیه فاکتورهایی که در موردشان بحث می‌کنیم، چیزی جز موانعی که خودمان برای خود ایجاد می‌کنیم، نیستند. مثلاً نگرانی در مورد سن و سطح تجربیاتمان در برخورد با مشتری. این‌ها چیزی جز یک سری بازی‌های فکری که سبب عقب افتادن موفقیت می‌شوند، نمی‌باشند. به عنوان یک کارآفرین جوان شما باید بر این موانع غلبه کنید، تا به موفقیت دست یابید. در اولین تلاش برای ایجاد یک شغل موفق، بدون شک شما به دفعات با مشکل روبرو خواهید شد. برای جلوگیری از ایجاد حس شکست در این شرایط غیرقابل اجتناب، نگاهی به اطراف خود بیاندازید. افراد زیادی را خواهید یافت که مشغول کارهایی هستند که از آن‌ها لذت نمی‌برند. انجام این گونه شغل‌ها هیچ هدفی بجز تأمین هزینه‌های جاری زندگی را برای آن‌ها تأمین نخواهد کرد. همچنین افراد مسن‌تری را خواهید یافت که به شغل‌های بی‌جنب و جوش مشغول هستند. آن‌ها هیچ کنترلی بر موفقیت آینده‌ی خود ندارند. صبح از خواب بلند می‌شوند، سرکار خود می‌روند، برمی‌گردند، می‌خوابند و دوباره صبح روز بعد را به همین ترتیب شروع می‌کنند. در حالیکه شما همواره و در طول زندگی خود درگیر کسب تجربیات شغلی پویا هستید. سن شما نباید آسیبی به مسیر موفقیت شما برساند. بلکه باید به عنوان یک مزیت شما را به سوی اهدافتان سوق دهد. برای یک کارآفرین جوان کاملاً طبیعی است که در ارتباط با افراد مسن‌تر، احساس ناامنی نماید ولی باید بدانید که نه تنها این طرز تفکر شما را به جایی نخواهد رساند، بلکه مشتریان را نیز به سوی رقبایتان سوق خواهد داد. در ابتدا درخواست عقد قرارداد با افراد مسن‌تر برایم مشکل بود. من شغلی در ارتباط با راه‌حل‌هایی در وب ایجاد کردم و فکر

می‌کردم چرا مردم حاضر می‌شوند برای خلاقیت من پول پرداخت کنند با این که می‌دانستم طرح‌های من بالاتر و بهتر از طرح رقبایم بود. هر چند دفاع از کار خود در برابر مشتریان و منتقدین یک عکس‌العمل کاملاً طبیعی است ولی باید توجه داشته باشید که در دفاع از موقعیت خود؛ منجر به دعوا با مشتری نشوید. پرورش دادن حس ناامنی در خود، موجب خواهد شد که این نگرانی در فکر افرادی که با آنها سر و کار دارید نیز رشد کند. آنها همواره نگران این موضوع خواهند بود که آیا خدمات شما برای آنها سودمند خواهد بود یا نه. اگر این شیوهی تفکر در شما ادامه یابد، باعث خواهد شد که به جای اینکه توجهتان را روی بهبود کارهایتان متمرکز کنید، خود را به خاطر هر گونه خطایی سرزنش نمایید که این یک اشکال‌کننده محسوب می‌شود. جوانان باید سرمایه‌های شغلی تلقی شوند و نه محکومان به اشتغال. جوانی شما باعث می‌شود که بتوانید کارهای متفاوت و ریسک‌های زیادی انجام دهید که افراد مسن‌تر در مقام مساوی با شما نمی‌توانند انجام دهند. شما بر خلاف رقیب خود، جوان و مجرد هستید، شانس‌های زیادی دارید و لزومی ندارد که نگران سیر کردن شکم فرزندان خود باشید. جوانی شما، ضامن انرژی و قوای فکری شماست. به عنوان یک شخص جوان کارها را از ابتدا شروع کنید و نگذارید تا پایه‌های شغلی که ایجاد می‌کنید، سست بنا شود. و اگر در این جریان نیاز به حقوق پیوسته دارید، در کنار توسعه دادن شغل جدید، شغل قبلی‌تان را که تنها منبع تأمین سرمایه‌ی اولیه‌تان بوده، رها نکنید. تا اگر شغل جدیدتان عملکرد مناسبی نداشت، دوباره فعالیت‌های خود را در زمینه‌ی شغلی قبلی‌تان افزایش دهید و در آینده دوباره با دقت و آگاهی بیشتری به توسعه و تکامل طرح شغلی‌تان بپردازید. راه عاقلانه این است که قبل از شروع شغل جدید و به مخاطره انداختن خود، موفقیت شغل خود را ارزیابی کنید. یافتن پشتوانه‌ی مالی اولیه برای شغل جدید دشوار است. لذا شاید کار نیمه وقت، تنها راهی است که شما را در رسیدن به اهدافتان موفق می‌سازد. من موقع شروع کارم خیلی خوشبخت بودم، چون از قبل برنامه‌ریزی داشتم و از کودکی پول‌هایم را پس‌انداز کرده بودم. اگر شما تا به حال این کار را انجام نداده‌اید، همین حالا به بانک بروید و حساب پس‌انداز برای خود باز کنید. نه حساب جاری بلکه حساب پس‌انداز باز کنید و مادامی که برای توسعه‌ی شغل‌تان به آن نیاز نداشته باشید، از آن برداشت نکنید. سعی کنید پول‌تان را مادامی که طرح شغلی‌تان هنوز جوان است افزایش دهید. با رشد توسعه‌ی شغل‌تان، این پول را به کار گیرید و آن را دوباره جایگزین نمایید. در کنار پرداخت هزینه‌های زندگی‌تان بیشترین مقدار ممکن را

پس انداز کنید تا موقع توسعهی شغل‌تان این پول را پشتوانه خود سازید، سپس شما باید توجه کامل خود را روی توسعهی شغل‌تان متمرکز سازید. مدرسه و کارهای مربوط به آن موانعی هستند که مختص کارآفرینان جوان می‌باشند. اولویت‌دهی به کارهایتان بسیار مؤثر خواهد بود. مهم نیست که چقدر موفقیت از شغل‌تان عاید شما شود و یا اینکه چه زمانی را به آن اختصاص دهید. کارهای مربوط به درس و مدرسه باید در اولین اولویت شما قرار گیرند. خیلی راحت است که برای رسیدن به میلیون‌ها دلار پول، تکالیف مدرسه را انجام ندهید و یا این که در مدرسه توجه‌تان به درس را کمتر کنید ولی باید بدانید که درس چیزی است که در آینده با گسترش و ادامهی شغل‌تان در زندگی به شما کمک خواهد کرد. وقت خاصی را برای انجام تمرینات مدرسه اختصاص دهید و وضعیت مطلوب نمرات‌تان را حفظ کنید. هیچ‌کس حاضر به ارتباط با شخصی که نتوانسته درس خود را تمام کند و در مدرسه شکست خورده است، نمی‌باشد. زمانی که شروع به بالفعل در آوردن طرح شغلی‌تان کردید، بدانید که هم‌اکنون شما به موفقیت رسیده‌اید و این روحیهی کارآفرین و آرزوهایتان شما را در زندگی یاری خواهد داد. حتی اگر نتوانستید به خوبی آن را پیاده کنید بدانید که به تجربیات شغلی فراوانی دست یافته‌اید که دیگر همسرن و سال‌هایتان از آن بی‌بهره‌اند. شما جوانی خود را برای کسب برتری صرف می‌کنید، پس باید همیشه آماده باشید و همواره مثبت فکر کنید که موفق خواهید شد. هرگز از بالا بردن مقام شغلی و ترقی دادن شغل خود باز نایستید و هرگز از موفقیت نترسید.

در زندگی هر شخص صاحب کسب و کار، یک روز، با یک سری از ملاقاتها و احترامات تحت الفظی پر شده است. وقتی شما اولین برخورد با مشتری یا هم‌قطار خود را داشته باشید می‌خواهید که در مسیر درستی گام بردارید. انجام این عمل، اولین برخورد و ملاقاتهای پس از آن را به خوبی و آسانی میسر می‌سازد. قدمهای نادرست، تلاش سختی جهت جبران احتیاج دارد. انرژی خود را برای بعد حفظ کنید و این استراتژی‌های آسان را جهت یک شروع موفق بکار برید. ۱۰- هر گاه شخصی را ملاقات می‌کنید، بایستید. این مورد به شما اجازه می‌دهد که با شخص مخاطب در یک حد برابر قرار بگیرید. با باقی ماندن در صندلی خود، پیغامی با مضمون اینکه تصور نمی‌کنید که شخص مقابل به اندازه کافی توجیهی جهت زحمت ایستادن داشته باشد انتقال می‌دهید. اگر خود را در موقعیتی می‌بینید که نمی‌توانید بایستید، (مانند زمانی که پشت گلدانی با شاخه‌های بزرگ هستید !!) عذر خواهی کنید و توضیح دهید. برای مثال می‌توانید بگویید: مرا ببخشید

نایستادم. بر گهای این گلدان مانع دید من می شوند. ۲- لبخند بزنید. احساسات ظاهری شما گویا تر از کلمات می باشند. به نحوی نگاه کنید که شما از ملاقات دیگران، بدون توجه به آن چیزی که در ذهن دارید خرسند هستید. برای شخصی که زودتر از شما می ایستد، لبخندی روی صورت بیاورید. ۳- تماس چشمی داشته باشید. نگاه کردن به اشخاصی که شما ملاقات می کنید، بیانگر توجه و جلب نظر شما به آنهاست. اگر نگاه شما در جای دیگری باشد، بیان می کنید که به دنبال شخص دیگری جهت پیشبرد میل تان هستید. ۴- بی درنگ خود را معرفی نمایید. ۵- وقتی لازم است، شرحی شامل اینکه که هستید بیان کنید. کافی نیست که به فرض بگویید: سلام. من ماری جونز هستم. اطلاعات بیشتری بدهید: سلام من ماری جونز هستم. من برای شرکت ... فعالیت می کنم. ۶- استوار دست بدهید. بعنوان احترام دست خود را دراز کنید. شخصی که ابتدا دست خود را دراز می نماید احساس آسودگی و اطمینان می نماید. مطمئن باشید که بخش احترامات فیزیکی شما حرفه ای است. به نحوی دست ندهید که استخوان مچ خرد شود یا خیلی شل دست ندهید. اگر در دست دادن با خانمها و آقایان دستپاچه شدید از آن صرفه نظر کنید. ۷- یاد بگیرید که چگونه یک معارفه روان داشته باشید. در کسب و کار شما همیشه اشخاص با اهمیت کم را به اشخاص مهم معرفی می کنید. روش این کار به این ترتیب است که ابتدا نام افراد مهم را ذکر کنید، به دنبال آن با کلمات: میل دارم معرفی کنم... و سپس نام افراد دیگر را ذکر کنید. مطمئن شوید که مطالبی درباره هر شخص بگویید تا دیگران بدانند چرا آنها را معرفی می نمایید و مقداری اطلاعات خواهید داشت که با کدام شخص شروع به گفتگو نمایید. ۸- تشخیص دهید که کدام شخص مهمتر است. مشتری یا دورنمای کسب و کار مهمتر از رئیس شماست. فقط به خشنودی رئیس خود چشم نداشته باشید. ۹- به اسامی در ملاقاتها توجه نمایید. بسیار متعارف است که فکر کنید چه چیزی می خواهید بگویید و به دیگران تمرکز نکنید. اگر شما تمرکز داشته باشید و هنگامی که نامی را می شنوید، تکرار کنید شانس بالاتری از قبل دارید. ۱۰- اسامی کوچک اشخاص را که برای دفعه دوم می بینید با اجازه خودشان بکار برید. همه اشخاص نمی خواهند در جلسات ابتدایی به صورت غیر رسمی نامیده شوند. بهتر است در مسیر رسمی اشتباه کنید تا اینکه دیگران را با چوب و چماق بزنید. هدف شما در بین چند دقیقه ابتدایی ملاقات با اشخاص دیگر دادن احساس راحتی به آنها و سهولتی است که آنها بخواهند با شما کار کنند. وقتی شما برای آن

بر خوردهای بحرانی ابتدایی قوانین دلگرم کننده ای را رعایت کنید شما یک شروع محکم برای یک ارتباط سود بخش در دراز مدت را خواهید داشت .

چه بسا در نگاه اول مدیریت اندکی رعب آور باشد. به جرات میتوان گفت بالغ بر پنجاه درصد از مدیران پیش از شروع کار تحت آموزش قرار نمی گیرند. از این رو اشتباهات متداولی به کرات میان مدیران جدید مشاهده می شود که در فهرستی فشرده به آنها می پردازیم. (۱) باور وقوف بر تمامی امور فرضا چنانچه مدیریت تولید به شما واگذار شده باشد ممکن است حس کنید همه چیز را در خصوص تولید می دانید. حتی در صورت صحبت این امر، یقین داشته باشید درباره مهمترین بخش مسئولیت جدیدتان یعنی مدیریت بر پرسنل بر همه چیز آگاه نیستید. به اطرافیانان گوش سپرده و هر زمان اقتضاء می کند از اطلاعاتشان بهره ببرید. (۲) تاکید دائم بر مدیریت خود مطمئن باشید همه شما را به عنوان مدیر گروه می شناسند پس سعی نکنید مرتبا این موضوع را خاطر نشان کنید. شاخصه یک مدیر شایسته تمایز مثبت وی در جنبه عملکردی با دیگران است. (۳) تلاش برای دگرگونی در همه امور تا جایی اصرار بر تغییر امور داشته باشید که از خطا اجتناب شود. فراموش نکنید صرفا به این علت که روش انجام کاری، مورد پسند شما نیست، لزوما اشتباه محسوب نمی شود. درک تفاوت میان (افتراق) و (اشتباه) از مولفه های مهم مدیریت است. (۴) هراس از انجام هر کار شاید خواهان ترفیع شغلی نبوده و در قدرت پذیرش مسئولیت تازه دچار تردید باشید ولی اجازه ندهید این تفکر و عدم اعتماد به نفس شما را از به کارگیری تمام توانتان بازدارد. قطعا کارفرمایان شما را واجد صلاحیت لازم دیده اند. چون در غیر اینصورت برگزیده نمی شدید. (۵) عدم اختصاص وقت به شناخت پرسنل بعید نیست که سالهای متمادی در کنار پرسنل امور خود کار کرده باشید. ولی این بدان معنا نیست که به تمامی جنبه های وجودیشان شناخت پیدا کرده باشید. پس در مقام یک مدیر اکنون اسباب تهیج آنان را کشف نموده دریابید که به چه نحو می توان برانگیختشان، موجبات نگرانی را تشخیص داده و بکوشید آن را به عنوان یک فرد مستقل بشناسید چرا که این یگانه شیوه اعمال مدیریت موثر بر نیروی انسانی است. اختصاص وقت و توجه هرگز به ضررتان نخواهد بود زیرا این پرسنل است که شما را در تلاش های مدیریتی

مساعدت کرده یا گاه به ناکامی می‌کشاند. ۶) عدم صرف وقت با کارفرما طبعاً از زمانی که کارفرما شما را به پست مدیریت گمارده از میزان اشتغال شما آگاه است، از سوی دیگر پیش از اینکه مدیر باشید وظیفه شما کمک به کارفرماست، بنابراین اختصاص وقت به وی چیزی نیست جز برقراری ارتباطی دو سویه جهت دادن اطلاعات و دریافت راهنمایی و آموزش ۷) عدم نگرانی نسبت به مشکلات و کارمندان مشکل‌دار از مشکلات گریزی نیست. در مواجهه رویدادها تکلیف شما یافتن موثرترین راهکار و به اجرا درآوردن آن است. البته نه به آن معنا که از گرفتن مساعدت دیگران غافل شوید بلکه معضل را یافته و تا زمان برطرف شدن، آن را تحت کنترل و نظارت داشته باشید. ۸) خود سانسوری این صحیح نیست تنها به این علت که سرپرست گروه می‌باشید رخصت ابراز هیجانات و حتی یک لبخند را از خود دریغ نمائید یا سر زدن خطا را از خود امری غیر محتمل فرض کنید. ۹) عدم حمایت از پرسنل خود افراد گروه شما از هر سو تحت فشار قرار دارند. سایر قسمت‌ها بعضاً به دلیل عملکرد ناموفق از آنان انتقاد کرده و کارفرما گاه امور ناخوشایندی به این گروه ارجاع می‌دهد، این وظیفه شماست تا استقامت کرده، اطمینان حاصل نمائید که با پرسنلتان تا حد امکان منصفانه رفتار شده است. به زودی باز خورد این وفاداری را از سوی آنان دریافت خواهید کرد. ۱۰) احتراز از مسئولیت‌پذیری در هر مورد چه بخواهید و چه نه، شما به عنوان مدیر، مسئول همه امور واقع شده در گروه خود هستید. خواه شما آن را انجام داده باشید، خواه از آن آگاه باشید و یا حتی نباشید هر امری به شما منتج می‌شود، پس نه فقط سازماندهی ارتباطات بر عهده شماست بلکه باید مسئولیت‌های متعاقب آنرا بپذیرید. منبع: کارآفرینان امیرکبیر

در قرن بیست و یکم به سر می‌بریم. آیا می‌دانید که کارمندان شما چگونه پاسخ‌گوی تماس‌های تلفنی شرکت‌تان هستند؟ نحوه‌ی پاسخ‌گویی به تلفن همواره دارای اهمیت بوده است، با این حال برخی از شرکت‌ها هیچ تلاشی برای آموزش آداب پاسخ‌گویی تلفنی به کارمندان، از خود نشان نمی‌دهند. این بی‌توجهی‌ها در بیش‌تر مواقع نتیجه‌ای جز شکست در تجارت، آزار مشتریان و از دست دادن فرصت‌های تازه نخواهد داشت. در این نوشتار سعی شده است به مواردی که بیش

ترین تاثیر نامطلوب را بر تجارت تلفنی می گذارند، اشاره شود. این موارد بر اساس تجربیات موسسه ی دکتر تلفنی واقع در بخش مرکزی شهر سن لوییس در طول دو دهه فعالیت این موسسه به دست آمده است. پیش از پرداختن به این موارد یادآوری این نکته ضروری است که نزدیک به ۹۴ درصد مشتریان شیوه ی پاسخ گویی ماشینی (منشی تلفنی) را بسیار نامطلوب و حتا گاه نامحترمانه می خوانند. در زیر به ۱۰ مورد از پاسخ گویی های مخرب در تجارت تلفنی اشاره می شود؛ البته پاسخ گویی به شکل نه! نه! گوشی را نگه دارید، در دسته ی این گونه پاسخ گویی ها قرار می گیرد. به یاد داشته باشید که رعایت ادب در پاسخ گویی به تلفن، همانند رعایت دیگر موارد اخلاقی به طور چشم گیری افکار عمومی را نسبت به شما تغییر می دهد. آن گونه که شخصیت اخلاقی شما اجازه می دهد با دیگران رفتار کنید. بنابراین اگر خواهان حفظ و افزایش مشتریان خود هستید، به کارمندان تان گوشزد کنید، از موارد زیر در پاسخ گویی به مشتریان پرهیز کنند: ۱- سیاست ما این نیست؛ این بهانه که متاسفانه در بیش تر موقعیت ها شنیده می شود بیش تر برای رفع تکلیف در برابر شکایات و نیازمندی هاست؛ که نه تنها یک ضعف اخلاقی به شمار می آید، بلکه مسوول سیاست های یک مجموعه را نیز زیر سوال می برد. حال قضاوت کنید ناخرسندی مشتریان را در برابر سیاست یک موسسه چه گونه می توان توجیه کرد؟ اگر کارمندی نمی تواند پاسخ گوی نیاز مشتریان باشد یا این که به شکایتی رسیدگی کند باید ضمن مشورت با مافوق خود بهره گیری از نصایح و تجربیات او به بینشی مناسب دست یابد تا بتواند مشتری ناراضی خود خوشحال و راضی نگه دارد. در این صورت می توان در هر مرحله از تجارت آگاهی های لازم را در اختیار مشتری قرار داد. ۲- از حوزه ی اختیارات من خارج است و یا کار من نیست؛ همان گونه که می دانیم تک تک افراد مشغول به کار در یک موسسه، باید همیشه آماده ی پاسخ گویی به نیازهای مراجعان باشند یا دست کم اطلاعات اندکی در مورد نیازهای یک مشتری داشته باشند. برای این کار می توانید نخست شماره تماس مشتری را از وی دریافت کنید، سپس با مدیر مربوط در مورد موضوع مشورت کنید و پس از یافتن راه حل در زودترین هنگام با مشتری تماس بگیرید. ۳- ممکن است در زمان بهتری تماس بگیرید؟ الان به هیچ وجه وقت ندارم؛ این جمله می تواند به شدت در تجارت کاستی ایجاد کند. اما کارکنان بیش از آن که فکرش را بکنید از آن استفاده می کنند. این گفته همیشه مثل تلنگری به ذهن مشتری است تا از خود پیرسد: مشغول به چه کاری بوده

اند؟ یا آیا من در زمان صرف غذا تماس گرفته ام؟ مطمئن شوید که هیچ یک از کارکنان شما چنین جمله ای یا حتا جملات مشابه آن را به کار نمی برند. ۴- کامپیوتر من از کار افتاده است یا سرورهای ما دچار مشکل شده اند. در واقع این مشکل نه تنها مشکل مشتریان نیست بلکه دلیلی برای معلق کردن خدمات نیز به شمار نمی آید. تجارت چه با نظارت افراد آگاه چه بدون آن، راه خود را پیش می گیرد. اما به هر صورت اگر مشکلی با کامپیوتر خود دارید باید از مشتری خود عذرخواهی کنید و ناتوانی خود را از کمک به آن ها ابراز کنید، سپس شماره تماس مشتری را یادداشت کنید و به محض رفع شدن مشکل با او تماس بگیرید و به او کمک کنید. ۵- پیام من را دریافت نکردید؟ آن زمان که تلفن ها را خود اشخاص جواب می دادند و فناوری عرصه ی ارتباطات را قبضه نکرده بود، اشخاص همیشه به نحوی می توانستند ادعا کنند که پیامی به دست شان نرسیده است. اما امروزه با پشرفت فناوری و با وجود دستگاه هایی که این پیام ها را نمایش می دهند، این امر امکان پذیر نیست. همچنین نمی توان در آن هنگام که پیامی وجود ندارد تظاهر به پاسخ گویی به یک پیام کرد. اگر نمی توانید به پیامی به موقع و مودبانه پاسخ دهید، شایسته ترین کار عذرخواهی است. این روش بیش تر در مورد کسانی صادق است که عادت دارند در هنگامی که افراد به شبکه متصل نیستند مانند ساعت ۷ صبح و هنگام ناهار و ساعت ۱۰ شب؛ آن هنگام که احتمال حضور نداشتن فرد در شبکه زیاد است، پیام بفرستند. اما صحبت کردن از پیامی که هرگز ارسال نشده است، بسیار باور نکردنی است؛ چرا که دستگاه پیام نما همه ی پیام ها را به نمایش می گذارد. ۶- قبل از تماس با شما در انتظار به دست آوردن اطلاعات بیش تر بودم. این جمله بهانه ای آشکار بیش نیست. همه می دانند که این هم شیوه ای برای گمراه کردن مشتری است. اگر قصد شما در واقع جمع آوری اطلاعات بیش تر باشد، حتما پیام الکترونیکی یا پیام صوتی فوری در این باره برای شخص ارسال خواهید کرد. این همان کاری است که هر کارمند باتجربه آن را انجام خواهد داد. با این بیانیه شما به گونه ای به مشتری خود توهین کرده و به او ناخواسته فهمانده اید که یا طرح و برنامه ی وی را در اولویت کاری قرار نداده اید و یا شما فردی شایسته برای انجام این کار نبوده اید. به هر حال اگر قصد پرهیز از پاسخ گویی به شخصی را دارید در این کار خلاقیت بیش تری به خرج دهید. ۷- سلام پت یا سم یا مورگان یا تایلر تشریف دارند؟ کریس تسیر (Chris Tessier) مدیر روابط عمومی شرکت پیتنی بوز در استانفورد می گوید:

امروزه اسامی مشترک بین زن و مرد زیاد شده است. سم خلاصه‌ی اسم سماتناست. اگر شما به اشتباه با شخصی تماس بگیرید که او نیز سم باشد، در مدت زمان کوتاهی متوجه می‌شود که تماس، به اشتباه برقرار شده است. پیش از برقراری این گونه تماس‌ها باید در صفحه‌ی وب شرکت‌ها فرد مورد نظر را جست و جو کنید و یا تحقیق کاملی درباره‌ی او داشته باشید. وظیفه‌ی خود را به خوبی انجام دهید تا بتوانید با اطمینان نام کامل افراد را به کار برید. ۸- لحظه‌ای صبر کنید تا صدای شمارا بر روی بلندگوی تلفن بگذارم. برای این کار هم چون کلید انتظار تلفن باید از مشتری اجازه بگیرید. بسیاری از متخصصان گمان می‌کنند که اگر مشتری به آن‌ها اجازه‌ی این کار را بدهد دیگر هیچ مشکلی وجود ندارد اما من، به شخصه، با این گونه مکالمات تلفنی مخالفم و آن‌ها را زشت و ناپسند می‌دانم. چون با استفاده از بلندگو به هر حال به خوبی نمی‌توان صدای مشتری را شنید و یا حتی تشخیص داد که چه کسی در حال صحبت است. به علاوه هیچ‌گاه متوجه نمی‌شوید که آیا کسی در حال استراق سمع مکالمه‌ی شما هست یا نه؟ ۹- مطمئنم که او با شما تماس خواهد گرفت. هرگز از طرف دیگران قول ندهید به عقیده‌ی من این کار بدین تنها برای اثبات وفاداری و خوش‌خدمتی انجام می‌شود. شما فقط باید در مورد رساندن پیام به شخص مورد نظر وفادار باشید نه این که درباره‌ی تماس او با مشتری قولی دهید. قول دادن در مورد توجه دیگران به پیام مشتری به شما هیچ ارتباطی ندارد. چرا که اگر شخص با مشتری تماس حاصل نکند، شما مشتری را به گونه‌ای از خدمات خود ناامید کرده‌اید. چه بسا که موجبات رنجش او را فراهم کنید. ۱۰- همین الان از مراسم به خاک سپاری مادرم بازمی‌گردم. من هرگز فکر نمی‌کردم که بیان اتفاقات غم‌انگیز به دیگران ضرورت داشته باشد. اما این مورد را خود تجربه کرده‌ام. روزی با یک فروشگاه اینترنتی برای خرید تماس گرفتم، اما آن‌ها تا ۳ هفته‌ی بعد جنس مورد نیاز را به من عرضه نکردند. پس از تماسی دوباره با مالک فروشگاه، اولین جمله‌ای که به زبان از وی شنیدم این بود: درگیر مراسم به خاک سپاری مدیر فروشگاه بودیم و چند لحظه بعد ادامه داد اکنون از مراسم به خاک سپاری مادرم برمی‌گردم برداشت من از این موضوع این بود که او تمام هم‌دردی‌های مرا پذیرفت اما دیگر فراموش کرد که من یک مشتری هستم. به خاطر داشته باشید که هیچ‌گاه مسایل شخصی را وارد مکالمات تجاری نکنید مگر این که مدتی مدید از زمان دوستی شما با یک مشتری گذشته باشد.

در حالی که به احتمال زیاد قادر به محاسبه دقیق درصد شکست نوآوریهای تجاری نیستیم ولی توافق عمومی بر این است که می توانیم چنین فرضی را بپذیریم. پس از چندین سال تحقیق و مشاهده، دلایل مشابهی برای به نتیجه نرسیدن نوآورها به دست آمده است. در اینجا ۱۰ عامل مهم شکست نوآوری ذکر می شود: نبود فرهنگی که از نوآوری حمایت کند احساس مالکیت نکردن و از آن خود ندانستن سازمان توسط مدیران فقدان یک فرایند گسترده و فراگیر جهت نوآوری! تخصیص ندادن منابع کافی برای این فرایند عدم ارتباط بین پروژه ها و طرحها با استراتژی سازمان صرف نکردن زمان و انرژی کافی برای رفع ابهامات سازمانی ایجاد نکردن نوع در فرایندها (عقاید مختلف و متضاد) توسعه ندادن ابزارها و سنجشهای اندازه گیری پیشرفت عدم وجود مریبان و مدیران توانا در تیم های نوآوری فقدان یک سیستم ایده پرداز مدیریتی. فرهنگ: فرهنگ به عنوان بستر نوآوری ایفای نقش می کند. در صورتی که فرهنگ حاکم، برای ایده ها و ایده پردازها ارزش قائل نبوده و به آن ارج نهد، هر نوآوری قبل از بروز در نقطه خفه می شود. در چنین حالتی، فرهنگ به مانند سیستم ایمنی بدن عمل می کند و وظیفه اش از بین بردن هر تازهِ وارد است، قبل از آنکه به بدن آسیب برساند. فرهنگ می تواند تغییر یابد اما این تغییر در یک فرایند کند رخ می دهد. مالکیت: هنگامی که یک ایده بزرگ شکل می گیرد، ایده پرداز در صورت دارا بودن امکانات، آن را به مرحله اجرا در می آورد. در چنین حالتی مدیر واحد تجاری خود صاحب یک ایده بوده و وقت، منابع کمیاب و بودجه را جهت اجرایی ساختن پروژه جدید به کار گرفته است. اگر چنین مدیری بودجه کافی برای اجرایی ساختن ایده خویش نداشته باشد، معمولاً موفق نمی شود. مدیران واحدهای تجاری نیازمند این هستند که خریدار ایده های جدید، افراد تازه وارد باشند تا به آنها فرصت اجرایی شدن بدهند. فرایند: هنگامی که سازمانها تصمیم می گیرند تا نوآوری های جدید را بپذیرند، اغلب آموزشها، ابزار و تکنیک هایی را فراهم می بینند. آنها تیم های نوآوری ایجاد می کنند، جهت برگزاری جلسات طوفان مغزی برنامه ریزی می کنند و در نهایت حدود شش هفته پس از انجام این اقدامات می فهمند که نوآوری کار نمی کند. در جهان امروز که افراد با مشغله های زیادی روبرو هستند، اگر بخواهیم از سطوح عملیاتی نتیجه گیری کنیم، نگاه خرد به نوآوری کارایی کافی نخواهد داشت. نوآوری نیازمند فرایندی است که دید افراد را بر چالشهای مهم و درست متمرکز

کند و آنها را در یک فرایند سازمانی هدایت کند، نوآوری را تشخیص دهد و ارزیابی کند، به گونه ای که عقاید مناسب به سمت اجرایی شدن به حرکت درآید. منابع: اغلب اوقات اعضای هیئت مدیره در جایگاه سخنان سالانه اظهار می دارند: ما نیازمند نوآوری بیشتری هستیم و پس از آن به سایر مباحث مورد نظر خویش می پردازند. نوآوری نیازمند صرف زمان، انرژی و منابع مالی است. افراد باید فرصتی را برای فراغت از کار جاری و تفکر در زمینه های موجود و قابلیت های جدید داشته باشند. آنها همچنین نیازمند مهارت های جدید و سیستم هایی هستند که اندیشه و همکاری را مورد پشتیبانی قرار دهد. نوآوری امری حیاتی برای بقا در آینده است، اما چنین چیزی به سرمایه گذاری امروز ما در این مورد بستگی دارد. استراتژی: در جایی که افراد فکر می کنند باید بدون هیچ چارچوبی بیندیشند، مشکل ایجاد می شود. افراد کم کم باور می کنند که هیچ قانونی، هیچ حدود مرز و هیچ محدودیتی نباید برای تفکر وجود داشته باشد. این باور با دیدگاه تولیدگرا (تفکر در راستای تولید) در تناقض است و عقاید جدا از هم که هیچ مقصودی را دنبال نمی کند، ایجاد می کند. البته یک در میلیون ممکن است ایده های مولدی نیز پدید آیند اما از لحاظ صرفه اقتصادی توجیه پذیر نخواهند بود. اگر بخواهیم به گونه ای اثربخش تر عمل کنیم باید بر خلاقیت در داخل محدوده استراتژی تعریف شده سازمان تمرکز کنیم. البته، چنین استراتژی علاوه بر تبیین مأموریت اصلی سازمان باید محیط مناسب و وسیع برای بروز افکار بیشتر در محدوده های مرتبط باشد. کنکاش همه جانبه: عقاید بیان نشده بسیاری در سازمان وجود دارد که منتظر ظهور هستند. با وجود این، برای یافتن خلاقیت های جدید و صحیح، سازمانها باید به خلق یک پیشرفت چشمگیر بپردازند. این پیشرفت نیازمند فرایندی است که خارج و داخل، مشتریان، فراهم کنندگان مواد اولیه و رقبا، تغییرات جمعیت شناختی، روندها، محیط اقتصادی، قوانین و مقررات و محیط سیاسی را مورد بررسی قرار دهد. ابداعی که با جلسات طوفان مغزی داخلی انجام می شود هیچگاه به بروز نتایج مفیدی فراتر از محدوده مکانی خویش منجر نخواهد شد. تنوع و تفاوت: تنوع، تفاوتی است که بین افراد مختلف وجود دارد و اینکه عجب این فکر تا به حال به ذهن من نرسیده بود. در گذشته ای نه چندان دور، تیم های چندوظیفه ای به تنوع و تفاوت منجر می شدند. امروزه، آنها اهمیت سابق را در ایجاد تنوع ندارند و ایجاد تنوع و تفاوت از طریق تمرکز داوطلبانه بر روشهای تفکر مخالف و متفاوت، تجربه های سازمانی، ارائه دیدگاهها و نظرات تخصصی در مورد یک فرصت یا مسئله چالشی، مورد تاکید است. فرایند نوآوری باید شامل

همکاری واحدهای وظیفه ای، تمامی جنسیتها، سنینهای مختلف، نژادهای گوناگون، تمامی روشهای تفکر، همین طور سهامداران، مشتریان، فراهم کنندگان مواد اولیه و رقبا شود. ابزار و معیارهایی برای اندازه گیری پیشرفت: در یک محیط سالم برای نوآوری، ایده های بیشتری نسبت به آنهایی ارائه می گردد که می توانند اجرایی شوند و به کار آیند. این موضوع می تواند به بار اضافی و بروز اشکال در کار تیم منجر گردد مگر آنکه سازوکاری برای منظم سازی و اولویت بندی ایده ها وجود داشته باشد. ایجاد معیارهایی راهنما برای سنجش قبل از ورود به حالت ایده پردازی می تواند ابزاری منطقی و عقلایی جهت ارزیابی ایده ها در کنار گذاردن ایده های نامناسب که با معیارها مطابقت ندارند را فراهم سازد. آموزش و مربیگری: اشتباهی که سازمانها اغلب مرتکب می شوند این است که فرض می کنند تیم ها همانند سایر تیم های پروژه ای هستند. در بررسی صورت گرفته اخیر توسط شبکه نوآوری، نتایج حاکی از آن بود که افراد به طور متوسط ۷۳ مورد نوآوری در پروژه ها بر حسب سال داشته اند. باوجود این، تنها ۲۱ درصد پاسخگویان در مورد چگونه مشارکت در یک تیم نوآوری آموزش دیده بودند و کمتر از ۱۰ درصد آموخته بودند که واقعاً عضوی از یک تیم نوآوری هستند. تعجبی ندارد که بالغ بر ۷۰ درصد از پروژه ها با شکست روبرو می شوند. نوآوری نیازمند راههای جدیدی برای تفکر و مهارتهای تازه است. ایجاد یک فرایند یادگیری و آموزش به روز، به موقع و فعال می تواند کسب نتایج مطلوب به صورت کارا و اثربخش را از تیم های نوآوری تضمین کند، مانند آموختن هر نوع مهارت جدید. صلاحیت نوآوری در طول زمان در حالی که فرد با طرحهای واقعی کار می کند بارور و شکوفای می شود. مربیگری جزء حیاتی و کلیدی توسعه این صلاحیت است. سیستم مدیریت ایده ها: بسیاری از طرحهای نوآوری در مرحله اول به صورت نصب در دیوارها و یا جاگرفتن در گوشه کتابخانه متوقف می شوند چرا که مشارکت کنندگان (ایده پردازان) قدرت کافی جهت پیگیری و اجرای آنچه که پیشنهاد کرده اند را ندارند. وجود سیستمی اثربخش که ایده ها را اخذ و تعدیل کرده و افراد را درگیر فرایندهای اجرایی سازد و ارزیابی کند یک جزء اساسی و حیاتی در فرایند نوآوری است. همان طور که وجود حسابداری برای سلامت مالی یک سازمان حیاتی است. DNA نوآوری تشخیص بهترین عملکردها، روشی عمومی برای شبیه سازی و بهبود توسعه سازمانی است. باوجود این، چند اشکال در این کار وجود دارد: گاهی اوقات

عملکردهای اصلی از یک سازمان به سازمان دیگر منتقل نمی شود و گاهی آنها به خوبی در سازمان دیگر به اجرا در نمی آیند. این مسئله باعث می شود تا افراد متعهد شوند که ما آن را آزمایش و سعی خود را کردیم اما جواب نداد اغلب اوقات، آنها این اشکالات را به مواردی نظیر نوآوری، کیفیت و نظایر آن تعمیم می دهند. جایگزینی برای تمرکز بر بهترین عملکردها این است که نگاهی بر اصول نوآوری بیندازیم. برای مثال، اگر شما به این مطلب واقف شوید که اکثر سازمانهای خلاق از طریق تیم های چندوظیفه ای فعالیت می کنند، شما می باید تصمیم بگیرید که این کار را در سازمان خود نیز انجام دهید. با وجود این، می توان فرض کرد که به چندین دلیل (مانند وجود حالت استبدادی در سازمان، سلسله مراتب و ساختار سازمانی)، این عمل با شکست روبرو شود. این ناکامی باید به تشویق تلاشهای نوآوری در آینده منجر شود. اگر شما بر اصول تمرکز می کردید و می دانستید که همکاری در بروز نوآوری مهم است، سعی می کردید تا راهیابی بیابید که همکاری را در جو سازمانی و فرهنگ شما امکانپذیر سازد. آگاهی از اصول زیربنایی بهره وری می تواند به سازمان کمک کند تا شایستگی خود را گسترش دهد، عاملی که از بروز تغییرات نامطلوب در سیستم ها یا فرهنگ به نحوی که اثر معکوس بر توانایی نوآوری سازمان داشته باشد، جلوگیری می کند. چندین سال قبل، به عنوان بخشی از کار افراد در دانشگاه، تصمیم گرفتیم تا چارچوبی را برای اصول نوآوری ایجاد کنیم. عوامل به دست آمده برای حیات نوآوری مهم هستند، آنها با طریقی که از ما خواسته شده بود مرتبط بود و به عنوان یک استعاره جهت ایجاد چارچوب به کار گرفته شد. در نهایت این موارد تحت عنوان DNA نوآوری لقب گرفت. (یک ساختار عمومی، به عنوان یک استعاره و مثالی برای حیات). نتایج به صورت DNA نوآوری مطرح شد که می توان آن را از سایت WWW.WITHNKSMART.COM دریافت کرد. DNA نوآوری شامل هشت جزء اساسی عمل کننده است که به عنوان زمینه فرهنگی ایفای نقش می کنند و به وسیله زمینه جهانی احاطه شده اند. عوامل عملیاتی عبارتند از: چالش؛ نیروی جلوبرنده نوآوری: نوآوری، طبق تعریف به معنای انجام کار به صورت متفاوت، یافتن محدوده های جدید و ریسک کردن است. دلیلی برای تکانهای شدید یک قایق وجود دارد، بینشی که چه کار باید انجام دهیم و یا ترس عمیقی که چیزی تغییر نکند، این یک چالش است. هرچه یک چالش بزرگتر باشد و تعهد به انجام آن از عهده ما بالاتر باشد، تلاشهای نوآوری، انرژی بیشتری می طلبد. ما معمولاً موارد شکفت انگیزی نظیر فرود آمدن بشر بر روی کره ماه و یا طراحی نقشه ژنی انسان را به عنوان

چالش در نظر می‌گیریم اما هر سازمانی می‌تواند چالشهای نوآوری منحصر به فرد خود را برای پیشرفت آتی مشتریان و کارکنان خود دارا باشد. استراتژی‌ها به صورت به هم پیوسته و منسجم شکل نمی‌گیرد. سرمایه یک شخص، عامل مهمی در جذب مشتریان است مگر اینکه علائق آنها تغییر کند و قبا شروع به برانگیختن آنها به سوی خود کند. بنابراین، آنها باید مسیر را عوض کنند. گزارش سالیانه ۱۹۹۶ بیان می‌دارد که بسیاری از فرصتهای تجاری ما دارای عمر کوتاهی هستند. ما باید بسیار سریع حرکت کنیم و آنها را به کار بگیریم قبل از آنکه از بین بروند و ناپدید شوند. تمرکز بر مشتری؛ نیروی هدایت کننده نوآوری: تمامی نوآوران باید بر ارزش خلاقیت برای ارضای نیاز مشتری تاکید داشته باشند، از آنجایی که مشتری هم داخلی و هم خارجی است. تعامل با مشتریان و فهم نیازهای آنها یکی از بهترین راههای کشف فرصتها و قابلیت‌های جدید و انگیزه برای اجرایی ساختن آنهاست. در شرکت داتکس لوهمودا، تولیدکننده محصولات پزشکی، بخشی از فعالیتهای نوآوری تحت عنوان اکتشاف نامیده می‌شود. این فعالیتی است که کارکنان را تشویق می‌کند تا مشاهدات مکرر و منظمی از رفتار مشتریان داشته باشند. روس وارد - مدیر برنامه ریزی - توضیح می‌دهد هنگامی که افراد سازمان کاربرد محصولات ما را در شرایط واقعی می‌بینند، می‌توانند از وضعیت هوشیاری عادی خود گامی فراتر نهند. آنها مشکل و نیازهای مشتری را به گونه‌ای جدید در می‌یابند و یاد می‌گیرند چگونه به راههای جدیدی بیندیشند. خلاقیت؛ مغز نوآوری: همه چیز از یک اندیشه آغاز می‌شود و سازمانهای نوآور دریافته‌اند که اندیشه‌ها می‌توانند از هر جایی برخیزند. این سازمانها به جای تاکید بر مالکیت بر ایده‌ها، سعی می‌کنند تا نتایج را مالک شوند. روزی، در سال ۱۹۹۵، متخصصان اندیشمند در واحد اکتشافات و فرصتهای شرکت AT&T شاهد سخنانی روسای یک فروشگاه بودند که می‌گفتند: چه می‌شد اگر هزینه رفتن (خدمات رسانی) به دور دستها برای ما هیچ بود، این امر موجب شد چندین ایده جدید در مورد آینده سرمایه‌گذاری بر فرصتهای فواصل دور ایجاد گردید. (امروزه این شرکت در زمینه فناوری مودم و اینترنت فعالیت می‌کند - م) ارتباطات؛ شریان حیات نوآوری: جریان آزاد اطلاعات، عقاید و احساسات، شریان حیات نوآوری است. هم‌زیر ساختهای نوآوری و هم‌حمایت و پشتیبانی از آن بایستی در سازمانها به وجود آید تا جریان باز اطلاعات تقویت شود. اطلاعات به هنگام، اساس توانمندی است که امکان اخذ تصمیمات عالی را برای مدیران عملیاتی فراهم می‌سازد. همکاری؛ قلب نوآوری: نوآوری

یک فرایند گروهی است. غذای این فرایند تعامل اطلاعات و قدرت تیمی است. نوآوری به وسیله ساختارها و سیاستهای نامناسب و همچنین سیستم پاداش دهی که تنها به تلاشهای فردی پاداش می دهد دچار شکست می شود. شرکت IBM ا کد آلفا را در دسترس عموم جهانیان (تا جایی که امکان داشت) قرار داد. این کار از طریق ایجاد وب سایتی تحت عنوان؛ کار آلفا؛ صورت گرفت. این فرایند همکاری باز، موجب شد تا ۲۰۰ متخصص فناوری یک همکاری مجازی را در سراسر دنیا ایجاد کنند و کد را ارزیابی کرده و آن را توسعه دهند و علائق بازار را مورد بررسی قرار دهند. تکمیل؛ عضلات نوآوری: نوآوریهای جدید پروژه هایی هستند که به صورت موفقیت آمیزی به عنوان عقاید برتر مطرح شدند و با مهارتهای بالا (نظیر تصمیم گیری، زمانبندی، نظارت و اخذ بازخورد) اجرا شدند. سازمانهای نوآور می دانند که جشن موفقیت بخش مهمی از پایان یک پروژه صرفنظر از سطح اهمیت و موفقیت آن است. در سازمان خدمات بهداشتی و پزشکی سیگنا در آریزونا، مدیر برنامه ریزی به کارکنان کمک می کند تا پیشنهادات خود را ارائه، برای آن برنامه ریزی و آن را به صورت پروژه اجرا کنند. البته باید اطمینان کسب کرد که پروژه ها در راستای اهداف و مأموریت اصلی شرکت است. نظارت و بازنگری؛ نردبان فرایند نوآوری: ارزیابی اهداف و نتایج و هزینه - منفعت پروژه های جدید، یک اقدام ضروری است. درس گرفتن از نتایج پروژه های موفق و ناموفق بینشی را برای ما ایجاد می کند که بر اساس آن موفقیتهای بعدی امکان پذیر می گردد. کمپانی نین که یک شرکت ساختمانی است و اشتیاق زیادی دارد تا تبدیل به یک سازمان یادگیرنده شود، برنامه یادگیری خود را برای یک سال طراحی کرده است. این برنامه نه تنها شامل مواردی است که کارکنان باید بیاموزند بلکه شامل مواردی می گردد که آنها را باید به دیگران بیاموزند. فرهنگ؛ محدوده ایفای نقش نوآوری: فرهنگ انعکاس رهبری، هنجارها و ارزشها و نمود عینی و قابل دید چگونگی انجام کار و رفتار افراد سازمان با یکدیگر است. فراهم ساختن محیطی که منعطف است، افراد را توانمند می کند، به ایده های کارکنان احترام می گذارد، ریسک را تحمل می کند، برای موفقیتها جشن می گیرد، احترام به کارکنان را سرلوحه کارهای خویش قرار می دهد و تفریحات را تشویق می کند، جهت ایجاد نوآوری ضروری است. فرهنگ از ترکیب ۴ عامل پدید می آید: رهبری - مدل ایفای نقش: ما از رهبران تبعیت می کنیم چرا که باور داریم آنها موقعیت بهتر را در آینده تشخیص می دهند و می دانند چگونه ما را به آنجا هدایت کنند. از همین رو، طبق تعریف، نوآوری

سفری به ناشناخته‌هاست ضروری است که سازمانها از رهبران با بینش و با صلاحیت برخوردار باشند. افراد - منابع: بدیهی است بدون انسانها هیچ چیز رخ نمی‌دهد. هر سازمانی یک هویت دارد، این هویت ناشی از مهارتها، عقاید، گرایشها و رفتارهای دسته جمعی و مشترک و بیشتر از همه ناشی از ارتباط بین افراد است. ارزشهای اصلی - زیرساختار نوآوری: اصولی اساسی وجود دارند که زیرساخت هر سازمان را تعریف می‌کنند. به عنوان نمونه اعتماد، احترام، یادگیری، تعهد، جامع نگری و همکاری. این موارد ساختاری را برای تصمیم‌گیری در کلیه سطوح فراهم می‌سازد. ارزشهای نوآوری - چارچوب فکری: علاوه بر ارزشهای اساسی، برخی ارزشها وجود دارند که وضعیت معمول را به پیشرفت و یک پروژه معمولی را به یک کار و کسب جدید بدل می‌سازند. آزادی عمل، توجه به بینش شهودی افراد و سینرژی تنها برخی عوامل ایده آل هستند که می‌توانند جادویی برای سازمان نوآور ایجاد کنند. زمینه - جهان: هیچ چیزی به خصوص نوآوری در خلاء اتفاق نمی‌افتد، در حالی که روشن است مشتریان عرضه کنندگان مواد اولیه و اقتصاد بر عملکرد روزمره ما تاثیر می‌گذارد، علاوه بر آن، ما به صورت دوره ای با دولت، اتفاقات جهانی، اجتماعات و فامیل خود در تعامل هستیم. تمامی این تعاملات زمینه‌های فعالیتهای سازمانی از جمله نوآوری است. اقدامات عملی برای سلامت سیستم نوآوری ۱ - هراس را در سازمان خود از بین ببرید. نوآوری به معنای انجام چیزی جدید است، برخی کارها ممکن است به نتیجه نرسند. اگر افراد از شرکت هراس داشته باشند، به افرادی خلاق مبدل نخواهند شد ۲ - نوآوری را به عنوان جزئی از سیستم ارزیابی عملکرد برای هر شخص مطرح کنید. سازمانها باید از کارکنان خود در پایان دوره ارزیابی سوال کنند که چه نوآوری انجام دادند و تاثیر آن بر کار چه بوده است ۳ - فرآیند و سیستم نوآوری را مستندسازی کنید به نحوی که هر فرد آن را درک کند و نقش خود را نیز در این فرآیند به روشنی دریابد ۴ - آزادی عمل کافی به کارکنان خود اعطا کنید تا آنها قادر باشند ایده‌ها و فرصتهای جدید را مطرح و با عوامل درون سازمانی و برون سازمانی همکاری کنند. ۵ - اطمینان حاصل کنید تمامی اعضای سازمان استراتژی کلی شرکت را درک کرده‌اند و همچنین کلیه تلاشهای نوآوری در راستای استراتژی کلی شرکت است، البته سیستم باید به صورتی باشد که ایده‌های خارج از چارچوب را نیز که مفید به نظر می‌رسند مدیریت کند ۶ - به افراد آموزش دهید که محیط را برای روندهای جدید، فناوریهای نوین و

تغییرات چارچوبهای فکری مشتریان مورد بررسی و آزمایش قرار دهند ۷ - به افراد آموزش اهمیت تنوع در سبکهای تفکر، تجربیات، دیدگاهها و تخصصها را آموزش دهید. همچنین انتظار تنوع و تفاوت را در کلیه فعالیتهای نوآوری داشته باشید ۸ - معیارهای مطلوب بر ایده آلها استوار است. با وجود این، معیارهای محدودتر نیز می توانند ما را به حالت ایده آل نزدیکتر سازند و آنها به نوبه خود بر اساس تجارب، مفروضات و چارچوبهای ذهنی قبلی ما متصل می گردند ۹ - تیم های نوآوری از تیم های پروژه های معمول متفاوتند. آنها نیازمند ابزارها و چارچوبهای فکری متفاوتی هستند. کارکنان را به اندازه کافی در این زمینه ها آموزش داده و هدایت کنید تا هنگام کار در تیم های نوآوری موفق باشند ۱۰ - سیستم مدیریت ایده ها را ایجاد یا تهیه کنید تا افراد تشویق شوند فرصتها و قابلیتهای جدید را شناسایی، ایجاد یا ارزیابی و ایده های خود را ارائه کنند .

در مقاله زیر ۱۰ نکته و توصیه آورده شده که می تواند برای کارآفرینان تازه کار مفید واقع شود. هنگام ریسک کردن به این نکات زیاد توجه نکنید اما با دقت آنها را بخوانید: ۱ - به کار مورد علاقتان بپردازید. اگر عموماً بهترین دوستان به شما گفته که یک کار خاص درست مناسب شماست و در آن موفق خواهید شد، بهتر است از همان راهی که آمده اید برگردید و پول و وقت خود را بیهوده هدر ندهید. اگر کاری که انتخاب کرده اید مورد علاقتان نباشد، مشتریان احتمالی هم این را می فهمند و دیگر به سراغ شما نخواهند آمد. به جای این کار موضوع مورد علاقتان را انتخاب کنید و در این باره کسب و کاری به راه بیندازید. ارزش این نکته را هنگامی متوجه می شوید که ببینید مرتباً سود می کنید، ابتکار به خرج می دهید و توجه گذشت زمان نمی شوید. در این حالت نمی توانید کار کنید تا صبح شود و دوباره سر کار بروید؟ - طرح تجاری خود را بنویسید. حتی اگر صاحب یک کسب و کار کوچک باشید باز هم به یک طرح تجاری نیاز دارید. و حتی اگر نمی خواهید وام بگیرید! آیا در شرکتی که حتی یک برنامه درست برای کارش ندارد، سرمایه گذاری می کنید و سهم آن را می خرید؟ امیدوارم این کار را نکنید. اگر این طور است پس چرا برای کار در شرکتی که یک طرح تجاری مکتوب ندارد، هزاران دلار هزینه می کنید و ساعات متمادی در آن کار می کنید؟ طرحتان را بنویسید. نظر مشاوران را پیرسید و آماده باشید که آنرا تغییر دهید. اگر مطمئن است، بگویید قرار است تغییر کند پس اصلاً چرا آن را بنویسیم؟ نوشتن

باعث می‌شود که جزئیات آن روشن شود و به شما کمک می‌کند بتوانید تمامی نکات آن را بخوانید و بازبینی کنید تا برای تغییر آن آماده باشید. فرضیه‌ای که برای شروع کار در نظر دارید، در دو یا سه ضرب کنید وقتی که من خواستم کار مستقلم را شروع کنم چون مدرک MBA را داشتم و همچنین ۱۵ سال در تجارت فعال بودم، اطمینان داشتم که می‌توانم دقیقاً هزینه شروع کارم را برآورد کنم. من تمامی نکات را می‌دانستم و محتاطانه رفتار کردم اما کاملاً در اشتباه بودم! من از یک دلیل مهم سقوط شرکت‌ها غافل بودم: کمی سرمایه. اگر می‌خواهید برای شروع کارتان بودجه کافی داشته باشید، همین حالا پول‌هایتان را پس‌انداز کنید؟ ۴- بازار ویژه هدف را تا ممکن است محدود کنید ممکن است پیرسید بهتر نیست که هر چه بیشتر مشتری جمع کنیم! در اینجا پارادکسی که وجود دارد اینست که هر چه بیشتر تلاش کنید، (همه) از شما خرید کنند، امکان این که (هیچکس) به سمت شما نیاید بیشتر می‌شود؟ فرض کنید که شما قصد داری که خانه‌تان را بفروشید. آیا به سراغ بنگاهی می‌روید که در ۱۴ کشور فعالیت می‌کند، هم با املاک تجاری و هم با هزینه‌های مسکونی سروکار دارد و همه جور خانه از کلبه‌های کوچک گرفته تا املاک وسیع را معامله کند، می‌روید یا از بنگاهی که در محله شما کار می‌کند و فقط خانه‌هایی مسکونی با قیمت مشخصی را می‌فروشد، استفاده می‌کنید؟ بازار ویژه و کوچک خود را دقیقاً تعریف کنید، هر چه می‌توانید محدودش کنید و فقط در همان حوزه کار کنید. ۵- از ایده‌های موثر و کارآمدی استفاده کنید که منحصر به فرد باشند. همه وسوسه می‌شوند که از تمامی روش‌های موجود بازاریابی استفاده کنند و به مجاری بازاریابی آزمایش و خطا وارد شوند یا از آگهی‌ها و تبلیغات متعدد بهره‌گیرند در حالی که چیزی راجع به چگونگی طراحی آنها نمی‌دانند. در واقع این رویه را همگان در پیش گرفته‌اند. البته معلومست که وقتی همه از یک ایده استفاده می‌کنند، اگر شما نیز همان رویه را پیش بگیرید، به سختی می‌توانید در میدان رقابت به چشم بیایید. از این رو به سراغ استعدادهای خود بروید. در چه کارهایی مهارت دارید و از چه چیزهایی خوشتان می‌آید. سپس سه استراتژی را که با مهارت‌های شما بیشتر سازگارند، انتخاب کنید. می‌خواهید پابرجا بمانید، ارتباط برقرار کنید. از همکاران خود شروع کنید- کسانی که در سطحی هم‌تراز با شما هستند یا افرادی بالاتر از شما هستند که می‌خواهند به شما کمک کنند. سپس با مشتریان بالقوه ارتباط داشته باشید. از آنها پیرسید که خواسته‌شان چیست؟ آنها با توجه به

نیازشان خدمات یا کالایی را به شما می‌گویند و شما باید در این حوزه‌ها فعالیت کنید. نظر آنها را درباره کالاها یا خدماتتان پیرسید. حتی وقتی کارتان با این مشتریان تمام شد، با آنها در تماس باشید. در آخر با رقبایتان تماس بگیرید حتی می‌توانید در همان ابتدا هم به آنها رجوع کنید و توصیه‌های آنها را بشنوید. شگفت‌آور در این است که اگر از آنها پیرسید بسیاری حتی مایلند اصرار کارشان را به شما بگویند. بعد، روابطی چندجانبه برقرار کنید و بازاریابی مشترک انجام دهید. این روابط اعم برای شما، هم برای رقبیتان و نیز برای مشتریان سودمند خواهد بود. ۸- به مشتری صرفاً به عنوان یک منبع در آمد نگاه نکنید این توصیه، شاید سخت‌ترین نکته‌ای باشد که یک کار آفرین نوپا باید به آن توجه کند. این مطلب به ویژه هنگامی سخت‌تر می‌شود که یک پروژه، یک فرصت، یا یک مشتری بالقوه هست که می‌تواند مخارج شش ماه آینده شرکت شما را تأمین کند. این کار را نکنید. اگر به یک چنین مشتری اصرار کنید تا با شما همکاری کند، در نهایت شما خسته خواهید شد و آن مشتری آزاده‌خاطر. در ضمن بیش از مقداری که از او عایدتان می‌شد، خرج کرده‌اید. از هر تاجر موفق‌تری که پیرسید، به شما همین را می‌گوید! ۹- همه کارها را خودتان انجام دهید کار آفرینان نوپا با خود می‌گویند: (اگر همه کارها را خودم انجام دهم، ارزاتر تمام می‌شود). نه اصلاً این‌طور نیست. به طور مثال اگر در حسابداری ماهر نباشید باید دو برابر یا سه برابر زمانی که یک حرفه‌ای این کار را انجام می‌دهد، وقت صرف کنید. به جای این که برای این کارهایی که در آن تبحر ندارید وقت صرف کنید تا به انجام کارهایی چون تدوین طرح تجاری یا بررسی استراتژی‌های بازاریابی پردازید. از همان ابتدا با بودجه مطمئنی شروع کنید تا بتوانید کارمندانی مناسب استخدام کنید. با این کار، روند کسب و کارتان سرعت می‌گیرد. به خاطر داشته باشید که (شما) مهم‌ترین عنصر کسب و کارتان هستید. خود را بشناسید و فکر کنید که چه کسی هستید و در چه حوزه‌هایی سرآمدید. سپس از این یگانگی‌ها در بازاریابی‌تان استفاده کنید. سپس بگذارید این خصلت در نحوه مدیریت شما نیز تأثیر گذارد. مشتریان به خاطر این که در جستجوی تجربیات شخصی هستند به سراغ کسب و کارهای کوچک می‌روند. آنها می‌خواهند با شما به عنوان صاحب این شغل ارتباط داشته باشند. اگر بخواهید از انجام این کار سرباز بزنید، مشتریان به سادگی خواهند فهمید و دیگر سراغ شما را نخواهند گرفت. خودتان باشید و به یاد داشته باشید که (شما) می‌توانید برای مشتریان هدف خود جذاب باشید. ۷- روابطی قوی ایجاد کنید. اگر صاحب یک شرکت مستقل هستید، به این معنی نیست که با هیچ کس ارتباط برقرار نکنید. در حقیقت این

جدایی و نبود ارتباط با دیگران، عاملیست که این شرکتها را از پا در می آورد. گروهی برای همکاری تشکیل دهید. ابتدا از افرادی کمک بخواهید که شما را در انجام وظایف دشواری که در آنها مهارت ندارید، یاری دهند. مثلاً طراح سایت، حسابدار، مشاور بازاریابی. دیگر افرادی که می توانند توصیه های تخصصی تجارت در اختیاران بگذارند عبارتند از: وکیل، حسابدار، مربی بازرگانی، خانواده، دوستان و همکاران هم می توانند از شما حمایت کنند. در مقابل شما نیز باید دیگران را یاری کنید. مثلاً گروهی تشکیل دهید که از صاحبان مشاغل حمایت می کند یا با یک همکار مشارکت و همکاری کنید و تجربیات خود را در اختیارش بگذارید. اگر یک کار آفرین مستقل، یک کار آفرین کوچک دیگر را یاری کند، همه موفق خواهند شد.

بسی تصور میکنند که رئیس بودن فقط به پشت میز نشستن، و به این و آن دستور دادن است. ممکن است وقتی می بینند کسانی هستند که از حرف هایشان اطاعت می کنند و به آنها احترام می گذارند، احساس رضایت کنند. متأسفانه، آنچه شما می بینید فقط یک درصد از زندگی آنها میباشد در واقع ساعات فراغت آنهاست. مطمئناً رئیس بودن الزامات و خصوصیات خاصی می طلبد. یک رئیس هیچوقت تعطیلی ندارد و ۲۴ ساعت روز باید گوش به زنگ باشد. هیچ کس تا به حال با نشستن در رستورانها و دید زدن دخترها رئیس نشده است. برای رئیس شدن باید سخت تلاش کرد و همیشه هوشیار بود. نکاتی که در این مقاله پیش روی شما قرار داده ایم، به شما برای رسیدن به این هدف کمک می کند. ۱. اگر احترام می خواهید، احترام بگذارید یکی از اصلی ترین قانون های موجود در ریاست این است که افراد تنبل همیشه پس رفت می کنند. فقط افراد کمی هستند که خود را از این قانون جدا می کنند، اما اکثر مردم نمی توانند. به قدرت رسیدن از طریق کانال های مناسب آسان تر و قابل تحمل تر از کندن تونل به سمت بالا با دستان خودتان است، فقط به این دلیل که رئیس های قبلی به شما احترام گذاشته و از شما حمایت می کنند. خاطرتان باشد که احترام گذاشتن به معنای بادمجان دور قاب چینی و چاپلوسی نیست. به این معنی است که باید در مقابل نیازهای سازمان و شرکت، مراقب و متوجه باشید. البته باید دقت داشته باشید که زیر دستان شما این مهربانی را با ضعف شما اشتباه نگیرند. ۲. تصمیم غلط بهتر از بی تصمیمی است تلاش برای به چنگ آوردن همه ی قدرت در یک زمان، نتایج متضادی در پی خواهد داشت. در بعضی موارد تصمیمات بزرگ در زندگی توام با شناخت و گه گاه افتخار خواهد بود. سزار نام خود را با عبور از رایگون و ورود به روم نهاد. از طرف دیگر، برتوس نام خود را با خیانت به سزار نهاد. تفاوت بین

این دو مرد به طور آشکاری در یک چیز است: پیروزی. اگر بروتوس دشمنان خود را پس از خیانت برکنار می‌کرد، می‌توانست تاریخ را به خواست خود رقم بزند، اما تصمیم او باعث رسوایی و بدنامی همیشگی شد. اگر درگیر یک تصمیم‌گیری هستید، ممکن است افراد کم‌طاقت دیگری این تصمیم را به جای شما بگیرند. شما به عنوان یک رئیس باید بتوانید زیردستان را آنقدر تحت‌تأثیر خود نگاه دارید که به خود اجازه‌ی خیانت به شما را ندهند. اگر کسی به شما خیانت کرد، باید کاری کنید تا آن فرد را الگویی برای سایر کارمندان شرکت کنید. او را اخراج و یا از مقام خود عزل کنید. ۳. با هوشیاری شریک‌خواهان را از سر خود کم کنید یک رئیس تأثیرگذار باید بتواند رقیبان و بدخواهان را از جلوی راه بردارد. در مسیر شما به عنوان یک رئیس ممکن است افراد به ظاهر مهربان، اما در باطن بدخواه زیادی باشد که بخواهند وارد مسیر شما شوند. هیچ چیز مثل کینه و طرز برخورد کار را خراب نمی‌کند. به عنوان یک رئیس باید بتوانید به هر طریق ممکن خود را آماده و برتر و بالاتر از همه نگاه دارید. یکی از راه‌هایی که می‌توانید از طریق آن اجازه ندهید هیچ چیز و هیچ کس سدراه شما نشود این است که با همه به طور یکسان رفتار کنید، از مدیر عامل گرفته تا آبدارچی شرکت. البته این به آن معنا نیست که باید مثل بعضی سیاستمداران یک نقاب پلاستیکی به صورت بزنید. اما اگر دیدید کسی قصد مزاحمت و بدخواهی دارد، بار اول نصیحتش کنید. اگر زیر بار نرفت، بار دوم فشار بیشتری بر او بیاورید، اما اگر باز سر عقل نیامد، بیرونش کنید. شما به عنوان یک رئیس باید بدانید که با مردم چطور رفتار کنید، چطور آنها را ترسانده و یا چطور خیلی مودبانه خردشان کنید. ۴. از فرصت‌ها نهایت استفاده را ببرید وقتی به قدرت رسیدید، تازه زمانی است که فشار را بر روی خود احساس می‌کنید. لحظاتی وجود دارد که یک نفر با یک ایده جالب و عالی، از فرصت استفاده کرده و پاورقی بر تاریخ زندگی کس دیگری می‌شود. در واقع، زندگی ترکیبی از تقاطع‌های بین آن افرادی است که انتخاب صحیح کردند و آنها که انتخابی غلط کردند. برای اینکه نامتان ماندگار شود، باید جزء آن افرادی باشید که گوش به زنگند و از فرصت‌ها بهترین استفاده را می‌برند. برای رئیس بودن باید از فرصت‌ها استفاده کنید و گرنه پشیمان خواهید شد. ۵. از همه بیشتر کار کنید بدون تلاش و کوشش فراوان هیچوقت رئیس نخواهید شد. برای اینکه سوپر استاری معروف هم بشوید باید حداقل ۲۰ سال تلاش کنید. اگر همیشه برای انجام کار بیشتر اشتیاق داشته و هدفمند باشید، ساعاتی که روی آن سرمایه

گذاری کرده اید، فرصتی پیش روی شما قرار می دهند. و زمانیکه رئیس شدید، همه دوست دارند که جای شما باشند. همه به شما نگاه می کنند، پس بهتر است سرتان را بالا نگه دارید و باز به سعی و تلاشتان ادامه دهید، چون احترام خیلی زود ناپدید می شود. خاطرتان باشد حتی زمانیکه به عنوان یک رئیس شناخته شدید، باز باید کوشش کنید چون در غیر اینصورت خیلی زود آن را از چنگتان در خواهند آورد. روی شخصیتتان کار کنید می توانید از یک تلاشگر ۲۰ ساله به موفقیت یک شبه نائل شوید، فقط اگر برای آن تلاش کنید. اما برای این منظور نیازمند شخصیت هم هستید. برای خاطره انگیز کردن زندگی، تقلا و کشمکش نیز لازم است. یادتان باشد رئیس در وادی خطر زندگی میکند. چیزی که به شما کمک میکند بتوانید مقام و موقعیتتان را حفظ کنید این است که کارهایی را انجام دهید که دیگران از انجام آن واهمه دارند. این جرات و جسارت از شخصیتی جسور و باشاهت ناشی می شود. هوشیار باشید و تلاشگر، و خیلی زود خواهید دید که نام شما نیز به تاریخ اضافه خواهد شد.

۱- رویاهای بزرگی در سر داشته باشید، افکار بزرگ زندگی شما را متحول خواهد کرد. ۲- یک تصویر خاص از مقصد مسیر خود در ذهن تان ترسیم کنید، هر اندازه این تصویر مشخص تر بو خاص تر باشد امکان دستیابی شما به آن بیشتر خواهد بود. ۳- به گونه ای رفتار کنید که گویی شما مالک کسب و کار تان می باشید، ولو آنکه برای شخص و شرکت دیگری کار می کنید، این نگرش شما بذری های موفقیت و استقلال شغلی را در سر نوشت شما خواهد کاشت. ۴- شغل خود را دوست داشته باشید، چنانچه به آن علاقه مند نمی باشید آن را رها کنید، با ((نه)) گفتن به شغلی که تنها برای پول انجامش می دهید شغل دلخواه خود را همچون آهن ربا جذب خود خواهید کرد. ۵- یک گروه خوش فکر تشکیل دهید، با افرادی که متعدد به ایجاد یک شغل بزرگ هستند جلسه تشکیل دهید، اندیشه ها و ایده های خود را با یکدیگر در میان بگذارید و از یکدیگر پشتیبانی کنید. ۶- همواره ضوابط اخلاق کاری را رعایت کنید. ۷- پیشرفت و بهبودی دائم و بی وقفه در شغل خود را سر لوحه اعمال خود قرار دهید، همیشه به علم خود بیفزایید. ۸- به شغل خود بعنوان یک خدمت رسانی بنگرید، یاری رساندن به دیگران کسب و کار شما را رونق خواهد بخشید. ۹- از تمام جزئیات و ریزه کاریها شغل خود آگاهی یابید، این پیشه شماست. صد ۱۰- متری فرصت ها باشید،

هر لحظه ممکن است بر در شما بکوبد، آیا شما آماده هستید؟ ۱۱- سلامتی خود را حفظ کنید، ذهن توانمند جسم نیرومندی پدید میآورد، بدن ضعیف معلول ذهن ضعیف میباشد، سلامت جسمانی و روانی شما اساس موفقیت شما در زندگی میباشد. ۱۲- زندگی خود را اولویت بندی کنید، ابتدا کار های مهم تر را به انجام رسانید. ۱۳- پیش از آنچه مشتری انتظار دارد به وی خدمت ارائه دهید، این عمل اعتماد سازی کرده و مشتریان شما را افزایش میدهد. ۱۴- فرد منضبطی باشید، زندگی خود را از فعالیت ها و افرادی که موجبات پیشرفت و بالندگی شما را فراهم میآورند، پر کنید، فعالیت هایی که بر زندگی شما اثر منفی می گذارد را از خود دور سازید. ۱۵- نخست به خودتان پرداخت کنید، این نخستین قانون متمولان است، پس انداز را هیچگاه فراموش نکنید. ۱۶- هر از چند گاهی تنهایی را تجربه کنید، در زمان تنهایی به ندای درون و اندیشه های ذهن خود گوش فرا دهید و برنامه ریزیهای خلاقانه کنید. ۱۷- بسوی برتری گام بردارید، بهترین را ارج دهید و به کمتر از آن قانع نباشید. ۱۸- صداقت و درستکاری بهترین سیاست است، خود و خواسته های خود را بشناسید و آنها را همیشه صادقانه بیان کنید. ۱۹- در روند تصمیم گیری سریع عمل کرده و در تغییر آنها کند و آهسته باشید. ۲۰- شکست گزینه شما نخواهد بود، تمام شما بر موفقیت متمرکز باشید، شما باید موفق گردید. ۲۱- در دستیابی به اهداف تان مصمم باشید، پا فشاری سر سخنان اعتماد بنفس شما را تقویت کرده و شما را به پیروزی نهایی نزدیک میکند. ۲۲- بر خلاف جریان آب شنا کنید، هیچگاه از ایده ها، عقاید و رویکردهای نو نهراسید. ۲۳- بروی فرصت ها تمرکز کنید و نه بروی موانع. ۲۴- سه عنصر ترس، پشت گوش اندازی و تنبلی را از زندگی خود بیرون اندازید. ۲۵- به خاطر داشته باشید اغلب افرادی که در کنار شما زندگی می کنند از پیشرفت و ثروتمند شدن شما خوشنود نخواهند شد و ممکن است در این مسیر مرتباً شما را از دستیابی به اهدافتان دلسرد سازند، تنها به اهداف خود بیندیشید و آنها را نادیده بگیرید. ۲۶- یاد بگیرید خودخواه باشید، خودخواهی به معنی نادیده گرفتن دیگران نیست، بلکه به مفهوم ارج نهادن به خواسته ها و آرزوهای خودتان و مقدم دانستن آنها بر خواسته های دیگران است.

۲۰ سال پیش ، یعنی در ابتدای راه سیاست های باز، کمتر کارشناسی توسعه اقتصادی پیشرفت و توسعه کنونی چین را پیش بینی می کرد. در حال حاضر ، سرعت و کیفیت توسعه چین برای بسیاری از پژوهشگران و صاحب نظران اقتصادی و سیاسی مایه تعجب و حتی نگرانی است ؛ تعجب به لحاظ شرایط و سابقه پیچیده ساختارهای سیاسی، اقتصادی و ایدئولوژیک این کشور و نگرانی به دلیل برهم خوردن بسیاری از روندهای اقتصادی چین به هم پیوسته و آثار کوتاه مدت آن بر بازارهای انرژی ، سرمایه و تجارت هویداست. افزایش قیمت نفت در بازارهای جهانی به طور قابل توجهی به سرعت رشد اقتصادی چین وابسته شده و از سوی دیگر، پویایی اقتصاد جهان ، از آسیا و قدرت اقتصادی کشورهایی چون چین ، ژاپن و هند تأثیر می پذیرد. به این ترتیب ، چین پس از ژاپن که یکی از آسیا و قدرت اقتصادی کشورهایی چون چین ، ژاپن و هند تأثیر می پذیرد. به این ترتیب ، چین پس از ژاپن که یکی از پدیده های اقتصادی قرن بیستم به شمار می رفت. به تدریج مبدل به پدیده اقتصادی قرن بیست و یکم می شود. توسعه اقتصادی چین ، محصول یک فرایند هدفمند و برنامه ریزی شده است. این فرایند ، مبتنی بر پایه قدرت اقتصادی و قدرت علمی و فناوری است. کارشناسان مسائل چین ، پیوند هدفمند توسعه اقتصادی و توسعه علمی را دلیل به وضعیت کنونی چین مهم ارزیابی می کنند. از سال ۱۹۷۹ ، با اجرای سیاست های باز، ساختار علمی ، تحقیقاتی و فنی چین دچار تحول شد. رهبران چین دوراندیشانه ، بنیاد توسعه اقتصادی این کشور را با پیشرفت علوم ، فناوری و تحقیق و توسعه پیوند زدند. اولین اقدام چینی ها در این زمینه ، ایجاد مناطق ویژه توسعه علوم و فناوری و فعال کردن دانشگاه ها در این مناطق بود. در این راستا ، دولت برنامه های علمی مختلفی را برای توسعه علوم و فناوری و پیشبرد تحقیق و توسعه در پیش گرفت که از آن جمله برنامه صاعقه ، تحقیق و توسعه در فناوری پیشرفته (های تک) ، برنامه مشعل و .. بود. این برنامه ها در طول سالهای گذشته چین به فناوری های پیشرفته از طریق ایجاد انگیزه برای نوآوری ها ، کار آفرینی حمایت های دولت ، حمایت از پژوهشگران و نهادهای پژوهشی ، نقش حیاتی و تعیین کننده داشته است. از سال ۱۹۹۵ تلاش عمده چینی ها بر محور توسعه و تحقیق در حوزه فناوری پیشرفته متمرکز شده است. همچنین چینی ها برای نهادینه شدن فرایند تحقیق و توسعه در این کشور نهادهایی همچون صندوق ملی علوم طبیعی ، مراکز ملی تحقیقات مهندسی و آزمایشگاه های کلیدی ایجاد کرده اند و حمایت های گسترده مالی و معنوی از دانشگاه ها و پژوهشگران و دانشمندان به عمل آورده اند. در این راستا ، تدوین و اصلاح قوانینی همچون قانون

ثبت حقوق مولفان و مخترعان حقوق ما کیست را در اولویت قرار داده اند. نتیجه این اقدامات، دستیابی چین به مدارج عالی علوم و فناوری است که به بهبود و رقابتی شدن اقتصاد این کشور انجامیده است. در حال حاضر، چین بالاترین میزان سهم تحقیق و توسعه را در میان کشورهای در حال توسعه دارد. بخش اعظم هزینه های تحقیق و توسعه (۸۰٪) به توسعه علوم و فناوری اختصاص دارد. علاوه بر این، چین به لحاظ نگارش و چاپ مقالات علمی، رتبه نوزدهم را در جهان دارد.

تحول مهم چین در راستای پویایی توسعه و تکامل علوم و فناوری و پیوند سازماندهی شده با شرکتها و بنگاه های بزرگ بین المللی در حوزه تحقیق و توسعه (های تک) است که با عضویت چین در سازمان تجارت جهانی تشدید شده است. بخش قابل توجهی از شرکتهای فعال و بزرگ حوزه رایانه و ارتباطات، سرمایه گذاری های کلانی در چین انجام داده اند، به گونه ای که تنها در بخش ارتباطات، بیش از ۲۵۰ مرکز، برنامه یا آزمایشگاه در فاصله سالهای ۱۹۹۰ تا ۲۰۰۴ ایجاد و اجرا شده است. در این ارتباط، شرکتهای چینی با هدف بالا بردن توان رقابتی خود، سرمایه گذاری گسترده ای را به صورت یک جانبه یا مشارکت با شرکت های خارجی آغاز کرده اند، به گونه ای که امروز توان رقابتی روند های تحقیق و توسعه در چین، با استانداردهای جهانی و در مقایسه با شرکتهای فعال بویژه در حوزه ارتباطات برابر می کند. و اما ایران و چین... واردات محصولات چینی در چند سال اخیر و قیمت پایین این محصولات برای مصرف کنندگان آنقدر قابل ملاحظه است که به یکی از مباحث مهم مسئولان و کارشناسان اقتصادی تبدیل شده است. مبادلات ما با چینی ها در حال حاضر آنقدر هست که چین می تواند به عنوان یکی از شرکای مهم تجاری ما در سطح جهان تبدیل شود. این از آن سو مهم است که ما می توانیم در صورت اندیشه درست و اقتصادی رابطه ای دو جانبه، سالم و به نفع طرفین داشته باشیم تا بر خلاف گفته برخی از کارشناسان که معتقدند واردات کالاهای چینی صنایع ما را با بحران مواجه می کند، تا بتوانیم با ورود فناوری ساخت محصولات ارزان قیمت با کیفیت بالا، زیربنای تولیداتمان را آنقدر قوی کنیم تا در میدان رقابت منبع واردات کالاهای رقیب چشم ندوزیم. رابطه اقتصادی ایران با چین به سالیان قبل باز می گردد؛ اما پس از انقلاب از ۱۵ سال قبل وارد مرحله خاصی در زمینه تجارت. مبادلات بازرگانی با چین شده است. روابط اقتصادی طرفین نشأت گرفته از تمایل و توافق مسئولان دو کشور است که اراده آنها در توسعه کار معطوف است. رقم مبادلات ایران و چین از ۲۰۰ میلیون

دلار در سال ۱۹۹۰ به حدود ۱۰ میلیارد دلار در سال گذشته میلادی رسیده است که این نشانگر تمایل طرفین به افزایش حجم مبادلات و روابط مستحکم اقتصادی است و در سال ۸۴ به طوری تقریبی از مرز ۱۰ میلیارد دلار گذشته که این از نظر حجم مبادلات بسیار بالا و به عبارتی معجزه آساست. خوشبختانه چین یکی از نادر کشورهایی است که سهم مادر تراز تجاری با آن مثبت است. ایران بین ۶۰ تا ۶۲ درصد از این حجم مبادلات ما با دنیا بسیار ارزنده است. چین با این حجم مبادله کمک به بزرگترین شریک تجاری ایران در سطح بین المللی تبدیل می شود. به طوری که امیدواری زیادی هست که تا پایان برنامه پنج ساله چهارم از مرز ۱۲ میلیارد دلار هم عبور کند. در سال ۲۰۰۵ در ۱۱ ماه مبادله حجم معاملات از ۹ میلیارد و ۳۰۰ میلیون دلار گذشت و سهم ما در این میان بیش از ۶۸٪ بود. قسمت اعظم فروش ما به چینی ها انرژی است یعنی نفت و محصولات پتروشیمی علاوه بر این ، محصولات سنتی ، سنگ های ساختمانی ، انواع محصولات معدنی غیر از مصالح ساختمانی و... تنوع آن زیاد است . این ۱۰ میلیارد دلار آتقدر زیاد است که نمی توان روی اقلام خاصی انگشت گذاشت و می توان گفت همه چیز هست. اما از ایم میان ۲۵۰ کالای صادراتی سهم انرژی بیش تر از بقیه است . و اما واردات ... حجم قابل ملاحظه ای از واردات پس از ماشین آلات ، محصولات مصرفی خانگی ، کالاهای مصرفی نظیر نساجی و کفش است. همچنین در طرح های عمرانی مانند طرح راه آهن زیر زمینی ، طرح اسکله ، اتوبان شمال و ... تولید ارزان ، فروش ارزان کشور چین به صنایع کمک فراوانی می کند و همین کمک ها باعث می شود تولیدات بسیار ارزاتر به دست مصرف کننده برسد . کشوری که توانسته ظرف ۱۵ سال میزان صادراتش را از ۲ یا ۳ میلیارد دلار به ۵۰۰ میلیارد دلار برساند چه کار کرده؟ فقط ارزان تولید کرده و ارزان فروخته و این به دلیل کمک های بی شائبه ای است که دولت چین به تولید کننده هایش می کند. بهره بسیار ارزانی که برای صادر کنندگان محصولات تولیدی و صنعتی وجود دارد. در آنجا بهره بین ۴ تا ۶٪ است. در حالی که در ایران نرخ بهره دو رقمی بین ۱۲ تا ۱۶ درصد است ، زمین برای ایجاد کارخانه در چین مجانی است در حالی که برای ایجاد کارخانه در ایران قیمت زمین بسیار گران است. در چین تولید کننده ظرف یک ماه ۸۰٪ پروژه را از طریق دوست تأمین می کنند و از دولت وام مناسبی می گیرد. این حمایت باعث شده است علاوه بر اروپا ، آمریکا ، آسیا و حتی آفریقا هم از ارزان فروختن چین رنج ببرند. پس تنها راهکار چینی ها برای

موفقیت ارزان تمام شدن و ارزان فروختن است. به همین خاطر مسئولان وزارت صنایع باید هیأتی تحقیقاتی به چین روانه کنند الگوبرداری مناسبی از روند رشد اقتصادی در چین به دست آورند، به این وسیله می توانیم قسمتی از راه را برویم. بهترین الگو برای ما خاور است، چین، تایوان، مالزی، و حتی کره جنوبی؛ اما چین در رأس آنها است. این کشورها با حمایت دولشان به تولید ارزان دست یافته اند؛ اما متأسفانه در ایران تولید کننده برای یک آب و برق و گاز باید چند ماه دوندگی کند. تا آن هم آیا بشود آیا نشود. اما در همین خاور دور که تا چند دهه پیش پشت سر ما قرار داشتند، ظرف یک هفته امتیاز آب و برق و گاز آماده است. در قرن ۲۱ در چشم انداز ۲۰ ساله کشورمان این ضعف ها صنعت کشور را آزار خواهد داد و فریاد کارگاه های کوچک بر آمده است. باید آنها را کمک کرد چگونه می توانیم در کارگاههای بزرگ کفش ما ۱۰۰ کارگر مشغول به کارند که می توانند ۵۰ هزار کفش تولید کنند؛ اما یک کارگاه چینی با ۵ هزار کارگر ۵ میلیون کفش تولید می کند ما چگونه می توانیم با آنها رقابت کنیم. پس باید بیاموزیم و حداقل در پیش بینی برنامه های آینده مان از آنها الگو برداری کنیم. دنیا هم حیران همین است. چین الان سومین اقتصاد در دنیا را دارد. پس از ژاپن و آمریکا و چین در دنیا مطرح است. اما همین چین امروز ادعا می کند ظرف ۱۰ سال آینده بزرگ ترین اقتصاد دنیا را خواهد داشت البته طبق برنامه ریزی های دولتمردان چین، تا ۳ سال آینده حجم مبادلات این کشور از ۱۵۰۰ میلیارد دلار هم فراتر خواهد رفت که اگر این رقم برسد در دنیا بزرگترین خواهد شد. کیفیت کالاهای چینی از حدود ۲۰۰ قلم کالایی که از چین به صورت قانونی وارد کشور می شود، بعضی از شرایط استاندارد را ندارند. در سال ۱۳۸۳ امریکایی ها بیش از ۲۵۰ میلیارد دلار محصول چینی خریدند که قیمت این محصولات ۳۰ تا ۴۰٪ قیمت تمام شده محصولات مشابه داخل امریکا بود. جز امریکا کشورهایی اروپایی هم به بازار مصرف کالاهای چینی تبدیل شدند. چین هم کالای با کیفیت بالا و هم با کیفیت پایین اما دارای استاندارد تولید می کند. بستگی به خریدار دارد که کدام را بخواهد. مثلاً در امریکا هر دو نوع کالا وارد می شود، هم با کیفیت بالا هم با کیفیت پایین. کالاهای غیر استاندارد که از امریکا به چین مسترد می شود، از طریق قاچاق به امریکای لاتین می رود. در کل ۱۵ تا ۲۰ درصد کالاهای وارداتی به ایران کیفیت پایین دارد؛ اما با توجه به سهم ۱۰ میلیارد دلاری مبادلات حدود ۵۰۰ میلیون دلار کالای کم کیفیت است که در مقابل این رقم نمی توان زیاد سختگیری کرد. چرا

که در صورت سختگیری روابط استراتژیک و بین المللی تجاری ما با چین زیر سؤال می‌رود. پس باید به خیلی از مسائل دقت کنیم. مثلاً در چین بهر ۶۵٪ است و مزد کارگر یک دلار، اما کارگر در ایران ۸ ساعت کار می‌کند با دستمزد ۴،۵ دلار. ما قبول داریم که قشر کارگر شریف و مظلوم، اما چینی‌ها بیشتر به کارگر فشار می‌آورند یعنی مزایا را برای آنها مهیا کرده‌اند، کار هم می‌خواهند. برای بازدهی بیشتر، واحدهای مسکونی در کنار کارگاه ساخته شده و در اختیار کارگران قرار گرفته است. بنابراین زودتر به کارگاه می‌رسند، کار زودتر آغاز می‌شود، علاوه بر آن هزینه راه هم ندارند. بنابراین بهتر از کارگاه ایرانی تا محل کارش که ۲ ساعت در راه بوده کار می‌کند. تولیدکننده داخلی و رویارویی با کالاهای ارزان چینی صدمه اصلی این است که کالاهای چینی هم متوسط است و هم ارزان و مهمتر آن که از طریق قاچاق وارد می‌شود. یعنی گمرک نمی‌پردازند. بنابراین با ارزان فروشی این محصولات تولیدکنندگان ما صدمه می‌بینند. وقتی قیمت یک پیراهن چینی در ایران یک دلار است در صورتی که همین پیراهن برای تولیدکنندگان ما کمتر از دو دلار تمام نمی‌شود، پس تولیدکننده داخلی باید محصول خود را ۵۰٪ ارزان تر بفروشد تا قادر به رقابت باشد. اما چگونه می‌توان جلوی آن را گرفت؟ البته خریداران هم بی توجه هستند و فقط به ارزانی توجه می‌کنند؛

چرا که برخی از این محصولات یک بار مصرف است؛ ولی چون ارزان است می‌خرند. با کالاهای چینی می‌توان رقابت کرد؛ اما این راه نیازمند ابزارهایی است که دولت باید آنها را ایجاد کند. تنها راهکار ایجاد چنین زمینه‌ای، ارزان تمام شدن واحدهای تولیدی و کمک به این واحدهاست که در رأس آن ارائه تسهیلات تولیدی تا ۸۰ درصد قرار دارد، البته با وامهای طولانی مدت متأسفانه ما در حال حاضر در این زمینه مشکل داریم. سیستم بانکی که تنها چنین تسهیلاتی با بهره بسیار کم مانند چینی‌ها ارائه نمی‌کند، بلکه مدت آن نیز یک ساله است و اگر تولیدکننده قادر به پرداخت نباشد مابین ۶ تا ۱۲ درصد جریمه می‌شود که این جریمه نه شرعی و نه قانونی و نه وجدانی.

مبادلات چین با سایر کشورها تراز اول تجاری چین با آمریکا است در سال ۲۰۰۴ ترازش ۲۵۰ میلیارد دلار بوده و در سال ۲۰۰۵ به ۴۰۰ میلیارد دلار رسیده است. پس از آن اروپا است مجموع مبادلات چین با ۲۵ کشور اروپایی معادل ۳۰۰ میلیارد دلار است. پس از آنها هم ژاپن، استرالیا کشورهای خاورمیانه. کره قرار دارند. در واقع کشوری نیست که با چین رابطه نداشته باشد. تایوان، هنگ

کنگ ، امریکا و اروچای غربی که بازار مشترکند، ژاپن ، استرالیا و امریکای لاتین ۱۰ شریک بزرگ تجاری چین هستند و در واقع در تمام کشورهای بزرگ دنیا یک شهر چینی داریم و آنها به گونه ای عمل کردند که در میان ۵۰ تا ۲۰۰ واحد اقتصادی در مکانی به نام شهر چینی جمع شوند و در ایران چینی ها در بخش معدن چند واحد ایجاد کرده اند. مزیت های نسبی ایران در مرادده با چین ما در ۴ بخش مزیت نسبی داریم اولاً محصولات پتروشیمی که مزیت نسبی بالایی دارند. در ایران از نظر نفت و گاز غنی هستیم و در جهان رتبه های بسیار بالایی داریم. می توانیم در کشورهای دیگر شرکتهای پتروشیمی ایجاد کنیم. دوم مواد غذایی است بخصوص کنسرو. با ایجاد کشت و صنعت های بزرگ می توانیم حرفی برای گفتن داشته باشیم. مزیت بعدی ما در شیلات و محصولات دریایی است. ما از ۲ سفره خدادادی خلیج فارس و دریای خزر برخورداریم و می توانیم از این مزیت ها استفاده کنیم. مزیت بعدی ما در بخش معدن است. ما کشوری غنی از معادن هستیم از حدود نیم قرن پیش تا کنون بسیار تلاش ها شده است امت فقط ۳ درصد از معادل کل کشور کشف و به بهره برداری رسیده است. ما از بهره برداری ۹۷،۵٪ مابقی معادل در حال حاضر بی بهره ایم و در این امر مزیت نسبی داریم. میانبر محصولات چینی قاچاق متأسفانه کالاهای غیر استاندارد که گمرک باز می گرداند به کشور چین باز نمی گردد. بلکه این اجناس به امیرنشین های حوزه خلیج فارس منتقل می شود و از آنجا به صورت غیر قانونی و غیر مجاز وارد کشور می شود و در اختیار مصرف کننده قرار می گیرد. نساجی و کفش بیشترین سهم را در کالاهایی یرقانونی دارند. البته بخشی از کالاهای الکتریکی هم در این زمره اندو متأسفانه با توجه به مرزهای وسیعی که داریم ، جلوگیری از ورود این محصولات بسیار مشکل است. بیشتر قاچاق از سوی بخش خصوصی که در امارات حضور دارند یا در بنادر آزاد هستند، صورت می گیرد. اینها همان افرادی هستند که یا از ایران مهاجرت کردند یا در کشورهایمانند دبی ، پاکستان ، عمان و یا در شیخ نشین های حوزه خلیج فارس اقامت دارند و با ارتباطی که در داخل کشور برقرار می کنند اقدام به قاچاق کالاهای غیر استاندارد چینی به ایران می کنند. WTO و صادرات چین الان عضو WTO است و ما هم باید به جرگه این کشورها پیوندیم وگرنه فاجعه است و اما اگر وارد شویم، نمی توانیم برای محصولات متوسط چین تعرفه بگذاریم. باید سعی کنیم اصلاً وارد نکنیم و این که دروازه هایمان را ببندیم چون ما با چین پیش می رویم ، در چشم انداز ۲۰ ساله ما چین خودش را

محقق ۱۰۰ میلیارد دلار مبادله با ما می داند و ما هم باید درک کنیم. اگر دنیا با ما بی مهربی می کند. ما از این خرده ریزها صرف نظر کنیم، چین را به عنوان یک دوست اقتصادی، اجتماعی و سیاسی حفظ کنیم. نکته بعدی البته مربوط به چین نیست در رابطه با تجارت خارجی است، دولت باید تولید را برای صادرات در رأس اهدافش قرار دهد. در حال حاضر صادرات کشورمان از مازاد نیازهایمان است. فرض کنید زعفران تولید می کنیم. میزانی که مصرف داخلی است برمی داریم و مازاد آن را صادر می کنیم. یعنی ما زعفران برای صادرات تولید نمی کنیم که البته این در اهداف ۲۰ ساله صحیح نیست، بلکه باید تولید برای صادرات هدف باشد. باید دولت کمیسیون ویژه ای را در وزارتخانه ای ذی نفع به منظور بررسی تولید برای صادرات تشکیل دهد که بیندیشد و یک برنامه تحقیقاتی ایجاد کنند تا بتوانیم در دنیای که وارد دهک دوم قرن ۲۱ می شود آماده دیدار با رقبای خود در دنیا باشیم.

فراگیر شدن نامهای تجاری چینی در بازارهای جهانی در سالهای اخیر اتفاقی نیست بلکه حاصل اتخاذ رویکردی معقول و متفاوت در عرصه مناسبات سیاسی و تجاری از سوی دولت مردان و کارآفرینان چینی است. نوشتار حاضر کارراهه های استراتژیک چینی ها برای طی مسیر از بی نام و نشانی تا بلندآوازی جهانی را مورد کاوش قرار می دهد تا آموزه مناسبی برای دولت مردان و شرکتهای ایرانی برای جهانی شدن فراهم سازد. برپایی نامهای تجاری مشهور جهانی فرایندی پیچیده و مسیری ناهموار است که سهولتی برای دستیابی به آن متصور نیست. مقدمه سازمان توسعه و همکاری اقتصادی در گزارشی اعلام کرده است که چین در پنج سال آینده با پیشی گرفتن از آمریکا و آلمان جایگاه بزرگترین صادر کننده جهان را به خود اختصاص می دهد. اقتصاد روستایی چین در حال تبدیل شدن به یک اقتصاد صنعتی است. چین می خواهد از یک سرمایه گذار منفعل به فعال دارای فرصت برای به دست آوردن درآمدهای بسیار از بازار آمریکا تبدیل شود. با این حال، برخی معتقدند این دوره به سهولت آغاز نخواهد شد جهش از یک شرکت رقابت کننده از طریق مزیت های هزینه ای به شرکتی دارای نوآوری های تکنولوژیک، نام تجاری قوی، بازاریابی و شبکه توزیع جهانی بسیار دشوار است. شرکتهای چینی یا به عبارتی پیمانکاران فرعی سطح دوم و سوم دیروز، قصد دارند نامهای تجاری آینده را در اختیار داشته باشند. (ساخت چین) در برابر (ساخت آمریکا) و (ساخت ژاپن) قد علم خواهد کرد. اکنون صادر کنندگان قدرتمند چینی اهداف جاه طلبانه تری دارند و آن عبارت است از فروش کالا تحت نام تجاری خویش و مجهز شدن برای

کسب سودهای عالی که نام تجاری به همراه خود می‌آورد. این نوشتار تلاش دارد تا با بهره‌گیری از نمونه‌های واقعی دنیای کسب و کار مسیر حرکت چینی‌ها را به تصویر کشد. برای این منظور تعداد زیادی از مقالات و کتابها مورد بررسی قرار گرفته است. اراده ملی برای ترویج نامهای تجاری چینی سازندگان چینی به رغم رونق بسیار در فروش داخلی و خارجی لزوماً شاهد افزایش سود خویش نیستند. دلیل این امر را بایستی در تمرکز سازندگان چینی بر ساخت کالا برای مارک‌های دیگر، در برخی موارد صدور کالا با نامهای جعلی و غفلت از صدور کالاهای دارای فناوریهای سطح بالا تحت نام تجاری خویش جستجو کرد. بسیاری از کالاها با برچسب و نشان تجاری خارجی به خارج از چین منتقل می‌شوند. از طرفی وزارت بازرگانی چین طی گزارشی اعلام کرد صادرات چین عمدتاً شامل محصولات مصرفی است و تنها تعداد اندکی از نامهای تجاری چین در صادرات جهانی حضور دارند. شرکتهای بزرگ چینی مجبورند استراتژی‌هایی برای جهانی شدن پدید آورند. آنها دریافته‌اند که درآمدهای اندک از طریق تولید ارزان و بی‌نام و نشان به سفارش شرکتهای معظم جهانی بایستی جای خود را به ثروت آفرینی ملی از طریق صدور کالاهای دارای فناوریهای بالا و تحت نام تجاری خود دهد. ارزش نام تجاری قابلیت برای فروش محصولات آنان با قیمتی بالاتر به طور مستقیم به مشتریانی است که خواهان پرداخت به مارک‌های شناخته شده هستند. دولت چین با درک ضرورت صدور محصولات با نام تجاری چینی، طیحه دار این حرکت شده است. دولت چین در سال ۲۰۰۱ تصمیم به ترغیب شرکتهای چینی گرفت تا به توسعه نام تجاری خویش در بازارهای جهانی بپردازند. وزارت بازرگانی از شرکتهای چینی خواسته است تا به صدور محصولات با نامهای تجاری معروف خویش و ترویج جهانی آن مبادرت ورزند. به هر منطقه و نیز هر صنعتی دستور داده شده است تا نام تجاری معروف مربوط به خود را پدید آورد. آنان بایستی گروهی از نامهای تجاری مشهور را پرورش دهند که از نفوذ بین‌المللی برخوردار باشند. در سال ۲۰۰۱ (اداره دولتی نظارت کیفیت، بازرسی و قرنطینه) به همراه موسسه (ناظر کیفی مصرف‌کنندگان) قواعدی را برای ارزیابی چگونگی مدیریت نامهای تجاری شرکتهای دولتی چینی اعلام کردند و بدین ترتیب پایه گذار (کمیسیون ملی برای ترویج نامهای تجاری) شدند. در این راستا دولت موظف گردید تا نقشی کلیدی در تشویق شرکتهای برای اجرای استراتژی ملی ایجاد نامهای تجاری ایفا کند. کمیسیون یاد شده سالانه اقدام به ارزیابی نامهای تجاری جدید و برتر ملی بر اساس معیارها و قواعدی مشخص می‌کند تا زمینه برای مدیریت، ترویج و توسعه

نامهای تجاری چینی فراهم شود. مدیر این کمیسیون معتقد است که (پرورش نامهای تجاری برتر نه تنها وظیفه خود کار آفرینان است بلکه قسمتی از کار بر عهده دولت است). ایجاد محصولات دارای نام تجاری برتر به شدت نیازمند راهنمایی و تقویت شدن از سوی دولت است. این کمیسیون قصد دارد تا از طریق مجموعه‌ای از ارزیابیها به ترویج و حمایت ملی از شرکتها و محصولات معروف چینی بپردازد و (استراتژی نام تجاری برتر) (Top-Brand Strategy) را عملیاتی سازد. استراتژی نام تجاری برتر شرکتها را تشویق می‌کند تا جایگاه جهانی نامهای تجاری خود را ارتقا دهند. هدف نهایی استراتژی یاد شده شکل‌گیری گروهی از نامهای تجاری رقابتی و با نفوذ چینی است. مقامات چینی در حال آماده‌سازی ۱۰۰ تا ۱۵۰ شرکت هستند که به خارج از کشور راه یافته و وارد یک رقابت بین‌المللی شوند. بر اساس برنامه ریزی کمیسیون نامهای تجاری داخلی بایستی به قدری از کفایت برسند که در زمره ۵۰ شرکت برتر جهانی طی ۳ تا ۵ سال قرار گرفته و به رقابت در عرصه جهانی بپردازند علاوه بر کمیسیون ملی، بیش از ۳۰ ایالت و منطقه خودمختار در چین موسساتی از این دست برای ترویج و تقویت نامهای تجاری چینی با بیش از ۶۰۰۰ نوع محصول پدید آورده‌اند. بیشتر شرکتهای چینی هنوز درک مناسبی از جا انداختن (Positioning) یک نام تجاری ندارند. چین از مزایای هزینه‌ای برخوردار است اما مدیریت نام تجاری و خدمات بازرگانی هنوز در چین مناسب نیست. برای نفوذ در بازار آمریکا، قدرت نام تجاری یک ضرورت اساسی است. آنان می‌دانند که بایستی به سودهای بیشتری دست یابند که منبعث از نام تجاری آنها است. چینی‌ها دریافته‌اند که پدید آوردن جایگاه مناسب جهانی برای عبارت (ساخت چین) با تولید محصولات نیروبر (Labor Product) و صرفا رزان امکان‌پذیر نیست. تعدادی از شرکتهای چینی اهداف جاه طلبانه جهانی خود را بدون خجالت بیان می‌کنند. یک سخنگوی نینگو برد (Ningbo Bird) یکی از بزرگترین سازندگان تلفن همراه بیان می‌کند: (هدف آینده ما تبدیل شدن به یکی از ۳ سازنده جهانی تلفن همراه است). ژانگ (Zhang)

رئیس شرکت چینی و پرآوازه حایر (Haier) خویش را (جک ولس) دیگری می‌نامد تا آنجا که به تقلید از کتاب (راه جنرال الکتریک) کتابی موسوم به (راه حایر) منتشر کرده است. همزمان با تلاش شرکتهای چینی برای جهانی شدن تعداد زیادی از چینی‌ها روانه دانشکده‌های بازرگانی اروپا، استرالیا و آمریکا شده‌اند تا شیوه‌ها و ترفندهای آنان را در برند سازی بیاموزند. آیا اراده

ملی دولت‌ها و شرکتها برای تسخیر بازارها کافی است؟ یک اقتصاد در حال رشد ناگزیر از پدید آوردن چند ملیتی‌هاست. انگلیس و آمریکا این کار را کرده‌اند. ژاپن و کره نیز در این مسیر بوده‌اند و اکنون نوبت چین است. شرکتهای چینی پیش از چند ملیتی شدن باید متوجه چند امر مهم باشند. ابتدا لازم است تا تمامی شرکتهای اعم از دولتی و خصوصی به سازمانهای تجاری مدرن تبدیل گردند. جهانی شدن شرکتهای چینی فرایندی گریز ناپذیر است. آنان بایستی مزایای داخلی را تبدیل به مزایای بین‌المللی کنند. یوانجینگ (Yuangi ng) رئیس شرکت رایانه ساز لنوو (Lenovo) بر این باور است که (ما بایستی تنها به خاطر بین‌المللی شدن اقدام به جهانی شدن کنیم بلکه بایستی آماده باشیم تا اقداماتی جامع برای بازسازی داشته باشیم تا خویش را با استانداردهای بین‌المللی همراستا سازیم). در سطح بعدی، تقلیل انبوه سازندگان به چند سازنده کلیدی است. در چین حدود ۴۰۰ سازنده تهویه هوا، و نیز بیش از ۱۰۰ سازنده خودرو وجود دارد. این امر منتهی به کاهش قدرت آنها می‌شود. اگر تعداد سازندگان کنونی لوازم خانگی و نیز اقلام مصرفی الکتریکی بیش از ۱۳۰۰ واحد است می‌توان آنها را به تعداد بسیار کمتری تقلیل داد و موجبات قوت آنها را فراهم ساخت. توفیق روز افزون چینی‌ها علاوه بر اراده ملی در سطح دولت و شرکتها مرهون ترکیب و پیاده‌سازی استراتژی‌هایی است که دست کم اندیشمندان مدیریت بارها آنها را زمزمه کرده‌اند. ترسیم کارراهه‌های استراتژیک و ترکیب کردن استراتژی‌های شناخته شده در دنیای بازرگانی، هنری است که چینی‌ها در برخی از صنایع به خوبی در آن به هنرنمایی پرداخته‌اند و می‌روند که پس از ژاپن و کره شگفتی و شهرت ساز باشند. تولید کنندگان چینی زمانی به عنوان تامین‌کنندگان دست‌چند مطرح بودند از این رو مزیت هزینه‌ای آنها موجب گرایش فعالان درجه یک دنیا به آنها گردید. معدود کالاهای چینی راه یافته به بازارهای اروپا و آمریکای شمالی نیز که در فروشگاههای ارزان‌فروش، عرضه می‌شدند، به شیوه‌های گوناگون به اختفای خاستگاه اولیه محصولات می‌پرداختند تا مبادا حساسیتی در مصرف کنندگان آن دیار پدید آورند. امروز کالاهای چینی با نشان تجاری خود آشکارا و با افتخار به فروش می‌رسند. هر کارراهه استراتژیک ترسیمی از یک مسیر چند مرحله‌ای است که هر یک شامل مجموعه‌ای ترکیبی از استراتژی‌ها برای نیل به هدفی مشخص است. در مطالعه نامهای تجاری موفق چینی دو کارراهه استراتژیک مورد شناسایی قرار گرفته است. هر کارراهه ترکیبی

هوشمندانه از استراتژی‌ها در ابعاد مختلف است. در نگاه اول استراتژی‌های به کار رفته در هر کارراهه، استراتژی‌های آشنا و شناخته شده دنیای کسب و کارند اما هنر استراتژیست‌ها آنجا آشکار می‌شود که ترکیبی از استراتژی‌ها را با توجه به شرایط حال و آینده و قابلیت‌های شرکت در هر مرحله پدید آورند و در یک کارراهه چند مرحله‌ای ترسیم کنند. کارراهه استراتژیک گام به گام برخی شرکتهای چینی همچون حایر برای دستیابی به شهرت و نام تجاری در فراتر از مرزها، تلاش می‌کنند تا کارراهه‌ای استراتژیک (نمودار ۱) را به تقلید از شرکتهای ژاپنی چون تویوتا و هوندا در دهه‌های ۷۰ و ۸۰ میلادی طی کنند. مولفه‌های اساسی این کارراهه شامل مراحل به شرح زیر است: مرحله ۱: بازار هدف سخت، گوشه بازار، عوامل فروش محلی، کیفیت و قیمت: هدف از این مرحله رسوخ اولیه و در معرض دید قرار دادن محصول و نام تجاری شرکت و آشنائی اذهان مصرف کنندگان است. بازار هدف سخت گزینه اول حرکت برای جهانی شدن: گسترش بازار بسیاری از شرکتهای به فراتر از مرزها با صدور کالا به بازارهای نرم و آسانتر همچون آسیای جنوب شرقی - که بازاری رقابتی دارند اما رقبا قوی و غالبی در آنها فعالیت نمی‌کنند - آغاز می‌شود. اما (حایر) بر این باور است که بایستی در گزینش بازار برای ورود به عرصه رقابت جهانی به گونه‌ای متفاوت از سایرین عمل کند. در کارراهه استراتژیک، (حایر) برای ورود به رقابت جهانی، از همان ابتدا، بازارهای سخت را هدف قرار داد. بازارهای سختی چون بازارهای اروپا و آمریکا از وسعت بیشتری برخوردار بوده و همچنین بازار داخلی بزرگترین رقبا جهانی هستند. از این منظر نفوذ در بازارهای نرم پس از رسوخ و شهرت در بازارهای سخت با سهولت بیشتری صورت می‌پذیرد. استراتژی گوشه بازار: دو شرکت (حایر) و (کلون) (Kel on) برای حضور در بازارهای اروپا و آمریکا با عرضه محصولات برای گوشه‌ای خاص از بازار همچون یخچالهای کوچک - که بیشتر در دفاتر، خانه‌های دانشجویی، هتل‌ها و... به کار می‌روند - آغاز کردند. در منطقه آمریکای شمالی (حایر) موفق‌ترین شرکت لوازم خانگی در اقلام مصرفی مشتریان با درآمد پایین مانند یخچالهای فشرده و نیز کابینت‌های ذخیره سازی نوشیدنی بوده است (حایر) با ورود از انتهای پایینی بازار تلاش کرده است روزه‌ای برای حضور در بازار آمریکا پدید آورد. شرکتهای ژاپنی نیز مشی مشابهی را دهه‌های ۷۰ و ۸۰ میلادی امتحان کردند. نفوذ اولیه در بازارهای سخت، با انتخاب گوشه‌ای از بازار با هدف آشناسازی اذهان مصرف کنندگان با نام تازه

وارد و نیز آشنایی شرکت با رفتار مشتریان و رقبا صورت می پذیرد. کانال توزیع آمریکایی و اروپایی: شرکتهای چینی اولین بار طعم بازار آمریکا را دو دهه پیش هنگامی که نیمی از اقلام در (والمارت) ساخت چین بودند چشیدند استفاده از فروشگاههای نامداری که مشهور به فروشنده کالاهای ارزان و در عین حال با کیفیت هستند استراتژیی است که چینی ها برای عرضه و رساندن محصول به مشتری اتخاذ کردند. قابلیتی چون سیستم های توزیع چون وال مارت و کی مارت (K-Mart) برای ورود به بازار زمانی که ژاپنی ها به بازارهای آمریکا چشم دوخته بودند وجود نداشتند. سونی مجبور بود خود یک نام تجاری در آمریکا به وجود آورد. کیفیت قابل اتکا و قیمت پایین: در ابتدا بسیاری از شرکتهای چینی تامین کننده کالاهای مصرفی بازار بودند و با اتکا به قیمتهای پایین و کیفیت قابل قبول وارد بازارهای بین المللی شدند. در چین ترکیب کیفیت و قیمت همچنان استراتژی غالب فروش بسیاری از کالاهای مصرفی است. تاثیر جهانی شدن و موفقیت وال مارت نشانگر آن است که قیمتها در بازارهای آمریکا نیز از اهمیت برخوردارند. هم اکنون کالاهای چینی عرضه شده در بازارهای آمریکا و اروپا با استانداردهای اروپایی و بین المللی ارایه می گردند و انتظارات مصرف کنندگان را به خوبی با قیمتی مناسب بر آورده می سازند. مرحله ۲: طراحی و تولید در محل، سرعت و تمایز، تبلیغات در مقیاس جهانی: تعمیق بازار، وفادارسازی مشتریان و رقابت پذیر شدن شرکت حاصل مرحله دوم کارراهه استراتژیک خواهد بود. باید به خاطر سپرد که حفظ دستاوردهای مراحل پیشین همچنان در دستور کار شرکت قرار دارد. طراحی و تولید در محل: (حایر) تلاش کرده است که آمریکایی ها به جای حس وارداتی بودن نام تجاری آن احساس کنند که (حایر) یک نام تجاری محلی شده آمریکاست. آنها کارخانجاتی را در ایالات متحده افتتاح کرده اند و همین سیاست در بازارهای اروپایی پیاده شده است. در گذشته این شرکت سعی می کرد محصولات خود را در چین طراحی کند و در ژاپن و آمریکا به فروش برساند. امروزه (حایر) دارای ۱۰ مرکز اطلاعاتی، ۶ مرکز طراحی و چند کارخانه در خارج است و شعار (جهانی شدن به علاوه محلی شدن) را محقق کرده است. این امر می تواند از جهانی شدن تولید و نیز رویکرد حک شدن عبارت (ساخت حایر) در عوض (ساخت چین) جهت ایجاد احساس نام تجاری محلی شده نشأت گرفته باشد. سرعت و تمایز دو رویکرد ارزش آفرینی متفاوت: (حایر) افراد تحقیق و توسعه را به ایالات متحده می فرستد تا مستقیماً با مشتریان یا حتی عوامل فروش در

فروشگاههای زنجیره ای برای یافتن نیازهای مشخص آنان به گفتگو پردازند. (حایر) در چین و خارج آن موفق بوده است چرا که بر آورده کردن نیازهای مشتریان و ارزش آفرینی برای آنان متمرکز شده است. مصرف کنندگان در آمریکا به نامهای مشهوری چون جنرال الکتریک و ویرپول عادت کرده اند بنابراین جای تعجب خواهد بود که آنان نامی را برگزینند که تاکنون آن را نشنیده اند. حرکت کند شرکتهای بزرگ، فرصتی در اختیار چینی ها برای رقابت در بازارهای خانگی این شرکتهای قرار می دهد. سرعت برای درک و ارضای هرچه سریعتر خواسته های مشتریان و تمایز به معنای معرفی محصولات با ویژگیهایی برای بر آوردن نیازهای مختلف، دو رویکرد غالب ارزش آفرینی در (حایر) هستند. شرکتهای بزرگ توجهی به جزییات خواسته های مشتریان ندارند و این فرصتی برای تمایز در اختیار (حایر) هوشیار قرار می دهد. یک شرکت بین المللی بزرگ تقریباً ۱۸ ماه صرف توسعه یک نوع ظرف جدید نوشابه می کند اما این زمان در (حایر) فقط پنج ماه است. معمولاً تولید کنندگان بزرگ لوازم خانگی از انعطاف پذیری مناسبی برخوردار نیستند بنابراین پاسخ آنها به بازار کندتر است. تبلیغات در مقیاس جهانی: مانند غربی ها شرکتهای چینی نیز به تبلیغات وسیع در مقیاس جهانی می پردازند. تبلیغات در ورزش سریعاً رو به رشد است. پیش بینی می شود هزینه تبلیغات تا سال ۲۰۰۸ با نزدیک شدن به المپیک پکن افزایش یابد. لنوو تاکنون تنها حامی مالی ارشد و رسمی المپیک بوده است. این کار لنوو قسمتی از رویای بلند مدت آن برای تبدیل شدن به یک نام تجاری بین المللی است. مسافران به گوینگدو در چین شاهد هزاران بالون هستند که لوگوی (حایر) را بر خود دارند و در مسیر فرودگاه برافراشته شده اند. تالار شهر نمایشگاهی برای تلفن های همراه، تلویزیون های صفحه تخت، رایانه ها، ظرفشوها و یخچالهای حایر است. شرکتهای چینی به تقلید از شرکتهای آمریکایی و ژاپنی می کوشند اندک اندک راهی به تبلیغات رسانه ای جهانی و نیز تبلیغات غیر مستقیم مقاله ای مجلات معتبر راه یابند. برای مثال می توان از مصاحبه مدیر ارشد (حایر) با مجله شرکت مک کنزی یاد کرد. تقویت محتوای اینترنت پیرامون نام این شرکتهای راهکار دیگری برای بهره گیری از تبلیغات پنهان مقاله ای بوده است. همچنین به همه این موارد می توان انتشار کتابی تحت عنوان (راه حایر) را افزود. مرحله ۳:

نوآوری،

گسترش طیف تخصصی محصول: در مرحله سوم استراتژی های مراحل پیشین چون بهره گیری از عوامل فروش آمریکایی،

تولید در محل، تمایز و سرعت در ارزش آفرینی و تبلیغ جهانی ادامه می یابد. این مرحله نوآوری تکنولوژیک و گسترش طیف تخصصی محصول را در بر می گیرد. تبدیل شدن به حاکم بلامنازع بازار هدف اساسی این مرحله است. نوآوری های تکنولوژیک: چینی ها با سه موضوع استراتژیک درباره محصول مواجهند. کیفیت، تخصص یافتن در محصول و نوآوری. بهبود کیفیت می تواند چین را در بازارها برای کالاهای استاندارد چون یخچال، گوشی های تلفن همراه و تلویزیون ها رقابت پذیر سازد. متخصص شدن در محصول می تواند چین را با عملکرد بهتری از جنبه قیمت ها حاشیه سود مواجه سازد. گام سوم نوآوری یعنی (اختراع شده در چین) به جای (ساخت چین) باعث تسلط بر بازارها می شود. (حایر) چهار درصد از درآمد را صرف تحقیق کرده و تیم های محلی توسعه محصول را در توکیو و ایالات متحده برای ایجاد تمایز در خطوط تولید و حرکت به سوی جایگاه بالاتر در بازار ایجاد کرده است. (حایر) اعلام کرده است که یک مرکز تحقیق و توسعه و کارخانه در هندوستان به عنوان یک کشور در حال توسعه افتتاح می کند. با درک ناکارآمدی تکیه بر قیمت و لزوم سرمایه گذاری بر توسعه محصول جدید در پنج سال آینده، تی سی ال (TCL) سازنده تلویزیون، بودجه سه درصدی تحقیق و توسعه خود را به پنج درصد از فروش ارتقا خواهد داد. گسترش طیف محصولات: (حایر) اکنون محصولات متعددی همچون یخچالهای بزرگ، تهویه هوا و ماشین های لباسشویی، تلویزیون و نیز تلفن همراه تولید می کند. در صورت آشنایی اذهان مشتریان با نامهای تجاری جدید و درک ارزشهای خلق شده توسط شرکت برای مصرف کنندگان آمادگی آنها برای بهره گیری از سایر محصولات شرکت افزایش می یابد. بدین ترتیب (حایر) قصد دارد سهم دو درصدی خود از بازار یخچالهای بزرگ در آمریکا را به ۱۰ درصد ارتقا دهد. کارراهه استراتژیک جهشی بلند آوازی یک نام تجاری مستلزم برنامه ریزی بلند مدت و تلاش هوشمندانه و صرف هزینه بسیار است. کارراهه جهشی (نمودار ۲) متمایز از کارراهه اول بوده و توسط برخی دیگر به عنوان یک میانبر برای پرهیز از فرایندهای پرفراز و فرود استفاده شده است. پس از موفقیت اولیه، این کارراهه بایستی با استفاده از سایر استراتژی ها در شرایط جدید تکمیل شود. شرکتهای تی سی ال و لنوو نمایندگان این کارراهه بوده و مولفه های آن به شرح زیر است: مرحله ۱: بازار هدف سخت، خرید نامهای تجاری موفق جهانی: برخی شرکتهای چینی برای ورود به بازارهای آمریکا نسبت به

ژاپنی‌ها و کره‌ای‌ها فرایند را سریع‌تر طی می‌کنند. استراتژی آنها بسیار واضح است (پرش از فرایند ایجاد نام تجاری توسط خرید نامهای تجاری معروف و موفق جهانی). این شرکتها از فرایند ایجاد نام تجاری می‌جهد زیرا به قابلیت‌های بسیار سطح بالایی از سرمایه‌گذاری و زمان طولانی نیاز دارد و در انتها نتیجه تلاشها معلوم نیست. مقامات چین بزرگترین شرکتهای چینی را تشویق کرده‌اند تا در تملک شرکتها و بازارهای خارجی تهاجمی‌تر عمل کنند. رهبران کشور عنوان می‌کنند که برای شرکتها بهتر است جهانی شوند و برای این کار بهتر است به جای ساختن نام تجاری از صفر به خرید نامهای تجاری معروف بپردازند. خرید نامهای خارجی به ویژه غربی توسط سازندگان چینی علامتی از یک جابه‌جایی مهم در زنجیره تامین است که طی سه دهه گذشته میان آسیا و غرب برقرار بوده است. یکی از قوت‌های برخی از شرکتهای چینی آن است که آنها به عنوان شرکای تجاری یا تامین‌کننده برای بزرگترین بنگاههای جهانی کار کرده‌اند. در واقع شرکتهای چینی نیستند که معامله خرید را انجام می‌دهند بلکه معامله‌گر اصلی دولت چین است. دسامبر ۲۰۰۴ یادآور زمانی است که یک شرکت بی‌نام و نشان به نام لنوو ناگهان گامی جهانی

برداشت. خرید بخش لپ‌تاپ شرکت آی‌بی‌ام موجب شد تا لنوو تبدیل به سومین بازیگر جهانی رایانه‌های شخصی شود. در تملک بخشهایی از آی‌بی‌ام، لنوو توانست دو نام تجاری شناخته شده در صنعت رایانه متعلق به آی‌بی‌ام را به دست آورد. استراتژی لنوو پیوند دادن نام خود با بهترین و شناخته شده‌ترین محصولات است تا هنگامی که در ذهن مشتری نام لنوو معادل نامهای اصلی شود. با این خرید لنوو از یک شرکت گمنام پس از (دل) و (هیولت‌پاکارد) تبدیل به سومین رایانه ساز دنیا می‌شود. تملک استراتژیک چند نام تجاری آی‌بی‌ام و منابع انسانی آن گامهای استواری هستند که فرایند بین‌المللی شدن شرکت لنوو را شتاب می‌بخشد. شرکت چینی تی‌سی‌ال نیز سال گذشته شرکت فرانسوی چندملیتی (تامسون) را که خود شامل شرکت آمریکایی آرسی‌ای (RCA) بود به تملک در آورد زیرا می‌خواست از قوت‌های آن بهره‌گیرد. (تامسون) در اروپا قوی است و جای پای محکمی در آمریکا دارد جایی که تی‌سی‌ال چین هیچ حضوری در آن ندارد. مرحله ۲: تولید و تبلیغ در مقیاس جهانی با ترکیب نامهای اصلی و نام جدید: محصولات لنوو به مدت پنج سال با لوگوی آی‌بی‌ام ساخته خواهند شد. لنوو که ۲۸ درصد بازار رایانه شخصی چین را در اختیار دارد بر سهم ۴۶ درصد آی‌بی‌ام در بازارهای جهانی چشم دوخته است. تی‌سی‌ال پس از

تملک نامسون فرانسه بزرگترین تلویزیون ساز دنیا شد. این امر موجب شد تا تیسال بتواند از نام تجاری آمریکایی آرسی‌ای بهره‌گیرد. سپس تیسال از تصویر مشهور آرسی‌ای (یک سگ موسوم به نیپر) بر محصولات خود استفاده کرد. تیسال و لنوو در تلاش اند تا از فرایندهای پرزحمت ساختن و ترویج نامهای تجاری از طریق خرید آنها جهش کنند اما این امر مخاطراتی دربر دارد. جهانی شونده‌های جدید می‌توانند نامهای تجاری و خبرنگان صنعت را خریداری کنند اما موضوع اصلی قابلیت اجرایی و مدیریتی آنها است. در نگاهی به چینی‌ها می‌توان دریافت که آنها داراییها را می‌خرند و سپس آمریکاییها را برای حل مشکلاتشان در درون آمریکا استخدام می‌کنند دوم اینکه در پشت این صحنه آنها از زمان برای مطالعه و یادگیری برای تبدیل شدن خویش به خبرنگان استفاده می‌کنند. مرحله سوم: تولید و تبلیغ در مقیاس جهانی با نام تجاری چینی: به محض شناخته شدن نام لنوو شرکت به تدریج لوگوی آی‌بی‌ام را حذف و محصولات را با نام خود خواهد فروخت. در اذهان تردیدی درباره اینکه نام تجاری تینک‌پد توسط لنوو ساخته شده است باقی نخواهد ماند و این همان مطلوب استراتژیست‌های شرکت چینی است. از این پس مراقبت از نام تجاری در دستور کار خواهد بود و متناسب با شرایط جدید استراتژی‌های دیگری درون مراحل بعدی مورد توجه قرار می‌گیرند. نتیجه‌گیری پیاده‌سازی (استراتژی ترویج نامهای تجاری برتر) در سراسر چین به یک اراده ملی تبدیل شده است. اما اراده ملی و پشتوانه مالی تنها عوامل انگیزشی و پشتیبانی‌کننده هستند. دستیابی به بازارهای جهانی بدون تدوین کارراه‌های مناسب امکان‌پذیر نیست. در مطالعه شرکتهای چینی دو کارراه اساسی برای رقابت در بازارهای جهانی شناسایی گردید. کارراه گام به گام مسیری است دشوار و زمانبر که نیازمند مراقبت و بازخوانی مستمر نتایج و تصدیق حرکت است و از سهولت برخوردار نیست. کارراه گام به گام، شامل گزینش بازارهای سخت، گزینش گوشه بازار، ارایه محصول با کیفیت و ارزان و بهره‌گیری از کانال‌های توزیع آمریکایی چون وال‌مارت در مرحله اول است. مرحله دوم این کارراه طراحی و تولید در محل، ارزش آفرینی سریع و متمایز و تبلیغات در مقیاس جهانی را شامل می‌شود. در مرحله سوم نوآوریهای تکنولوژیک و گسترش طیف تخصصی محصولات تجربه می‌شود. امکان پرش از فرایندهای دشوار برای جا انداختن نام تجاری تا حدودی برای برخی شرکتهای چینی فراهم شده است. از این رو کارراه جهشی شکل گرفته است. در این راه دولت چین معامله‌گر اصلی است و شرکتهای را به اتخاذ این کارراه تشویق می‌کند. پس از خرید نام تجاری، محصول تا مدتی با

ترکیبی از نام اصلی و نام چینی تولید و در مقیاس جهانی به بازار عرضه می‌شود. در صورت موفقیت این ترکیب، به تدریج نام اصلی حذف و نام چینی به عنوان نام تجاری اصلی معرفی می‌شود. برای کارراهه‌ها نمی‌توان پایانی را در نظر گرفت و در ادامه مسیر با توجه به شرایط، لازم است مراحل دیگری به آنها افزوده شود.

لیست پنجاه شرکت پر مشتری بورس فارس یکی از متغیرهای مهم برای خرید و فروش سهام شرکت‌های بورس رتبه نقد شوندگی و به عبارتی دیگر درجه قابلیت معامله و میزان روان بودن سهام شرکت در محدوده‌های تاریخی از یک هفته تا سه ماه است. درجه قابلیت معامله و میزان روان بودن سهام شرکت بر اساس ۶ متغیر تعداد روزهای معاملات، تعداد خریداران، تعداد سهام معامله شده، حجم ریالی معاملات، تعداد دفعات معاملات (که به نوعی بیانگر تعداد فروشندگان به شمار می‌رود) و متوسط ارزش سرمایه شرکت و اعمال فرمول نقد شوندگی، هر یک از شرکت‌های حاضر در تابلوی معاملات در مقاطع مختلف زمانی از درجه نقد شوندگی متفاوتی برخوردار می‌شوند. هر چه عدد نقد شوندگی شرکتی کمتر باشد (به طور مثال ۱-۲-۳) گویای خرید و فروش راحت و آسان سهام آن شرکت است. بر اساس رتبه نقد شوندگی، این تحلیل برای سهامداران و فعالان بورس به دست می‌آید که کدام یک از شرکت‌های حاضر در تابلوی معاملات را می‌توان نسبت به دیگر سهام به راحتی خرید و بعد فروش کرد. نکته اساسی برای سهامداران انجام یک معامله (خرید و فروش) است که در یک طرف ترازو هر چند شناسایی سهام برتر و آینده دار شرکت‌ها و سرعت عمل کارگزار در خرید سهام مورد نظر سهامداران مهم است اما در ظرف دیگر، فروش سهام و شناسایی واقعی سود و زیان (خارج از محاسبات مالی بر روی کاغذ و یا ذهن) از اهمیت بسزایی برخوردار است و سهامداران همواره بعد از انجام یک معامله خواهند توانست نسبت به شناسایی سود و زیان سرمایه خود بررسی‌های لازم برای کسب بازدهی (مثبت یا منفی) سرمایه را به عمل آورند. بر همین مبنا سهامداران حرفه‌ای بورس، رتبه نقد شوندگی شرکت‌ها را به عنوان یکی از عوامل اصلی جهت انجام معاملات در نظر می‌گیرند. تاکید می‌شود رتبه نقد شونده تنها یکی از چندین عامل تاثیرگذار و مهم در تجزیه و تحلیل سهام شرکت‌ها است و سهامداران باید با در نظر گرفتن دیگر عوامل و عناصر در قیمت سهام نسبت به انتخاب سهام برتر اقدام کنند. بر اساس بررسی‌های به عمل آمده از رتبه نقد شوندگی شرکت‌های بورس طی سه ماه

اخیر (از تاریخ ۸۵،۲۶۷ الی ۸۵،۵۶۷) اکثر شرکت‌های فعال در صنعت سرمایه‌گذاری، خودرو، ساختمان از رتبه نقد شونده قابل قبول برخوردارند و در کنار تک سهم‌های بازار قرار گرفته‌اند. براساس این اطلاعات شرکت سرمایه‌گذاری توس گستر دارای رتبه نقد شوندگی یک است. به عبارتی دیگر در جمع ۱۵۵ شرکت حاضر در تابلوی معاملات سهام این شرکت از قابلیت خرید و فروش بالایی برخوردار است و اولین شرکت در بین دیگر شرکتها است که سهام آن قابل خرید و فروش است. سرمایه (وتوس) ۲۰۰ میلیارد ریال و حجم مبنای آن ۱۶۰ هزار سهم است که با ۱۵ هزار و ۲۶۶ سهامدار حقوقی و حقیقی با EPS بیش از ۱۳ و سود سهام ۲۳۱ ریالی در تابلوی اصلی معاملات حضور دارد. قیمت تقریبی هر سهم توس گستر ۳۱۴ تومان است. دومین شرکت نقد شونده سه ماهه اخیر بورس فارسیت درود است که دارای ۵۶ میلیارد ریال سرمایه و حجم مبنای ۴۴ و ۸۰۰ سهمی است. در این شرکت ۴ هزار و ۴۱۴ سهامدار عمده و خرد حضور دارند که EPS آن در ۳ و EPS سهام (سفارود) ۳۷۰ ریال و قیمت تقریبی هر سهم آن ۱۱۶ تومان است. سرمایه‌گذاری توکافولاد با ۱۰۰ میلیارد ریال سرمایه سومین شرکت رتبه نقد شونده ای است که با EPS حدود ۶،۸ دارای ۲۱ هزار و ۴۸۳ سهامدار بوده و به قیمت تقریبی ۵۰۱ تومان در تابلوی اصلی معاملات حضور دارد. فهرست دیگر شرکت‌های نقد شونده (از ۴ تا ۵۰) به شرح ذیل است: ۴- سرمایه‌گذاری معادن و فلزات ه- ایران خودرو ۶- سرمایه‌گذاری ساختمان ۷- پتروشیمی آبادان ۸- سرمایه‌گذاری نیرو ۹- سخت آژند ۱۰- ایران ارقام ۱۱- سرمایه‌گذاری شاهد ۱۲- سرمایه‌گذاری بوعلی ۱۳- جوشکاب یزد ۱۴- سایپا ۱۵- آبادگران ۱۶- آهنگری تراکتور سازی ۱۷- سیمان تهران ۱۸- گل گهر ۱۹- پتروشیمی اصفهان ۲۰- سرمایه‌گذاری رنا ۲۱- لیزینگ خودرو غدیر ۲۲- صنایع مخابراتی ۲۳- پارس خودرو ۲۴- مهر کام پارس ۲۵- سرمایه‌گذاری ملی ۲۶- فرآوری مواد معدنی ۲۷- قند پارس ۲۸- پاکسان ۲۹- نورد و لوله‌اهواز ۳۰- دارو جابر ابن حیان ۳۱- پتروشیمی اراک ۳۲- سموم علف کش ۳۳- فولاد کاویان ۳۴- سایپا آذین ۳۵- معادن منگنز ایران ۳۶- چادرملو ۳۷- بانک پارسیان ۳۸- ساختمان اصفهان ۳۹- رینگ سازی مشهد ۴۰- سرمایه‌گذاری سپه ۴۱- ریخته‌گری تراکتور ۴۲- گاز لوله ۴۳- محور خودرو ۴۴- قطعات اتومبیل ۴۵- دارو لقمان ۴۶- نوسازی و ساختمان ۴۷- نفت بهران ۴۸- کف ۴۹- فرآورده‌های نسوز آذر ۵۰- لاستیک دنا چهلمین بورس

دنيا فارس: بانک جهانی اعلام کرد: بورس تهران در سال ۲۰۰۵ با ده پله صعود نسبت به سال ۲۰۰۰ در جایگاه چهلیمین بورس بزرگ دنیا قرار گرفت. بن بر اعلام بانک جهانی، کل سرمایه‌های موجود در ۱۰۰ بورس مهم دنیا در پایان سال ۲۰۰۵ به ۳۹ تریلیون دلار رسید که این رقم نسبت به سال ۲۰۰۰ با افزایش ۲۱ درصدی مواجه بوده است. سرمایه‌های بورس‌های دنیا در پایان سال ۲۰۰۰ بیش از ۳۲ تریلیون دلار اعلام شده بود. بر اساس این گزارش سرمایه بازار بورس تهران در همین مدت شش برابر افزایش یافته از ۷،۳ میلیارد دلار در سال ۲۰۰۰ به ۴۷ میلیارد دلار در سال ۲۰۰۵ رسید. به همین ترتیب بورس تهران در میان بورس‌های دنیا از رتبه پنجاهم در سال ۲۰۰۰ به جایگاه چهلیم صعود کرد. بورس‌های آمریکا با ۱۶ تریلیون دلار سرمایه در جایگاه نخست از نظر حجم سرمایه بازار قرار داشته و پس از آن بورس‌های ژاپن با ۳،۶ تریلیون دلار و بورس انگلیس با ۲،۸ تریلیون دلار در جایگاه سوم قرار گرفته‌اند. بر اساس گزارش بانک جهانی سرمایه بورس تهران در سال ۲۰۰۰ معادل ۷،۳ درصد تولید خالص داخلی ایران و در سال ۲۰۰۵ معادل ۲۸،۸ درصد بوده است. ارزش سهام مبادله شده در بازار تهران نسبت به سرمایه این بازار در سال ۲۰۰۰ نیز ۴۹ درصد و در چهار سال بعد ۸۱ درصد بوده است. تعداد شرکتهای ثبت شده در بورس تهران نیز از ۳۰۴ شرکت در سال ۲۰۰۰ به ۴۱۱ شرکت در سال ۲۰۰۵ رسید.

وقتی که شما به عنوان یک کارآفرین شروع به کار می‌کنید، کمی که جلو می‌روید با چالش‌هایی رو به رو می‌شوید که حسابی کلافه‌تان می‌کنند و حسابی پریشان می‌شوید. این حالت طبیعی و عادیت و هر کارآفرینی در مرحله‌ای از کارش با آن مواجه می‌شود. گاهی اوضاع آنقدر دشوار است که اصلاً پشیمان می‌شوید و به خود لعنت می‌فرستید که اصلاً چرا دست به کارآفرینی زده‌اید! به خود می‌گویید که فقط یک آرزو دارم. می‌خواهم کارمند کسی باشم. من نشستم و فکر کردم که من به عنوان یک کارآفرین چه چیزهایی را ارزش می‌دانم و چه چیزهایی در کار و زندگی شخصی برایم مهم هستند. پس از قدری تأمل شش که پیدا کردم که همه آنها با حرف F شروع می‌شوند. پس از این کلمه به این لغات توجه کردم و در کار و زندگیم آنها را لحاظ نمودم، توانستم ازدواج کنم، به فرزندان و همسر عشق بورزم و در عین حال کسب و کاری موفق هم خلق کنم. امیدوارم این شش لغت به شما هم کمک کنند. ۱- Faith به معنای ایمان. من به خودم، توانایی‌هایم و کارم ایمان داشته آنها را به تمامی باور دارم. علاوه بر این ایمان دارم که برای

موفقیت حتی در لحظات دشوار و پیچیده هم ابزار مورد نیاز را در دست دارم. اگر به هدفان، خودتان و کسب و کارتان ایمان نداشته باشید، چطور می‌خواهید موفق شوید؟ ۲- Family به معنای خانواده، همسر و دو دخترم تمامی زندگی من هستند و شروع یک کسب و کار مستقل باعث شد که من بیشتر به آنها توجه کنم و در مرکز زندگیم قرار گیرند. من سخت کار می‌کنم ولی با وجود این سه نفر کار و تلاشم هدفمند شده است. ۳- Friends به معنای دوستان. هیچ کار آفرینی نمی‌تواند به تنهایی موفق شود. تمامی شرکت‌هایی که در لیست ثروتمندترین‌های مجله Fortune قرار می‌گیرند، هیئت مدیره دارند و هرگز رئیس شرکت به تنهایی تصمیم نمی‌گیرد. یک کار آفرین دوستان زیادی دارد. وقتی هیچ کسی نمی‌خواهد حرفتان را گوش کند یا کالا و ایده شما را ببیند، دوستان شما این کار را می‌کنند و علاوه بر این هنگامی که دچار مشکل شده‌اید و کار و کاسبتان کساد شده، این دوستان بدون هیچ چشمداشت مالی، به شما مشاوره می‌دهند. ۴- Finances به معنای هزینه‌ها. بیاید روراست باشیم و به این مقوله جدی هم بپردازیم. بیشتر ما کار آفرینان چون می‌خواهیم بیشتر پول در بیاوریم، از وظیفه کارمند بودن استعفا می‌دهیم و کسب و کاری از خودمان راه می‌اندازیم. اما باید توجه کنیم که پول در آوردن کار راحتی نیست و موانع بسیاری سر راه وجود دارند. اگر به این لغت چهارم توجه داریم باید از خود پرسیم: (امسال چقدر می‌خواهم پول در بیاورم؟) نمی‌توان هیچ پاسخی به این سوال داد بلکه باید پرسش دیگری پرسید: (چقدر می‌خواهم تلاش کنم و اصلاً چقدر کارم را دوست دارم؟) ۵- Focus به معنای تمرکز. خیلی قشنگ و خوشایند است که دیگران بگویند که فلانی یک کسب و کار از خودش دارد و آقا رئیس خودش است. اما تعیین هدف به تنهایی کافی نیست. مهم اینست که این اراده و خواسته به عمل در آید و موفقیت خلق کند. باید به کارتان بچسبید و با تمام توان کار کنید. حتی در مواقع سختی و دشواری که با تنش و چالش روبرو هستید هم تمامی قوایتان را بر این کار متمرکز نمایید. ۶- Freedom که معنای آزادی را می‌رساند. در اصل این بهترین و زیباترین هدیه‌ایست که کار آفرینانی به خالق آن می‌دهد. اما به یاد داشته باشید که این F آخر در صورتی نوشته می‌شود که آن پنج F قبلی به درستی محقق شوند. بسیاری در جستجوی همین آزادی، کارفرمایان را ترک کرده به کار آفرینی روی می‌آورند اما نمی‌دانند که ارزش‌هایشان کدامها هستند و همین‌طور گیج و بی‌هدف کار می‌کنند که مسلماً موفقیتی در پی نخواهد داشت. صد البته

که این شش لغت تمامی ارزش‌های کارآفرینی نیستند اما اگر در وضعیت گیج‌کننده و دشواری قرار گرفتید، یادآوری این شش F به شما کمک خواهد کرد تا بدانید که اولویت‌های توجه در این لحظات چه چیزهایی هستند.

مدیریت به عنوان یک پدیده اجتماعی ضروری، در عصر کنونی چنان سیطره خود را بر عرصه‌های مختلف زندگی مردم تثبیت کرده که کمتر پدیده‌ای با چنین شتابی گسترش یافته است. مدیریت نه تنها در نظام مدرن و متمدن کنونی و در نتیجه تامین نیازهای بنیادین جوامع از لحاظ اقتصادی نهفته است، بلکه نشان دهنده ریشه‌های اعتقادی جوامع متعدد و نهایتاً مؤید نظریه امکان نظارت بر زندگی و معیشت انسان از طریق سازماندهی سیستماتیک منابع انسانی و اقتصادی است که عوامل انسانی و اقتصادی را برای بهبود زندگی فردی و اجتماعی متشکل می‌سازد. به سخن دیگر، مدیر باید دانش پژوه و در عین حال هنرمندی باشد که به سبب وقوفش بر دانش مدیریت و نیز تحت تاثیر ویژگی‌های فردی، بتواند با بهره‌گیری مطلوب و بهینه از کلیه امکانات موجود از قبیل: نیروی انسانی، اختیارات سازمانی، تجهیزات و سرمایه، سازمان متبوع خود را در جهت تحقق اهداف تعیین شده هدایت و رهنمون سازد. عملکرد یک سازمان کوچک (خانواده)، یک مؤسسه متوسط (شرکت بازرگانی)، یک سازمان بزرگ (وزارتخانه) و ... حاصل تدابیر و راهبردهای مدیر یا مدیران آن سازمان است که بر مبنای دانش، تجربه، خلاقیت و ... مدیر اتخاذ می‌شود که باید پاسخگو هم باشد. با وجود پذیرش نقش مؤثر مدیر در جامعه و قبول این نکته که بروز مشکلات در هر سطحی ارتباط مستقیم با توانایی‌های مدیریت دارد، حرکت منطقی و اصولی برای رفع این مشکل مهم صورت نگرفته و دائماً شاهد و ناظر ظهور مشکلات جدیدتری هستیم؟! مشکلاتی که معلول عوامل گوناگونی است که به اختصار به آن اشاره می‌شود: الف- فقدان معیار انتخاب مدیران: در حالی که در جامعه، حتی تزریق آمپول به بیمار به تخصص، آموزش و به مجوز نیاز دارد و در حالی که حتی یک دندان‌ساز تجربی کاملاً مجرب اجازه کشیدن یک دندان فاسد بیمار را ندارد و به طور کلی به رغم آنکه اشتغال در هر صنفی مستلزم اخذ مجوز است، شگفت‌انگیز است که واگذاری مناصب مدیریتی که می‌تواند موجب نارضایتی و نهایتاً بحران حاد اقتصادی و فرهنگی در هر سازمان شود، بدون ضابطه و نه بر اساس توانایی و شایستگی بلکه عمدتاً بر پایه روابط و احساسات و در چارچوب وابستگی‌های خانوادگی و گروهی صورت می‌گیرد. ب- جابه

جایی و حتی ارتقای مقام مدیران ناتوان و بد سابقه به جای مؤاخذه و برکناری: بارها دیده شده است مدیر یا مدیرانی که به دلایلی از جمله کسب نتایج بد و حتی لطمه زدن به سازمان که قاعدتا می بایست حداقل اگر محاکمه و مؤاخذه نمی شوند، برکنار شوند، به منصب دیگری گمارده شده و گاه این دور تسلسل ادامه می یابد. ج- پاسخگو نبودن مدیران: یکی از معضلات بی اعتنایی مدیران به مردم و در نتیجه در اولویت قرار دادن منافع شخصی و گروهی بر مصالح عمومی است. به ندرت دیده شده است مدیری به لحاظ نتایج منفی کار خود یا بخشی از زیر مجموعه مستعفی شده و از مردم عذر خواهی کند و جالب اینجاست هنگام بروز یک حادثه ناگوار، همه در تمام سطوح مدیریتی بسیج می شوند تا ضمن دفاع از خویش و کارکنان زیر مجموعه خود، قصور را متوجه عوامل خارجی کنند و در صورتی که حادثه ناگوار به فوت افراد منجر گردد، اشخاص فوت شده را مقصر معرفی می کنند. د- خود محوری و منیت: برخی مواقع هنگام تعویض یک مدیر ارشد، به عنوان اولین واکنش!، مدیریت جدید به طرق مختلف اقدامات مدیر سابق را زیر سؤال برده و با آن مخالفت می کند و در همین حال تلاش می شود مدیران رده های پایین تر قبلی (بدون بررسی عملکرد آنها) با اشخاص مورد نظر مدیر جدید عوض شوند. اقدامی که ضمن تضييع حقوق مردم بابت به هدر دادن هزینه های قبلی و تحمیل هزینه های جدید برای اجرای طرح های مختلف مدیریت قبلی، لااقل عده ای از مسئولین شایسته از گردونه خدمت خارج و نارضایتی بروز می کند. ه- گرایش به تملق و چاپلوسی: عامل مهم دیگری که در بروز مشکلات سازمانی دارای نقش عمده ای است، تقویت روحیه چاپلوس پذیری در مدیران است که متأسفانه این پدیده به دلیل ریشه های فرهنگی، در کوتاه مدت قابل رفع نیست. هر چند که دلیل اصلی اشاعه این گرایش، انتخاب و انتصاب مدیران غیر واجد شرایط و ضعیف است تا امکان حتی یک مخالفت کوچک در برابر تصمیمات مقام ارشد را نداشته باشند. نکته دیگری که در بحث مدیریت، حائز اهمیت است، شیوه یا سبک مدیریت است که ظاهراً کمتر به آن توجه شده است: برخلاف تصور همگانی که مدیران موفق را در همه حال موفق ارزیابی می کنند، برای اداره مطلوب هر سازمان ضروری است که مدیری با ویژگی فردی خاص و یا در صورت امکان از مدیران دانش آموخته که قادر به تغییر سبک رهبری بر اساس تجارب و دانش علمی خود هستند، انتخاب شود. برای روشن شدن موضوع، قید چند مورد لازم است: نکته اول- ماهیت فعالیت هر سازمانی مدیریت ویژه خود را می طلبد و نمی توان مدیر یک سازمان با ماهیت کاری معین را در مؤسسه

ای دیگر که ماهیت کاری متفاوتی دارد به کار گمارد. نکته دوم- برخی به اشتباه، یکی از ویژگی های مطلوب مدیریت یعنی قاطعیت را با خشونت اشتباه گرفته و تصور می کنند چنانچه مدیر در برابر کوچکترین اظهار نظر انتقادی محکم برخورد کرده و فرد منتقد را مقهور و منکوب کند، آن مدیر، مدیر مقتدری است! در حالی که این مدیر نا آگاهانه، با تیشه کم تجربگی یا غرور بر ریشه سازمان می زند. نکته سوم- اگر، تعریف مورد پذیرش اکثر قریب به اتفاق صاحب نظران این رشته که مدیریت را انجام دادن کارها به وسیله دیگران می دانند، محور بحث قرار داده و قبول کنیم که هدایت یکی از وظایف مدیر است، از این رو باید بپذیریم هنگامی مدیر می تواند خودش را اثر بخش بداند که انجام کارها به وسیله دیگران با میل و رغبت آنان انجام شود. زیرا لزوما هر مدیر موفق، اثر بخش نیست. برای مثال چنانچه مدیری مصمم به تحقق هدفهای سازمان از طریق بهره گیری از قدرت مقام خود و ایجاد رعب و ترس در کارکنان باشد، ممکن است به هدفهای سازمان برسد و مدیری موفق تلقی شود. در حالی که اگر همین مدیر بتواند با بهره گیری از قدرت شخصی و با فراهم کردن محیطی مطلوب و ایجاد انگیزه، کارکنان را به صورت خودانگیخته به سمت هدفهای سازمان به حرکت در آورد، چنین مدیر موفق، مدیر اثر بخش هم هست. تفاوت عمده میان مدیران موفق و مدیران اثر بخش اینست که دسته اول تا زمانی که دارای قدرت (مقام) هستند کلامشان نافذ است و به دلیل نارضایتی و گاه خشم کارکنان، بروز اتفاقاتی مانند کم کاری، شایعه پراکنی، خرابکاری و ... بعید به نظر نمی رسد. چنین مدیرانی می باید دائما مراقب و مواظب گفتار و رفتار کارکنان و همکاران خود باشند که همین امر موجب اشاعه جو بدبینی و عدم اعتماد در محیط سازمان می گردد. بنابراین برای انتخاب مدیران موفق و اثر بخش رعایت نکات زیر باعث رفع تدریجی مشکلات مدیریتی و در غایت کمک به حل معضلات جامعه نیز می شود. الف- برای انتخاب و انتصاب مدیران، معیارهای عمومی و تخصصی تدوین گردد و طبق آن عمل شود. ب- محور اصلی معیارها، شایسته سالاری باشد. ج- برای ترویج روحیه مسؤولیت پذیری و پاسخگویی مدیران آیین نامه های ویژه ای تدوین گردد و بر اجرای آن نظارت شود. د- در کنار تشویق های رایج، برخورد قاطع با مدیران متخلف و برکناری آنها صورت گیرد. ه- جابه جایی مدیران تنها در حوزه تجربه و تخصص آنها انجام گیرد. و سرانجام آنکه تعویض مدیران سطوح میانی حتی در صورت تعویض مدیران مافوق آنها، با دلیل و برهان انجام شود.

تصمیمات استراتژیک مدیران، تأثیر عمیقی بر فنا یا بقای سازمان دارند. وظیفه اصلی مدیران ارشد سازمان ها، برآوردن نیازهای آتی زیر مجموعه بر اساس تصمیم سازی و تصمیم گیری استراتژی بهینه است. مدیران کلان، تصمیمات راهبردی و محتوای آن را در سازمان ها تعیین می کند. راهبرد، در واقع یک سفر فکری از شناخته ها به ناشناخته هاست. راهبردها، جنبه ها و جلوه های متفاوتی دارند که با آگاهی از این وجوه، می توان راهبرد مدیران موفق را تشخیص داده و از آنها درس گرفت و با توجه به شرایط، راهبردی مناسب برای مواضع خود یافت. میتزبرگ – اندیشمند مدیریت – معتقد است که طراحی راهبردی به سه صورت انجام می گیرد: ریسک جویانه تطابقی مدون و بر اساس برنامه برخی محققان مدیریت نیز طراحی راهبردی انفعالی را قبل از طراحی راهبردی ریسک جویانه می پردازند که در زیر به توضیح مختصری از هر یک از چهار صورت یاد شده می پردازیم. طراحی راهبردی انفعالی شعار مدیرانی که این گونه می اندیشند، چنین است: (هر چه پیش آید خوش آید) گاهی مدیران دولتی (در رده های اجرایی و میانی)، از این گونه طراحی راهبردی و در حقیقت از استراتژی (باری به هر جهت) استفاده می کنند. از شاخص های این گونه سازمان ها، ریخت وپاش های زیاد، موازی کاری، بوروکراسی وسیع، تورم نیروی انسانی و فعالیت های غیر منطقی و غیر عملی است. طراحی راهبرد به شیوه تطابقی در این روش، مراد از تطابق دادن سازمان با شرایطی است که در هر زمان بر آن تحمیل می شود. در این روش، مدیر از روی ناچاری و باری به هر جهت کار نمی کند، بلکه همراه با تغییرات محیط، قدم به قدم جلو می رود. مدیرانی که از این نوع طراحی راهبردی بهره می برند، معمولاً کار خود را با سرمایه زیادی آغاز نمی کنند و مدام به نیازهای مراجعان و مشتریان توجه دارند. مدیران تطابقی، آهسته و فقط در مواقع ضروری قدم بر می دارند. یک مدیر ریسک طلب ممکن است بی پروا در برابر رقبا قد علم کند، در حالی که در روش تطابقی، مدیر در برابر اقدامات رقبا به دفاع محتاطانه می پردازد. طراحی راهبرد به شیوه طرح ریزی و مدون در این روش، مدیر، یک چارچوب دقیق برای تصمیم گیری ترسیم و مسیر اقدامات را حتی المقدور و به وضوح و صراحت بیان می کند. این گونه مدیران، محیط و سازمان خود را مرتباً و به طور دقیق تجزیه و تحلیل کرده و برنامه ای مدون تهیه می کنند که به موجب آن آگاهانه با رخدادها مقابله می کنند. وجه تمایز چهار شیوه یاد شده، نقطه اتکا و محور هر یک از روش هاست که در روش ریسک کردن، جدیت بر ریسک کردن، در روش تطابقی، بر تطابق با محیط و در روش مدون بر بررسی

محیط قرار دارد، ولی در روش انفعالی (یا همان الله بختگی) محور مشخصی وجود ندارد. البته اینگونه نیست که همیشه تنها یکی از این چهار روش وجود داشته باشد؛ وضعیت پنجم و ششم یا وضعیت های ترکیبی هم وجود خواهد داشت. ممکن است در هر زمان یکی از راهبردها، قابلیت پذیرش یا اجرا داشته باشد. در کشور ما، روش های انفعالی، ریسک جویانه و تطابقی رایج تر است و در هر حال انتخاب و طراحی راهبرد ها، به شرایط زمانی و مکانی بستگی دارد.

گرچه اکثر فرهنگ های تجارت کم و بیش متأثر از فرهنگ آمریکایی است، اما به نظر می رسد که فرهنگ ژاپنی دست نخورده تر باقی مانده است. اکثر تاجران و مهاجران در اولین برخورد خود با ژاپنی ها احساسی ناجور و نامتجانس خواهند داشت، اما معمولاً بیشتر آنها بعد از چند مدت این احساس را ترک کرده و از همکاران ژاپنی خود درس می گیرند. این کشور می تواند درس های زیادی در مورد برخورد های تجاری و کاری به ما بیاموزد. در این مقاله لیستی از ۷ درس مهم که می توانیم از ژاپنی ها بگیریم را برای شما تهیه کرده ایم. ۱. معاملات بر پایه ی رابطه های شخصی بنا می شود در فرهنگ تجارت ژاپنی، غیر معمول نیست که قراردادها بر پایه رابطه های خصوصی و خانوادگی بنا شود. یعنی دو نفر باید از قبل با هم آشنایت داشته و همدیگر را خوب بشناسند. به معنای دیگر، قراردادها از روی احترام و آشنایت متقابل انجام میگیرد. تجارت به طریقی انجام می گیرد که هر طرف از نظر اخلاقی به طرف مقابل متعهد و مسئول باشد. درس عبرت: در ژاپن ایجاد رابطه های خوب خصوصی به شما اعتباری می دهد که برای تجارت های بعدی شما بسیار ضروری است. و وقتی توانستید با یک شرکت ژاپنی رابطه ای خوب برقرار کنید، دیگران نیز گرایش بیشتری برای معامله با شما پیدا خواهند کرد. طریقه ی وفق یافتن: با راستی و درستی وارد معامله شوید. تا میتوانید سعی کنید تا اطمینان آنها را به خود جلب کرده و با آنها طرح دوستی بریزید. ۲. گروه گرا باشید و به تصمیمات گروه احترام بگذارید ژاپن کشوری است که واژه ی ما به جای من در آن ارزش بسیار بالاتری دارد. آنها قبل از به مرحله ی عمل آوردن هر تصمیم مهمی، آن را به بحث می گذارند. گروه گرایی به جای فردگرایی در این کشور رونق دارد. شما نیز قبل از اینکه بتوانید پیشنهادات خود را مطرح کرده یا به مرحله ی عمل در آورید، باید عضو گروه شوید. درس عبرت: موفقیت کاری گروهی است. هیچ کس به تنهایی موفق نخواهد شد. ژاپنی ها این نکته را دریافته اند و برای همه ی آنها این ضرورت وجود دارد تا به همراه دیگران

کار کنند. البته ممکن است روند تصمیم‌گیری کندتر شود، اما در آخر کار همه تصمیمات خود را ارائه کرده‌اند، و صدای همه در تصمیم گرفته شده منعکس خواهد شد. طریقه‌ی وفق یافتن: یکی از راه‌های اصلی در سیاست این است که صدای دیگران را نیز بشنویم. در تجارت غربی معمولاً کار به این شیوه است که همه‌ی تصمیمات توسط یک رئیس گرفته می‌شود و به این نکته توجه نمی‌شود که آن رئیس برای تصمیم‌گیری نیاز به مشورت و کمک مدیران زیر دست خود دارد. ژاپنی‌ها این مسئله را فهمیده‌اند. برای آنها کار گروهی در درجه‌ی اول اهمیت قرار دارد. شما هم تا زمانی که نخواهید در کار تک‌روی کنید و فقط تصمیمات خود را به اجرا بگذارید نزد آنها احترام دارید. تا جایی که می‌توانید باید بتوانید با قوانین گروهی آنها خود را سازگار کنید، فقط در اینصورت است که در تجارت با آنها موفق خواهید شد. ۳. رک گو نباشید برخلاف آمریکایی‌ها که بسیار رک و رو راست هستند، ژاپنی‌ها ترجیح می‌دهند که همه‌ی مسائل را رک و رو راست به آنها نگویند و آن مطلب را در لفافه و با اشاره مطرح کنید. همه‌ی تلاش آنها بر این است که آن نکته و مطلب باعث آزار و ناراحتی کسی نشود و به کسی بر نخورد. درس عبرت: در فرهنگ تجارت ژاپنی اهمیت زیادی به ادب و احترام داده می‌شود. آنها تلاش می‌کنند تا همکاران خود را آزرده خاطر نکنند و احترام متقابل را حفظ کنند. طریقه‌ی وفق یافتن: برای این منظور باید سعی کنید تا قبل از حرف زدن آن را در دهان خود مزه مزه کنید. برای جواب دادن به کسی عجله نکنید و مطلب را خوب بررسی کنید و بعد به زبان بیاورید. ۴. وقت شناسی نشانه‌ی احترام است هر چیز که باعث از بین رفتن غرور، شان و اعتبار اجتماعی شود در تجارت و معاملات ژاپنی‌ها بسیار مضر است. برای این منظور شما باید همه‌ی توان خود را به کار گیرید تا این احترام حفظ شود. یکی از بهترین راه‌هایی که نشان می‌دهد شما برای طرف مقابلتان احترام زیادی قائل هستید، این است که سر قرارها به موقع بروید و وقت شناس باشید. درس عبرت: ژاپنی‌ها اگر ببینند برای وقت آنها ارزش قائل نیستید، آن را بی‌احترمی تلقی خواهند کرد. این نیز یکی دیگر از خصایصی است که شرقی‌ها برخلاف غربی‌ها بر آن استوارند. طریقه‌ی وفق یافتن: وقت شناسی خصیصه‌ای است که همه‌ی ما باید دیر یا زود به آن عادت کنیم. از اینرو، بهتر است تا زمان خود را به گونه‌ای تنظیم کنید که سر قرار ملاقات‌های مهم خود به موقع برسید. ۵. ارائه‌ی خدمات به مشتری در اولویت است اگر به ژاپن سفر کنید، از نزدیک مشاهده خواهید کرد که همه‌ی کارمندان و مسئولان همه‌ی ادارات، برای خدمت به شما بسیار مشتاق و داوطلب خواهند بود.

احتمالاً از این مسئله بسیار تعجب خواهید کرد. ژاپنی ها عقیده دارند که رسیدگی به کارهای ارباب رجوع در اولویت همه ی امور است. درس عبرت: برخورد خوب با ارباب رجوع، تعهدی است که همه ی ژاپنی ها عمیقاً در قلب خود احساس می کنند. با اینکار باعث جلب مشتری می شوند و آنها را همیشه از خود راضی نگه میدارند. طریقه ی وفق یافتن: برای این منظور بهتر است کمی در برخوردهای ژاپنی ها با مشتریان خود دقت و توجه کنید. از رفتار آنها کپی کنید تا بتوانید مثل آنها موفق شوید. ۶. ارتباط تلفنی مرتب داشته باشید در ژاپن ترجیح داده می شود که به جای فرستادن نامه، فکس یا ایمیل، مستقیماً تماس گرفته شود. این به آن دلیل است که ارزش قائل شدن برای وقت طرف مقابل بسیار اهمیت دارد. درس عبرت: با برقراری تماس مداوم خواهید توانست رابطه ی بسیار بهتری با آنها برقرار کنید و اطمینان و احترام آنها را نیز به خود جلب کنید. طریقه ی وفق یافتن: اکثر ما برای تلفن زدن به هم کمی تنبلی می کنیم. این ممکن است به خاطر ضعف ارتباطات کاری ما باشد. شما هم باید بتوانید درست مثل ژاپنی ها ارتباطات تلفنی خود را بیشتر کنید. این مکالمات را کمی خصوصی تر کنید تا علاقه ی خود را برای برقراری ارتباط با طرف مقابل نشان دهید. ۷. مهمان نواز باشید ژاپن هم مثل اکثر کشورهای آسیایی خصیصه ی هدیه دادن را حفظ کرده است. برای میهمانان خود هدیه تهیه کنید تا بتوانید از این طریق حس مهمان نوازی و علاقه ی خود را به آنها نشان دهید. برای پرداخت صورتحساب تعارف کنید که اینکار نشانه ی احترام است. درس عبرت: مهمان نوازی در تجارت ژاپنی به این معناست که ارتباطات خصوصی مهمتر از رابطه های کاری است. طریقه ی وفق یافتن: با مشتری خود بیش از منبعی برای تجارت رفتار کنید. اول روی رابطه تمرکز کنید، و با اینکار تجارت نیز به موفقیت انجام خواهد شد. از فرهنگ های تجارت آگاه شوید در این دنیای چند فرهنگی، شناختن فرهنگ تجارت کشورهای دیگر باعث می شود تا در محل کار خود ارزش بیشتری پیدا کنید. تا می توانید با فرهنگ های تجارتهای مختلف آگاهی پیدا کنید تا موفقیت شما در معامله با آنها تضمین شود.

Www.nar.donan.com

بطور ساده کار آفرین به شخص حقیقی یا حقوقی ای گفته می شود که توانایی تحمل ریسک – اغلب مالی – را دارد و می تواند یک ایده اولیه را به یک فعالیت اقتصادی تبدیل کند. همه ما می توانیم یک کار آفرین باشیم، چه کارمند، چه کشاورز و ... در هر پست و مقامی که باشیم در راه

انجام فعالیت های خود می توانیم کار آفرین بوده و ایده های خود برای بهبود انجام کارها را به واقعیت تبدیل کنیم. یک کشاورز می تواند با راه اندازی روشهای جدید کاشت، آبیاری، نگهداری و ... کمیت یا کیفیت محصولات خود را بالا ببرد. یک کارمند می تواند برای انجام فعالیت های روزانه و البته در چهارچوب اختیارات خود روشهای جدیدی را اختیار کند تا انجام کارها برای خود و ارباب رجوع سریعتر و با کیفیت بالاتری صورت پذیرد. یک مهندس یا شرکت می تواند با قبول هزینه های تولید آزمایشگاهی، نمونه ای از یک محصول را تولید کرده و در صورت مفید بودن آنرا تولید انبوه نماید و به جامعه خود خدمت کند. یک مربی فوتبال می تواند با اتخاذ روشهای مدیریتی و arrange یک تیم به موفقیت های بسیار دست پیدا کند و همانطور که مشاهده می کنید در تمام مثالهایی که آورده شد نوعی ریسک وجود دارد. این ریسک ممکن است باعث از بین رفتن محصول کشاورز شود یا باعث شود تا کارمند توییح یا اخراج شود و یا سرمایه گذاری آن مهندس یا شرکت به هدر رود. و دست آخر آنکه آن مربی تیم ممکن است سمت یا اعتبار خود را از دست دهد. بنابراین مشاهده می کنید که بسادگی میتوان این نتیجه را گرفت که کار آفرینی بدون ریسک امکان پذیر نمی باشد. شاید از همین جمله بتوان فهمید که چرا در کشور ما در میان جوانان کار آفرینی جایگاه والایی ندارد، فعلا اجازه دهید بحث فنی را ادامه دهیم. کار آفرین چه ویژگی هایی دارد - خود اتکایی از اولین خصوصیات یک کار آفرین می باشد. با کمک این نیرو کار آفرین می تواند به مبارزه با سختی ها بپردازد. بنابراین اگر می خواهید کار آفرین باشید باید این توانایی را در خود تقویت کنید. - نیاز به انجام دادن و بدست آوردن از دیگر خصوصیات یک کار آفرین می باشد. اینگونه اشخاص بصورت دائم نیاز به آن دارند که محصول یا خدمتی را ایجاد کنند. از ساده ترین نوع آن مثلا در فعالیت های خانگی گرفته تا پیچیده ترین کارهایی که ممکن است در تولید یک محصول یا خدمت به آن لازم باشد. - استفاده از نهایت بهره وری از دیگر ویژگی های یک کار آفرین هست. یک کار آفرین همواره می خواهد از وقت خود بهترین استفاده را کند. - تحمل ریسک از دیگر ویژگی های اینگونه افراد می باشد. یک کار آفرین می تواند ریسک ناشی از شکست را پذیرفته و تحمل کند. این ریسک ممکن است مالی یا حیثیتی باشد و یا از دست دادن بسیاری چیزها که مردم عادی در زندگی آنها را دارند، باشد. - آنها شکارچی فرصت ها هستند. کار آفرین بسادگی می تواند میان یک اتفاق بدون خاصیت با دیگری که در دل آن فرصت شکوفایی نهفته است، تمایز قائل شود و دومی را شکار کند. - نیاز به

پیشرفت دائمی از دیگر ویژگی های این افراد می باشد. حتی هنگامی که کار آفرین فعالیت اقتصادی را راه اندازی کرد متوقف نمی شود او علاقه دارد که همه روزه به پیشرفت های جدیدی دست پیدا کند. - کار آفرین توانایی بالایی در کنترل خود دارد. تحقیقات نشان می دهد که اغلب کار آفرینان بیشتر از آنکه بتوانند محیط بیرون را کنترل و مدیریت کنند بر خود تسلط دارند. اثر جنبی این خاصیت می تواند همان قدرت کنترل بر محیط نیز باشد. - آنها همواره به هدف نگاه می کنند و شب و روز فکرشان رسیدن به هدف می باشد. دقت کنید که تمرکز بر هدف برای بسیاری از مردم دشوار است اغلب به کاری که در حال انجام دادن آن هستند فکر می کنند نه هدف. - کار آفرین توانایی تشخیص اولویت ها را دارد. خوب می داند چه کاری، چه موقع باید انجام شود و حاضر است بر سر آن با دیگران مبارزه کند. - خوش بینی از ویژگی های مهم و بارز یک کار آفرین است. برای همین بسیاری از کار آفرینان جوان هستند چرا که آنها معمولاً به هر کاری خوشبین می باشند. کار آفرین در برخورد با مشکل بدون آنکه ذهن خود را مخدوش کند مبارزه می کند تا آنرا از میان بردارد. حتی اگر مشکل بزرگ باشد به خود میگوید الان که نمی شود آنرا حل کرد به کار دیگری می پردازم و بعد سراغ آن می آیم. - شجاعت از دیگر ویژگی های یک کار آفرین می باشد. دقت کنید که تحمل ریسک با شجاعت تفاوت بسیاری دارد، به این مثال توجه کنید. یک مدیر کار آفرین یک شرکت را در نظر بگیرید. او همواره در حال ایجاد تغییر در شرکت می باشد تا به هدفهای خود نزدیک شود. اگر شکست بخورد باید ریسک - یا همان هزینه - آنرا بپردازد فرض کنید که پول و امکانات هم دارد و می پردازد. چیزی که این فرد نیاز دارد صفتی است بنام شجاعت او باید دل انجام این تغییرات و به نوعی بازی با سرنوشت خود، کارمندان و شرکت را داشته باشد. - کار آفرین معمولاً قدرت تحمل بالایی دارد. این قدرت تحمل از مسائل کاری شروع شده و یقیناً به مسائلی که در اجتماع یا خانواده او بدون شک خواهد داد کشیده خواهد شد. قدرت تحمل جاذبه ایجاد می کند در حالی که عدم داشتن آن فرد را مجذوب می کند. مثال ساده آنکه فردی که قدرت تحمل بالایی ندارد معمولاً در یک شرکت دولتی - که قدرت تحمل و زنده بودن بالا دارد - مشغول بکار عادی و بدون جنبش می شود. - کار آفرین انگیزه داخلی بالایی برای انجام کار دارد. دقت کنید که اگر فردی دارای انگیزه بسیار قوی برای انجام کاری باشد و آن انگیزه در درون آن نباشد در هر لحظه ممکن است که فرد آن کار را رها کند. اما نیروی انگیزشی در کار آفرین در درون خود او وجود دارد و نازنده هست به

کار و فعالیت ادامه می دهد. تفاوت گرمای زمین و خورشید را مقایسه کنید، اگر خورشید برود زمین سرد خواهد شد اما اگر زمین برود خورشید همچنان گرم خواهد ماند.

الف - هدفگذاری کنید وقتی بتوانید به صورت مؤثرتر (نه) بگویید ، وقت بیشتری برای تخصیص در دست یابی به اهداف شخصی خود دارید. اهداف ، حوزه خیلی مهمی از مدیریت زمان شخصی هستند. اهداف به ما کمک می کنند که از طریق ایجاد کار برای ما و اجازه تمرکز بر تلاش هایمان ، زندگی خود را سازماندهی کنیم. هنگام هدفگذاری خیلی مهم است آنها را واقعی و قابل دستیابی تعریف کنیم. با تنظیم اهداف از پیش ، به خود اجازه می دهید که یک مسیر استراتژیک به سمت

دستیابی به اهداف را برنامه ریزی کنید. اهدافی تعریف کنید که به سادگی قابل دستیابی باشند. وقتی به اهداف تعریف شده رسیدید ، برای هدفی که مشکل تر است اقدام کنید. این فرآیند را ادامه دهید تا اینجا که احساس کنید که اهداف شما نه آسان و نه دور از دسترس هستند. این فرآیند کند است اما به شما کمک می کند که یاد بگیرید چگونه به صورت موفقیت آمیز به اهداف خود دست یابید. نباید انتظار داشته باشید که تمام انتظاراتان یک شبه بر آورده شوند چرا که یک فرآیند تدریجی است. ب - اهداف خود را اولویت بندی کنید وقتی اهداف خود را تنظیم کردید ، باید آنها را اولویت بندی کنید. وقت گذاشتن و اولویت بندی اهداف در مدیریت زمان شخصی مؤثر حیاتی است. خیلی از ما از این مرحله می پریم اگر چه دوباره مجبور می شویم که برگردیم.

اهداف را بصورت روشن تعریف کنید و مشخص کنید که آنها چه هستند و چه اهمیتی دارند اهدافی که اهمیت کم دارند می توانند به تعویق بیافتند. اجازه دهید اقلامی که به توجه بیشتر نیاز دارند ابتدا انجام شوند. شما می توانید یک فهرست از کارهایی که باید انجام دهید تهیه کنید و به هر یک از اقلام به نسبت اهمیت عددی اختصاص دهید یا اینکه فهرستی از اهداف اولویت بندی شده تهیه کنید. پتر داکر می گوید که (انجام دادن کارهای درست مهمتر از انجام درست

کارهاست) . اقتصاددان ایتالیایی ، ویلفردو پارتو ، قانونی در اولویت بندی دارد. قانون پارتو می گوید که تقریباً ۸۰ درصد نتیجه مورد نظر از ۲۰ درصد تلاش هایی حاصل می شود که انجام می دهیم. برای اینکه کارهای خود را به صورت مؤثر اولویت بندی کنید ، باید بیست درصد مهم را جدا کنید. وقتی کارهای مهم تعیین شدند شما می توانید بر اقداماتی تمرکز کنید که بیشترین نتیجه مورد نظر را حاصل می کنند. هنگام تحلیل چگونگی گذراندن اوقات خود (بخش ۱-۲) متوجه

خواهید شد که خیلی از اوقات شما صرف کارهای کوچک و ناچیز می شود. به همین دلیل توان شما

صرف حوزه های اصلی و حیاتی که نیازمند تلاش بیشتر هستند نمی شود. قانون پارتورا برای اولویت بندی به کار برید و خواهید دید که زمان و اهداف تحقق یافته شما بیشتر خواهند شد. تعلل وقتی زمان مناسب صرف هدفگذاری و اولویت بندی کردید، می توانید کارهای مورد نیاز هر روز را تعیین کنید. اگر کارها را در زمان موعدها آنها انجام ندهید غیر مؤثر عمل کرده اید. تعلل چیزی است که اکثر ما با آن درگیر هستیم. اغلب نمی توانیم به کل نتیجه مورد نظر دست یابیم زیرا به خاطر تعلل استرس به ما چیره می شود. با تعداد زیادی کار انباشته شده بر روی هم، سخت است که در انجام کارها تعلل نکنیم؛ خصوصاً برای کارهای بزرگتر که به زمان بیشتر از آنچه که شما دارید نیاز دارند. وقتی کار بزرگی روبرو می شوید آن را به بخش های کوچکتر تقسیم کنید. تقسیم کار به کارهای کوچکتر این امکان را فراهم می آورد که اجزاء کوچکتر را بدون اضطراب انجام دهیم. بزودی در خواهید یافت که با انجام کارهای تقسیم شده، کل کار بزرگ انجام شده است. مزاحمت کمال گرایی وقتی هدفگذاری و اولویت بندی کردید، باید از چندین مسئله فرعی که بروز می کنند جلوگیری کنید. یکی از این مسائل تمایل شخص به کمال گرا بودن است. این نوع رویکرد می تواند تأثیر زیادی بر مدیریت زمان شخصی داشته باشد. توجه غیر ضروری به جزئیات باعث می شود که دیگر کارها را به تأخیر بیندازید. ناتوانی در پاداش دادن به خودمان برای کارهایی که انجام داده ایم مسئله دیگری است که با آن روبرو هستیم. وقتی کاری را انجام دادید، شما باید به خود پاداش دهید. پاداش دادن به خود راهی برای ایجاد تعادل بین کار و تفریح است. اگر بتوانیم یاد بگیریم که بین کار و تفریح تعادلی برقرار کنیم زندگی سالم و شادتری خواهیم داشت. وقت گذاشتن برای همسر زندگی شخصی شامل چندین حوزه متفاوت است که باید در نظر بگیریم. یکی از این حوزه ها وقتی است که با همسر خود می گذرانیم. این وجهی حیاتی از مدیریت زمان شخصی ماست زیرا خیلی از احساسات ما آن را دیکته می کنند. افرادی که وقت کافی برای همسرانشان تخصیص نمی دهند به خاطر دلایلی روابط خود را پر تنش در می یابند که می شد از آنها جلوگیری کرد. اغلب همسر خود را در انتهای فهرست اولویت قرار می دهیم زیرا عادت کرده ایم فرض کنیم که بدلیل برنامه فشرده کاری، همسر ما عذر ما را می پذیرد. چندین روش برای افزایش مدت زمان بودن با همسر وجود دارد. اگر مدت زمان کافی با همسران نیستید زمان هایی را برای تنها بودن با وی تخصیص دهید و با هم برای تماشای فیلم یا صرف شام بیرون بروید. روش دیگر رفتن به خرید است. کارهای مربوط به خانه هر خانه تعداد زیادی کارهای متفاوت

دارد که باید انجام شوند. این مسئولیت ها می توانند بار زیادی بر ما وارد کنند اگر برنامه ریزی نشوند. با تعداد بسیاری از اولویت ها در زندگی پیچیده امروزی ، بیشتر مردم نمی توانند وقت اضافه برای انجام کارهای خانه پیدا کنند. از آنجایی که خود نمی توانید همه این کارها را انجام دهید ، اگر امکان داشته باشد آنها را به فرزندان تفویض کنید. وقت گذاشتن برای فرزندان همه قبول دارند که قرار دادن فرزندان در اولویت های بالا همیشه ساده نیست. فرزندان وقت قابل ملاحظه ای از شما می گیرند و لازم است که دیگر اولویت ها را همراه با این موضوع برنامه ریزی کنید. می توانیم وقت خود را با فرزندان بگذرانیم در حالیکه به اتفاق آنها کارهای خانه را انجام می دهیم. بچه ها از مسئولیت لذت می برند و قادرند که برخی از کارهای خانه را انجام دهند. خیلی از مسئولیت های داخل و خارج از خانه وجود دارد که شما به عنوان یک خانواده می توانید آنها را با هم انجام دهید در حالیکه با هم هستید. انجام برخی از کارهای خانه توسط فرزندان ، استرس شما را کاهش می دهد. تفویض مسئولیت به فرزندان در سنین کودکی برای آنها سودمند است و مهارت های مدیریتی آنها را برای سال های بعد افزایش می دهد. نقش شما به عنوان یکی از والدین فرزندان ، فشار روحی و جسمی در مراقبت از آنها را به دنبال دارد. شما باید به اتفاق فرزندان به گونه ای برنامه ریزی کنید که این زمانها به حداقل برسند. شما می توانید به فرزندان خود توضیح دهید که باید کارها و برنامه هایی را انجام دهید و انجام ندادن آنها باعث می شود که به اهداف خود نرسید. فرزندان خیلی اهمیت دارند ولی باید به حجم دیگر کارها و مسئولیت ها توجه داشته باشید. مدیریت میز کار آخرین و مهمترین وجه مدیریت زمان شخصی که مورد بحث قرار می گیرد مدیریت امور دفتری شخصی است. میز کار مهمترین چیزی است که همواره باید روز آمد نگاه داشته شود. برای موفق بودن ، این موضوع باید جزو اولویت های بالای شما قرار گیرد. بدین منظور ابتدا باید میز خود را سازماندهی کنید. با داشتن یک میز مرتب و تمیز شما می توانید بهتر کارهای انجام نشده خود را پیدا کنید. وقتی کاغذهای شما مرتب شده باشند می توانید کارهای مربوط به آنها را به بخش های کوچکتر تقسیم کرده جداگانه هریک را انجام دهید. روشی که اتاق کار خود را بر اساس نیازها ترتیب می دهید کلید خیره شدن در انجام کارهایتان است. حتی اگر نیازهایتان در پایین ترین حد لازم باشند ، اقلام خاصی وجود دارند که به موفقیت شما کمک می کنند. اول باید بدانید که به چه مقدار فضا برای بایگانی و ذخیره احتیاج دارید و نباید اسناد و مدارک را روی هم بر روی میز انباشته کنید چراکه باعث می شود نتوانید به کارهای

مالی و دفتری خود در زمان لازم پیردازید. از میزهای دارای چند کشو و فایل های بایگانی می توانید استفاده کنید. متخصصین اعتقاد دارند که باید از صندلی مناسب استفاده کرد. نوع صندلی انتخابی باید بگونه ای باشد که به شکل مناسب در آن جای گیرید. یک صندلی خوب طراحی شده باید قابلیت تنظیم داشته باشد بگونه ای که با اندام شما تطابق داشته یابد و این امکان را فراهم آورد که هنگام کار کردن موقعیت راحتی داشته باشید. پس از تنظیم، باید پشت شما را نگه دارد و فشار وارده به شانه ها، گردن و دستها را کاهش دهد. مطمئناً در این شرایط شما بهتر می توانید بر کار خود تمرکز کنید. بیشتر ما به میزان روشنایی اطراف خود توجه نمی کنیم. روشنایی مناسب، کار آیی را بالا می برد. سطح متفاوتی از روشنایی برای کارهای متفاوت لازم است. هنگام خواندن مدارک و نامه ها نور باید به قدر کافی باشد تا به چشمان خود فشار وارد نکند. اما هنگام کار با کامپیوتر نور باید به قدری باشد که انعکاس ها و درخشندگی ها به حداقل برسند. ابزار غیر فنی زیادی وجود دارند که می توانید در زندگی شخصی از آنها استفاده کنید. از یک تقویم دیواری با جدول بندی درشت استفاده کنید. بدین شکل می توانید کل روزهای ماه را ببینید. حتماً دفترچه تلفن داشته باشید. از نرم افزارهای کامپیوتری نیز می توانید استفاده کنید. مدیریت زمان و کسب و کار محیط کسب و کار امروز را می توان با رقابت شدید و سخت آن توصیف کرد. در هر ثانیه از روز اختراعات جدیدی صورت می پذیرد و روش های سنتی، طول عمر کوتاهتری پیدا می کنند. خبر تازه امروز، یک خبر قدیمی در فردا محسوب می شود و کسانی که با تغییرات پیش نروند عقب خواهند ماند. شما باید از تمام منابع موجود خود استفاده کنید تا با زمان پیش روید. بزرگترین مانع موفقیت در این بازار، زمان است. با ساعات نامحدود روزانه می توانستیم سرعت کار را به اندازه رضایت بخش پایین بیاوریم. متأسفانه زمان چیزی است که بشر نمی تواند آن را کنترل کند. به خاطر این شرایط غیر قابل کنترل، باید با زمان کار کنیم. درک محدودیت های حاصل از زمان و منافع مدیریت زمان کمک می کند با زمان کار کنیم نه اینکه در مقابل آن قرار گیریم. روشی که شما زمان خود را استفاده می کنید تعیین کننده موفقیت شماست. با این حال، فلسفه مدیریت زمان از فردی به فرد دیگر متفاوت است و مدیریت زمان برای شما باید بگونه ای باشد که با کار شما مطابقت داشته باشد. در این بخش رهنمودهایی ارائه می کنیم که به شما در شروع سفر در مدیریت مؤثر زمان کمک خواهند کرد. این رهنمودها را به دقت بخوانید و آنها را بگونه ای تطبیق دهید که نیاز شما را برآورده کنند. الف) مدیریت زمان در کار رهنمودهای کلی

که قبلاً گفته شد می توانند در محل کار شما به کار روند. این رهنمودها مواردی شامل تحلیل روش گذراندن وقت، اولویت بندی فعالیت ها و برنامه ریزی است. ب) کار درست را در زمان درست انجام دهید حتی با مدیریت مؤثر زمان هم در خواهید یافت که همیشه نمی توان هر کاری را سر وقت انجام داد. اما کارهایی وجود دارند که باید سر وقت انجام شوند و کارهایی نیز هستند که می توان به تأخیر انداخت. بر اساس رهنمودهای عمومی مدیریت زمان، یک فهرست اولویت بندی شده از کارها باید تهیه کنید. در سراسر روز کارهایی از فهرست را انجام دهید که بیشترین اولویت را دارند. این کار خیلی ساده است و به یک متدولوژی خاص نیاز ندارد در حالی که خیلی از ما کار درست را در زمان درست انجام نمی دهیم. انجام کارها بر اساس اولویت کمک می کند که کارها را خوب مدیریت کنید. ج) قبل از ترک دفتر فهرست کارهای فردا را مرور کنید فهرست کار را بررسی کنید و کارهای انجام نشده را تعیین کنید. کارهای انجام شده را پاک کنید و کارهای انجام نشده را اولویت بندی کنید. هنگام اولویت بندی موضوعات اصلی، کارهایی که قرار است فردا انجام دهید را مرور کنید. برای مثال، اگر فاز دوم پروژه در دست را آغاز می کنید مستندات تعریف آن فاز را مطالعه کنید. این کار باعث می شود اقداماتی را که برای فاز دوم باید انجام دهید بیاد آورید. اگر با چند نفر کار می کنید، با آنها در مورد کار فردا صحبت کنید و مطمئن شوید که هر یک می دانند فردا چه کاری باید انجام دهند. د) ساعات اوج کاری خود را پیدا کنید با استفاده از رهنمودهای ارائه شده در بخش ۲، تعیین کنید که در ساعات مختلف روز چه احساسی دارید. این تمام تحقیقی است که نیاز دارید تا بتوانید ساعات اوج کاری خود را پیدا کنید. ساعاتی که بیشترین انرژی را داشته اید، انگیزش بالا داشته اید و تماماً متمرکز به کارتان بوده اید را بشمارید. این ساعات زمانی هستند که در آن باید مشکل ترین کارهایتان را انجام دهید. از مزایای ساعت اوج کاری استفاده کنید. ه) از جلسات حداکثر استفاده را ببرید برای برگزاری جلسه چهار نکته را باید در نظر بگیرید. اولین نکته این است که جلسه را هنگامی برگزار کنید که موضوع آن اتفاق افتاده باشد. جلسات دوره ای اغلب نیاز نیست اما اگر این زمان را تخصیص دهید با بحث های مختلف پر می شود. بنابراین جلسات را بر اساس نیاز تشکیل دهید نه بر اساس قاعده. دومین رهنمود برای تشکیل جلسه تنظیم دستور جلسه است. دستور جلسه باید هدف جلسه و حوزه بحث را نشان دهد. حوزه های بحث باید اولویت بندی شوند. جلسات ساخت یافته افراد را بر موضوع مورد بررسی متمرکز می کنند. این کار منجر به جلسات کوتاه تر و پربارتر می

شود. توزیع دستور جلسه در زمان مناسبی پیش از تشکیل جلسه ، به افراد این امکان را می دهد که خود را برای جلسه آماده کنند. این اقدامات باعث می شود که جلسات شما مؤثرتر و آموزنده تر شوند. سومین رهنمود برای تشکیل جلسات تنظیم دقیق زمان جلسه است. ساعت تشکیل جلسه تأثیر زیادی بر خروجی جلسه خواهد داشت. برای مثال ، اگر شما می دانید که افرادی در جلسه هستند که تمایل دارند جلسه را بیش از زمان در نظر گرفته شده ادامه دهند ، زمان جلسه را برای پیش از نهار یا برای ساعات پایانی روز تنظیم کنید. این باعث می شود افراد انگیزه بیشتری برای تمرکز و توجه داشته باشند. نکته چهارم این است که جلسات را در ساعات غیر معمول برگزار کنید اگر با تأخیر و کندی روبرو می شوید. و) به صورت مؤثر تفویض کنید تفویض زمان بیشتری ایجاد می کند. اما این کار همیشه به سادگی قابل انجام نیست. در حقیقت خیلی از افراد با تفویض کارها مشکل دارند. این به چند دلیل رخ می دهد. گاهی اوقات توضیح انجام یک کار به فرد دیگر بیش از انجام کار توسط خود طول می کشد. اما اگر آینده نگر باشید متوجه می شوید که اگر یک وقت اضافی صرف کنید می توانید در آینده نیز کار مورد نظر را تفویض کنید. دلیل دیگر عدم تفویض کمال گرایی است. وقتی تفویض می کنید به افراد اجازه می دهید که اشتباه کنند. اگر شما تحمل تصحیح اشتباهات را داشته باشید آنگاه افراد بیشتری یاد می گیرند که کار مورد تفویض را بصورت مناسب انجام دهند. دلیل آخر عدم تفویض ترس از کاهش قدرت است. این وجه از تفویض چیزی است که همه ما با آن روبرو خواهیم بود. به چیزی که از تفویض بدست می آورید فکر کنید نه به چیزی که از دست می دهید. وقتی توانستید بر ترس های خود از تفویض کردن غلبه کنید باید یاد بگیرید که چگونه به صورت اثر بخش تفویض کنید. ابتدا تعیین کنید که چه چیزی باید تفویض شود. به فهرست اولویت بندی شده کارها نگاه کنید. این فهرست در تعیین کارهای نیازمند تفویض کمک می کند. سپس افراد توانا و مشتاق انجام کار انتخاب شده برای تفویض را انتخاب کنید. باید داشته باشید که کل کار را تفویض کنید. کار و چیزی که مورد انتظار است را توضیح دهید. قدم بعدی این است که اجازه دهید فرد کار را انجام دهد. کار را در زمانهای از پیش تعیین شده مورد بررسی قرار دهید. دائماً بالا سر کار نایستید زیرا این کار فقط عملکرد را کاهش می دهد. ز) میز خود را مرتب کنید فردی که روی میز شلوغ و در هم بر هم کار می کند به طور متوسط روزی یک ساعت و نیم دنبال چیزهای خود روی میز می گردد. عامل اصلی به هم ریختگی روی میز ، کاغذ است . کاغذها باید دسته بندی و بایگانی شوند ، یا به دیگر همکاران مربوط داده شوند یا دور

ریخته شوند. نیازی نیست که انبوهی از کاغذ به مدت نامحدود روی میز باشد. بعد از مرتب کردن روی میز به سراغ کتو ها بروید. مرتب کردن میز کافی نیست ، هر روز آن را تمیز کنید. مرتب نگه داشتن میز هفت ساعت و نیم به هفته کاری اضافه می کند. ح) روش ها را مناسب خود تطبیق دهید توجه به این نکته مهم است که رهنمودهای ارائه شده در این مقاله کلی هستند. این رهنمودها نقطه شروعی برای توسعه سیستم مدیریت زمان است. برای مدیریت موفق زمان ، باید یک سیستم مدیریت زمان مناسب خود طراحی کنید. نتیجه گیری : نتیجه عملی تمام این کارها و سیاست گذاریها در بخش زمان ، استفاده کردن از چیزی است که دیگر برگشت پذیر نیست و تکراری در آن نیست و دست یافتن به آن غیر ممکن است چون هر فرد در هر لحظه فقط یکبار می تواند باشد و نه بیشتر پس باید از مدتها قبل برای استفاده از آن لحظاتی که خواهند آمد برنامه ریزی و مدیریت کند و این نوع مدیریت به نظر من از تمام مدیریت ها در زندگی مهمتر است.

میلیونها کارمند و کارگری که از اندیشه ی داشتن یک جو سر زنده تر و خلاق تر در محیط کاری ، استقبال می کنند و تقدیم به بیلیونها ماهی ، که ترجیح می دهند خود را در حال پرواز بر فراز بازار جهانی ماهی فروشان پایک پلیس ببینند . ما بر آنیم تا در این میان کلیدهایی به منظور خلق یک محیط کاری نو و مسئولانه که در آن یک دیدگاه سر زنده ، دقیق ، جذاب و جالب توجه که ایجاد انرژی و اشتیاق بیشتر و بالا بردن قابلیت تولید و بهره وری و خلاقیت را موجب شود ، بیافرینیم . امروزه اعتقاد بر این است که نباید به کاری کمتر از آنچه عاشقش هستیم ، اشتغال ورزیم و بایستی هر کاری که انجام می دهیم با عشق همراه باشد ، خواهیم دید که پول به دنبالش سرازیر خواهد شد . ما به خودمان می گوئیم که زندگی ، کوتاه تر از آن است که ساعت های کاریمان را به کاری که ایده المان نیست بگذرانیم . واقعیت این است که در دنیای بیرون ، شرایطی وجود دارد که ما را از جستجو برای یک کار ایده ال و عالی باز می دارد . بسیاری از ما مسئولیت های مهم و بی نظیری در قبال خانواده خود داریم . برخی از ما چنان تحت فشار و استرس هستیم که حقیقتا نه وقت و نه انرژی کافی برای یافتن یک خط کاری جدید در خود می بینیم . داستان ماهی ، داستانی است که در آن اغراقی وجود ندارد و به شما نشان می دهد چگونه تغییر دیدگاه ، موجب می شود از کار و زندگی مان لذت ببریم . به قلبش چنگ اندازید این یک شکار واقعی است ! سرویس دهی استثنائی به مشتریان ، چیزی بیش از یک سلسله سیاست هاست . در حقیقت یک تجربه زنده است که ماهی فروشان پایک پلیس در سیاتل واشنگتن در کنار شکار ماهی ها به تسخیر خود در آورده اند !

این کتاب می تواند راهنمای شما در انتقال این تجربه به تشکیلاتان باشد . انجام کارهایی که ظهور تفاوت ، میان داشتن یک بنیان رو به رشد و مترقی از مشتری ها و یا فقط بروز شرکتی که تلاش می کند در بازار کار باقی بماند را موجب می شود . مادر میان فلسفه ماهی ! به دنبال راهی برای تجدید انرژی در تشکیلاتمان چرخ زدیم و تجارب بازار ماهی فروشان مشهور جهانی را برای مشتریانمان خلق کردیم . محیط کاری را تصور کنید که در آن هر کسی روزانه ، انرژی ، هیجان و دیدگاه های مثبتی را به محیط وارد می کند . محیطی را در نظر آورید که همه افراد ان حقیقتا با همکاران و مشتریانشان ارتباط موثر برقرار می کنند . در این تمثیل جذاب ، مسئولیت تبدیل یک بخش غیر موثر ، ناکارآمد و منفعل به یک تیم موثر و فعال ، به یک خانم مدیر سپرده می شود .

داستان از این قرار است که مری جین دعوت به قبول سمت سوپروایزری یک شرکت بزرگ بیمه در سیاتل واشنگتن به نام فرست گارانتی می گردد . ویژگی اخلاقی که مری جین را از باقی کارمندان متمایز کرده بود ، عبارت بود از : مهربانی ، وقار ، متانت و صداقت با همکاران و مشتریان .

برخورد عالی و اخلاق کاری خوب وی باعث گردید که خیلی زود مورد توجه مدیر خود قرار گیرد . روش با ملاحظه و معقولانه ای که در هدایت کارها پیش می گرفت همه را از انجام امور محوله اش متعجب و حیرت زده می ساخت . برخورد صمیمانه ای او با همکاران اگر چه ، گاهی بروز مشکلاتی را برایش موجب می شد ولیکن غالبا احترام و توجه انها را به همراه داشت . او به عنوان یک مدیر کاری ، چنان بخش زیر دستش را با خوش روئی و خوش خلقی به سوی تولید و باز دهی موثر سوق می داد که به ندرت تنش و فشاری را بر آنها وارد می کرد بجز فشاری که برای انجام صحیح کار بود . کارمندان ، مستقیم و غیر مستقیم همه از کار کردن با او و برای او لذت می بردند . بزودی گروه کوچک مری جین به تیمی شهرت یافت که همه می توانستند روی آنها حساب کنند . در تقابل شدید با این گروه ، گروه اجرایی بزرگی در طبقه ی سوم همین شرکت کار می کردند که به خدای منفی بافی و مخالفت شهرت یافته بودند و غالبا با صفاتی مثل غیر مسئول ، بی استحقاق ، مرده ی متحرک و... معرفی می شدند . هر مدیری در این طبقه بیش از چند روزی طاقت نمی آورد و هنگام استعفا نیز از کارمندان این بخش به مخزن انرژی های سمی یاد می کرد . صبح چند هفته ، مری جین در حالیکه از باز کردن نامه ای که روی میزش گذاشته بودند ، حیرت زده شده بود ، با ناراحتی روی صندلیش نشست و آه عمیقی از سینه کشید . او خود را ناگزیر به پذیرش این سمت جدید که از طرف مدیر عامل صادر شده بود می دید و از اینکه مدیریت این

بخش را به او واگذار کرده بودند دچار حیرت و البته اندوه بسیار گشته بود و... بخش جدیدی که مری جین مسئولیت اداره آن را بر عهده گرفت ۳۰ کارمند داشت و اکثریت قریب به اتفاق آنان، به آهستگی هر چه تمام تر با ساعات کاری بسیار کم در طول روز کار می کردند و البته دستمزد ناچیزی هم دریافت می کردند. بسیاری از آنها سالها بود که چنین رویه ای از کند کاری را برگزیده و در نتیجه به کارمندان منفعل و بلا استفاده تبدیل شده بودند. مری جین دریافته بود که مشکل این واحد تنها در ارتباط با کارکنانش نیست، بلکه محیط خفقان آور و بی روح این بخش، خرده فرمایشهای واحد های دیگر که به صورت دستوری به ایشان داده میشد، تویخ های مکرر مدیر عامل به کارمندان این قسمت که روحیه آنان را در حد صفر تنزل داده بود از جمله عوامل نامطلوب و مخرب این بخش به حساب می آمد. مری جین خیلی زود دریافت که هیچگونه تمایل و علاقه مندی برای جلب و جذب همکاران و مشتریان در این قسمت وجود ندارد. حقیقتا در این طبقه اثری از حیات یک اجتماع انسانی دیده نمی شد. ساعات اداری در این طبقه در سکوت و بی تحرکی هر چه تمام تر سپری می شد و البته پاسخ مشتریانی که غالبا برای چندمین بار متوالی سؤالی را پرسیده بودند، با بالا انداختن شانه های کارمند پشت میز همچنان بی معنا می ماند. مری جین در حالیکه در راهروی شرکت قدم می زد، سؤالاتی را در مغزش مطرح و تنظیم می کرد: آیا کارمندان من می دانند که ساعات زیادی از زندگی ارزشمندشان را به بیهودگی می گذرانند؟! از شغلی که دارند لذتی نصیب شان نمی گردد، چرا سعی در تغییر این چهره های ملال آور برایشان غیر ممکن گشته؟! آیا کارمندان من می دانند که اگر این رویه را در پیش بگیرند به زودی شرکت ورشکست خواهد شد و بایستی ایشان نیز به دنبال شغل جدیدی باشند؟! آیا کارمندان من متوجه هستند که همه ما باید تغییر کنیم تا شرکت قادر باشد در بازار یکپارچه و رو به رشد امروزه، حرفی برای گفتن و تابی برای ماندن داشته باشد؟! مری جین به خوبی پاسخ این سؤالات را می دانست و با خود زمزمه می کرد: نه نه نه او بی هدف و بی اراده از شرکت خارج شد و در طول خیابان شروع به قدم زدن کرد. همانطور که در افکار خود غوطه ور بود، صدائی پر از انرژی و هیجان توجهش را جلب کرد. صدا از خیابان فرعی که جلوی رو داشت می آمد. مردی با هیجان و شادی تمام فریاد می زد: می توانم امروز یک خنده ی درست و حسابی بکنم، نظر شما چیست؟ مری جین قدمهایش را سریعتر کرد و به سر خیابان مذکور رسید. روبه روی خود یک بازار ماهی فروشی تمام عیار دید. بازار ماهی فروشان پایک پلیس بارها این اسم را

شنیده بود ولی چون از ماهی و بوی تیز آن خوشی نمی آمد هرگز برای دیدن آن در خود تمایلی ندیده بود. صدامتعلق به یکی از ماهی فروشان بود که می خندید و فریاد می کشید که: عصر بخیر، شیک پوشهای ماست خور!!! ابتدا مری جین در مقابل خنده و هیاهویی که می شنید، مقاومت کرد و بر اهمیت و جدی بودن وضعیت فکری بدی که در ذهن خود داشت، تاکید کرد ولی صورت شاد و بشاش ماهی فروش که به چشمان مری جین خیره شده بود او را از این انقباض عضلانی در آورد. مرد با لحنی صمیمانه به مری گفت: به نظر شما من چگونه می توانم به خانم متشخص ولی غمگینی مثل شما کمک کنم، لطفاً نگوئید که نمی توانم. مری در حالیکه دیگر لبخند به لب داشت، از طرز برخورد مرد ماهی فروش هم به وجد آمده بود و هم متعجب گشته بود. در سمت راست مری، کارگر دیگری با شوخی و خنده، دهان ماهی بزرگی را در مقابل صورت خود گرفته بود و با تکان دادن سر و دهان ماهی وانمود می کرد که با ماهی وارد مذاکره و گفتگو شده است و این کار را با مهارت خاصی انجام می داد، می خندید و از خنده ی خود ریشه می رفت و اطرافیان نیز از خنده ی مفرط او ناخودآگاه می خندیدند. ماهی گیر دیگری پیرامون جمعیت راه می رفت و فریاد می کشید: سؤال، سؤال، سؤال، به هر سؤالی که در که در مورد ماهی برایتان مطرح باشد، پاسخ داده می شود و اگر سؤالی راجع به نوعی ماهی از شما پیرسم و پاسخ درست بدهید، جایزه شما یک ماهی بزرگ خواهد بود. شام شب میز خود را فراهم کنید.... مری جین در حالیکه از تماشای آنان و کارهایشان لذت میبرد، احساس می کرد نسبت به ساعتی قبل، آرامشی بر تمام ذهن و وجودش مستولی گشته. بدون هیچ دور اندیشی، ناخود آگاه گفت: کاش من با این گروه جالب کاری کردم و از این فکر برق آسای خود بسیار متعجب گشت... - بازار ماهی فروشی یک محیط کثیف، مرطوب، بدبو و از نظر خیلی ها منجر کننده است پس چرا بازار - ماهی فروشان پایک پلیس داستان ما، دوست داشتنی و دلچسب ظاهر گشت !!! - رمز این همه خلاقیت، انرژی و شور و اشتیاق و جذب عابران خیابان های دیگر به این بازار ماهی فروشی نشانه ی چیست !!! - فکر می کنید مری جین چه راه کارهایی را بایستی در واحد خود به کار برد تا مشکلات برطرف شود !!!؟ تشکیلات شما جزء کدام یک از این دو محیط کاری است، شرکت فرست گارانتی یا بازار ماهی فروشان پایک پلیس !!!؟ براستی برای رفع مشکلات تشکیلات و یا واحد کاری خود چه پیشنهاد یا پیشنهاداتی دارید؟

شما تصمیم گرفته‌اید که یک کار آفرین بشوید. همه چیز مهیاست. ایده مناسب، ابزارهای کارآمد، گرایش درست و پول کافی برای شروع، اینها دقیقا ابزارها و ملزومات شروع یک کسب و کار مستقلند. اما یک چیز هست که غالباً از نظرها پنهان می‌ماند. فکر کنید و ببینید که این ویژگی کلیدی در وجود شما هست یا نه: (هر اتفاقی افتاد، تسلیم نشو) به عبارتی ویژگی سرسختی و پشتکار. همه کسانی که کار آفرین هستند و چه به شکل آن لاین و چه به صورت سنتی فعالیت می‌کنند، یک حرف به شما می‌زنند و آن اینست که هر قدر هم که کار و کاسبتان خوب باشد و در آمد دلخواهتان را داشته باشید، باز هم موقعیتی پیش می‌آید که روی دیگر سکه دیده می‌شود. همه چیز درست برعکس شده حس می‌کنید که کسب و کارتان رو به سقوط است. برای این اوضاع آماده باشید. انعطاف‌پذیری را فراموش نکنید و مثل یک توپ عمل کنید که وقتی به زمین می‌خورد دوباره بالا می‌جهد. یک توپ حتی اگر بارها زمین بخورد باز هم بالا می‌رود. یک کار آفرین هم باید اینچنین باشد. هر وقت که از اسب شما را به زمین زد، باز هم برخیزید و اسب سرکش را زیر لگام بگیرید. اما به هر حال در وقت شکست ناامیدی و دلسردی برای هر کسی پیش می‌آید و یک کاسب نیز اینچنین است ولی اگر به توصیه‌های زیر توجه کرده به کارشان گیرید، راحت‌تر می‌توانید این حس مخرب را از وجودتان بیرون بیدار کنید: ۱- اگر دیدید که حالتان خوب نیست و کسب و کار هم در معرض ورشکستگی است، با خودتان خلوت کنید و تمدد اعصابی داشته باشید. در عوض این که بازور و زحمت دو برابر کار انجام دهید، ساعات کاری را تقلیل دهید و به خود پیردازید. ۲- در هنگام خشم، افسردگی و فرسودگی چند نفس عمیق بکشید. نفس‌هایی آرام که در آنها فقط به آرامش فکر می‌کنید و بر دم و بازدم خود تمرکز خواهید کرد. ۳- ورزش و نرمش هم یکی دیگر از این آرام بخش‌های طبیعی و سودمند است. اگر هر روز و به شکل مرتب ورزش‌های سبکی انجام دهید، فشار عصبی، نگرانی‌ها و افکار یاس‌آورتان کمرنگ‌تر می‌شوند. ۴- در عوض این که همه فکر و ذکرتان را به کار و مشکلاتش معطوف نمایید، به چیزهایی که خوشحالتان می‌کنند و از آنها لذت می‌برید، توجه کنید. هر چیزی که بتواند حواستان را از این اوضاع در هم ریخته منحرف سازد، مفید خواهد بود. ۵- به خودتان بگویید که تسلیم نمی‌شوید، میدان را خالی نمی‌کنید، کسانی که با بروز مشکلات دست از کار می‌کشند و صورت مسئله را پاک می‌کنند، بازنده خواهند بود و شما جزء تیم برنده هستید و این که در هر حال و در هر شرایطی

مدال پیروزی را بر گردن خواهید آویخت. ۶- و در آخر این که فقط به این اتاق شلوغ و در هم ریخته نگاه نکنید. موفقیت ممکن است در هر گوشه از این اتاق به انتظارتان نشسته باشد و شاید در هر گوشه از این ذهن ناامید و پریشان هم راه حلی وجود داشته باشد، پس جازنید. در بسیاری از همین شرایط سخت، می‌توان با تلاش و پشتکار، به موفقیتی دست یافت که در یک قدمی شما قرار گرفته است. اگر یک کار آفرین با بروز دشواری‌ها، تلاش نکند و این پیروزی نزدیک را از دست بدهد، واقعا شرم‌آورست. از همه بدتر این که یک کسی که به سختی کسب و کاری به راه انداخته و با سعی و کوشش در جهت تداوم آن زحمت کشیده، این گام آخر را بر ندارد و دست از کار بکشد. این گام آخر سرنوشت‌سازست و می‌تواند موفقیت یک کسب و کار را رقم بزند. به عبارت دیگر پیروزی و کامیابی تنها یک قدم با ما فاصله دارد پس ادامه بدهید. ۷- کتاب‌هایی که در زمینه موفقیت و انگیزه کار و استقامت نوشته شده‌اند هم می‌توانند مفید باشند. بسیاری از این کتاب‌ها الهام‌می‌گیرند. ۸- بدانید که ابرقدرتمندهای ثروت جهان هم بارها و بارها شکست خورده‌اند اما این ثروت و شهرت کنونی رامدیون همین استقامت و سرسختی خود هستند. هرگاه که خواستید صحنه را خالی کرده سلاح را زمین بگذارید، به این افراد فکر کنید. ۹- ترک میدان مسابقه آسان‌ترین ولی بدترین راه است. به جای این که اسباب‌هایتان را جمع کنید و از یک کار آفرین به یک کارمند تبدیل شوید، بررسی کنید و راه‌حل‌های تازه را جویا شوید. از کار آفرینان موفق الگو بگیرید و به کارتان روح تازه‌ای بدهید.

