

فصلنامه پیام نگاه

فصلنامه خبری - آموزشی گروه شرکت‌های نگاه
سال هفدهم، شماره سی و ششم، بهار ۱۴۰۰

SUCCESS

HARD WORK
PERSISTENCE
LATE NIGHTS
REJECTIONS
SACRIFICES
DISCIPLINE
CRITICISM
DOUBTS
FAILURE
RISKS

- ◀ اگر تسلیم نشوید قطعاً موفق خواهید شد...
- ◀ گزارش اولین سال استخدام در گروه صنعتی مینو
- ◀ چگونه اربیت برزد اول آدامس شد!
- ◀ طعمه گذاری برای مشتری
- ◀ چرا فروشندگان شکست می خورند؟
- ◀ اهمیت شناخت مشتریان
- ◀ استراتژی های سطح وظیفه ای در سازمان
- ◀ داستان جک ما، کارآفرینی که هیچکس قبولش نکرد!

شرکت پخش نگاه

توزیع کننده انحصاری محصولات دلپذیر

۰۲۱-۶۱۹۳۹۰۰۰





تفاوت در دلپذیر بودن است

دلپذیر®

از سال ۱۳۲۸





تفاوت در دلپذیر بودن است

دلپذیر

از سال ۱۳۲۸





تفاوت در دلپذیر بودن است

دلپذیر

از سال ۱۳۲۸

سس های مایونز دلپذیر

M A Y O N N A S I E



Mayonnaise





تفاوت در دلپذیر بودن است

دلپذیر®

از سال ۱۳۲۸



تفاوت در دلپذیر بودن است

دلپذیر®

از سال ۱۳۲۸



فصلنامه پیام نگاه

فصلنامه خبری-آموزشی گروه شرکت‌های پگاه

سال هفدهم- شماره سی و ششم- بهار ۱۴۰۰

■ صاحب امتیاز:

شرکت توسعه و سرمایه‌گذاری پگاه

■ سردبیر:

محمد اسماعیل قدس

■ مدیرمسئول:

دکتر مهرداد ظروفی

■ هیات تحریریه:

فرهاد ظروفی، رضا هاجری، محسن فرد ثانی، رحیم معینی نالگیاشری

■ سرپرست اجرایی:

کیوان جلوداریان

■ گرافیکست تبلیغات:

احمد وظیفه

■ طراحی و اجرا:

افراگرافیک

■ شمارگان:

۱۰۰۰ نسخه

■ با ما به نشانی زیر مکاتبه کنید

تهران، بزرگراه فتح، جاده قدیم کرج، انتهای خیابان فتح هفتم

پلاک ۲۴، دفتر مرکزی پخش پگاه

■ پست الکترونیک:

info.hr@pegah.com

■ تماس با واحد نشریه:

تلفن: ۶۱۹۳۹۰۰۰ نامبر: ۶۱۹۳۹۱۰۵

نقل مندرجات فصلنامه پیام نگاه با ذکر مأخذ آزاد است.

اجازه دهید مقالات، نوشته‌ها و مطالب ارسالی‌تان نزد ما باقی بماند.

مقالات خود را بر روی یک کاغذ با خط خوانا و یا ترجیحاً به صورت تایپ شده

ارسال و مأخذ و منابع مورد استفاده خود را حتماً ذکر فرمایید.

فصلنامه پیام نگاه در انتخاب، ویرایش، اصلاح مقالات و مطالب دریافتی آزاد

است.

۸

اگر تسلیم نشوید قطعاً موفق خواهید شد...

۱۰

گزارش اولین سال استخدام در گروه صنعتی مینو

۱۶

مدیریت مالی برای مدیران غیر مالی

۱۹

کمربندها را محکم تر ببندید...

۲۲

چگونه اربیت برند اول آدامس شد؟

۲۸

طعمه گذاری برای مشتری

۳۱

چرا فروشندگان شکست می‌خورند؟

۳۶

اهمیت شناخت مشتریان

۴۰

استراتژی‌های سطح وظیفه‌ای در سازمان

۴۴

داستان جک ما، کارآفرینی

که هیچ‌کس قبولش نکرد!



اگر تسلیم نشوید قطعاً موفق خواهید شد...

◀ سمیرا نصیری طهران

مدیر عامل شرکت پخش پگاه

برخی از اقدامات صورت گرفته در شرکت پخش پگاه طی سال گذشته به شرح زیر بوده است:

با توجه به اینکه اعتقاد داریم یک خانواده بزرگ هستیم و وظیفه هر خانواده حمایت و پشتیبانی از اعضا خانواده است در دوره همه گیری این بیماری، چندین بار و به صورت ادواری اقدام به گرفتن آزمایش پی سی آر از تمامی پرسنل کردیم و در هر مرحله افرادی که درگیر بیماری شده بودند را به جهت رعایت دستورالعمل های بهداشتی و قرنطینه نمودن آنها، از تیم خارج و از نظر حقوق و مزایا پرسنل را کاملاً حمایت کردیم. با توجه به اوج گرفتن دوره ای بحران بیماری کرونا در بسیاری از شهرها و محله ها و به منظور جلوگیری از ابتلای پرسنل فروش، زمینه ترویج ویزیت مدرن و ثبت درخواست اینترنتی را برای مشتریان فراهم شد.

با وجود کسری های متعدد در مواد اولیه تمام تلاش خود را کردیم که با هماهنگی بیشتر با تیم تولید، تولیدات خود را

از ابتدای شیوع بیماری همه گیر کووید ۱۹ که حدود ۱۴ ماه از آن می گذرد، فعالان صنعت پخش از روز اول تا کنون در خط مقدم، حضور فعال داشته اند و تمام تلاش خود را برای تامین ما یحتاج مردم در سطح کشور نموده و حتی این مهم را توسعه دادند و با کیفیت بسیار بالاتری نسبت به گذشته این امر محقق شده است.

چالش های بسیاری برای صنعت پخش در طول سال گذشته وجود داشت از جمله ابتلاء تعداد بسیار زیادی از کارکنان بخش فروش و توزیع به بیماری کووید ۱۹، عدم تامین مواد اولیه اساسی در سطح کشور، بروز نوسانات بسیار شدید در برخی از اقلام مصرفی، تغییرات پی در پی قیمت ها، تحریم و... که وجود هر کدام از این موارد می توانست به تنهایی مشکلات بسیار جدی را برای صنعت ایجاد کند. ولی با وجود تمام موارد، فعالان این صنعت تمام تلاش خود را کردند تا خدمت رسانی به بهترین نحو ممکن صورت پذیرد.



سالی که گذشت سال بسیار سختی برای تمام مردم دنیا بود مخصوصاً برای مردم عزیز کشورمان که با چالش‌های بیشتری مواجه بودند، علاوه بر مسائل مربوط به اپیدمی کرونا، تحریم‌ها و تأثیرات آن بر تولید کالاهای مورد نیاز کشور، باعث ایجاد نوسانات بسیار در بازار و کسری‌ها و کمبودهای طولانی مدت گردید.

بسترهای خرید آنلاین روی آوردند که به نظر می‌رسد این موضوع در آینده با شتاب بیشتری روبرو باشد. ما نیز در شرکت، اقدامات لازم برای آماده سازی بستر خرید اینترنتی آنلاین محصولات سید خود را انجام داده‌ایم که به زودی قابل بهره‌برداری خواهد بود.

همیشه در شرکت پخش پگاه، نگاه رو به جلو و توسعه‌ای وجود داشته است و با وجود تمام مسائلی که کل صنعت پخش با آن روبرو بوده است، ما در بازار ثابت کردیم که همیشه در شرایط سخت می‌توانیم بسیار متمایز از رقبای در بازار حاضر و خدمت‌رسانی کنیم.

در پایان ضمن آرزوی سلامتی برای مردم کشورم، از تمام همکارانم که با از خودگذشتگی و مقاومت ما را در رسیدن به اهدافمان کمک کردند کمال قدردانی و تشکر را دارم. تجربه گذشتگان ثابت کرده است که اگر تسلیم نشوید قطعاً موفق خواهید شد.

افزایش و به تبع آن پخش کالا در سطح بازار را ارتقا دهیم. از اواخر سال ۹۹ و اوایل سال ۱۴۰۰ تامین‌کننده‌های جدیدی را در زمینه گروه کالاهای اساسی و... به شرکت اضافه کردیم.

در اضافه کردن محصول و تامین‌کننده جدید به سبد توزیع، تمام اصولی که سال‌های سال در شرکت وجود دارد و نهادینه شده است را رعایت کردیم که مهمترین آن کیفیت است.

تمام محصولاتی که به سبد ما اضافه شده است از بهترین و مرغوب‌ترین کیفیت برخوردار هستند. و قطعاً با همین روند و نگاه توسعه‌ای پیش خواهیم رفت تا یک سبد بسیار کامل در اختیار تیم فروش قرار دهیم و تیم ما مانند همیشه پر قدرت و متمایز در بازار حضور داشته باشند.

در طول سال گذشته علاوه بر تغییر ساختار و ذهنیت مردم برای خرید کالاهای مورد نیاز، الگوی خرید نیز تغییرات بنیادین داشت و بیشتر به سمت خریدهای اینترنتی سوق پیدا کرد. از این رو بسیاری از شرکت‌ها به آماده‌سازی و پیاده‌سازی

محمد اسماعیل قدس

رئیس هیئت مدیره شرکتهای گروه دلپذیر



گزارش اولین سال استخدام در گروه صنعتی مینو (خوراک)

الف- هر وقت در جلسات با مدیران، سرپرستان و حتی کارآموزان در شرکت پخش پگاه راجع به دقت و پیگیری در کارها و اهمیت به کاری که انجام می‌دهند صحبت می‌کردم حضوراً و یا غیاباً می‌شنیدم که در مورد من گفته می‌شد که فلانی با تجربه چندین ساله مسائل و موارد را مطرح می‌کند و انتظار دارد که ما هم معادل تجربه کاری ایشان کار را انجام دهیم. بنده همواره به آنان گوشزد می‌کردم که هر کس در هر زمان و شرایط اگر کاری را بعهده می‌گیرد باید با ایمان و اعتقاد به آن کار آنرا به انجام برساند تا اول از همه خودش تجربه بدست آورد و از آن لذت ببرد و نسبت به رشد و ارتقاء خود قدم‌های اولیه را بردارد ضمناً مسئولیت در قبال کار واگذار شده را به بهترین نحو داشته‌باشد بنابراین عملکرد سال اول استخدام خود در مینو (سال ۱۳۵۳) را روزانه در تقویم ثبت کرده‌ام که بصورت ضمیمه این گزارش ارائه می‌شود و کارهای انجام شده را نیز جمع بندی و توضیح داده‌ام.

ب- خلاصه تقویم کاری سال ۱۳۵۳

ردیف	شرح	تعداد روز
۱	تعطیلات رسمی	۱۲ روز
۲	تعطیلات شرکت در شروع سال	۳ روز
۳	جمعه	۵۲ روز
۴	مرخصی استحقاقی	۱۰ روز
۵	مرخصی استعلاجی	۶ روز
۶	روزکاری	۲۸۲ روز
جمع		۳۶۵ روز

که ریز آن در جداول قسمت و پیوست ارائه شده است.

ج- خلاصه کارهای انجام شده سال ۵۳ اینجانب به شرح زیر است که شرح آن در جدول ارائه شده است.

ردیف	خلاصه کار	تعداد روز در سال	درصد در سال
۱	یادگیری فروشندگی و اجرای عملی آن در مشهد و ارزیابی آن	۹۵ روز	٪۳۳٫۷
۲	ارزیابی فروشندگان مشهد	۱۰ روز	٪۳٫۵
۳	بررسی بازار محصول جدید توک در تهران	۴۱ روز	٪۱۴٫۵
۴	جلسه با آقای خسروشاهی	۲ روز	٪۰٫۷
۵	بررسی بازار سوپ پاکتی	۸ روز	٪۲٫۸
۶	مصاحبه استخدام کارآموزان فروش و بازاریابی (لیسانس و فوق لیسانس)	۱۱ روز	٪۳٫۹



۷	دو نوبت اداره کلاس کارآموزان فروش	۵۲ روز	٪ ۱۸/۴
۸	جلسات ارزیابی کارآموزان توسط آقای ضیاء بخش	۸ روز	٪ ۲/۸
۹	پیش بینی تعداد ماشین های پخش مراکز پخش	۵ روز	٪ ۱/۸
۱۰	بررسی حقوق بدو استخدام لیسانس و فوق لیسانس در سایر شرکتها	۱۴ روز	٪ ۵
۱۱	تهیه گزارش وصول برای فاکتورهای تحویل در مقابل به جای رسید	۹ روز	٪ ۳/۳
۱۲	کارهای اداری فروش و بازاریابی	۷ روز	٪ ۲/۵
۱۳	روزهای ثبت نشده	۲۰ روز	٪ ۷/۱
	جمع	۲۸۲	٪ ۱۰۰

د- خلاصه کارهای انجام شده برای واحدهای مختلف شرکت :

واحد	شرح کار	تعداد روز	درصد در سال
فروش	۱-۱- کلاس آموزش-انجام عملی فروش و ارزیابی از اینجانب	۹۵	٪ ۳۳/۷
	۱-۲- ارزیابی فروشندگان مشهد	۱۰	٪ ۳/۵
	۱-۳- دو نوبت اداره کلاس کارآموزان توسط اینجانب	۵۲	٪ ۱۸/۴
	۱-۴- جلسات ارزیابی کارآموزان توسط اینجانب	۸	٪ ۲/۸
	۱-۵- کارهای اداری فروش	۴	٪ ۱/۴
	جمع	۱۶۹	٪ ۵۹/۸
بازاریابی	۲-۱- بررسی بازار توک	۴۱	٪ ۱۴/۵
	۲-۲- بررسی بازار سوپ	۸	٪ ۲/۸
	۲-۳- کارهای اداری بازاریابی	۳	٪ ۱/۱
	جمع	۵۲	٪ ۱۸/۴
منابع انسانی	۳-۱- جلسه با آقای خسروشاهی	۲	٪ ۰/۷
	۳-۲- شرکت در مصاحبه استخدام کارآموزان فروش و بازاریابی	۱۱	٪ ۳/۹
	۳-۳- بررسی حقوق بدو استخدام لیسانس و فوق لیسانس	۱۴	٪ ۵
	جمع	۲۷	٪ ۹/۶
پخش و انبار	۴-۱- پیش بینی ماشین های پخش	۵	٪ ۱/۸
	۴-۲- گزارش وصول از رسید به تحویل در مقابل	۹	٪ ۳/۳
	جمع	۱۴	٪ ۵/۱
	روزهای ثبت نشده	۲۰	٪ ۷/۱
	جمع کل	۲۸۲	٪ ۱۰۰



کردن در آن شرکت بر این مبنا بود که هر فرد اگر کاری را انجام می داد باید گزارش مکتوب آن را تهیه و در اختیار افرادی که با آن کار در ارتباط بودند قرار می داد تا افراد از نتیجه گزارش بهره مند گردند و حتی اگر لازم بود جلساتی برای تجزیه و تحلیل گزارش با افراد برگزار می شد تا یک نتیجه قابل قبول برای اجرا بدست می آمد.

اینجانب سعی کرده ام که در مدت کارکردن در آن شرکت حتی الامکان مجموعه گزارشاتمی که خود تهیه کرده ام و یا دیگران برای بنده ارسال نموده اند را داشته باشم. امیدوارم توفیق آن را داشته باشم که این مجموعه را در یک کتاب جداگانه تدوین و جهت استفاده مدیران صنعت پخش منتشر نمایم.

استخدام اینجانب برای واحد بازاریابی و ابتدا به عنوان سرپرست بازاریابی و سپس مدیر محصول بود و پس از مراجعت از مشهد محل استقرار اینجانب در واحد فروش بود. پس از تهیه گزارشات بررسی بازار توک از آقای ضیاءبخش خواستم که در واحد فروش بمانم و با موافقت ایشان در واحد فروش مستقر و ادامه فعالیت خود را در شرکت در واحد فروش انجام دادم و باید به واحد فروش تهران به عنوان سرپرست فروش منتقل می شدم ولی آقای ضیاءبخش از من خواستند نزد ایشان بمانم و کارهای مهر ۱۳۵۳ به بعد را زیر نظر ایشان انجام دادم.

ه- زمان کاری اینجانب در گروه صنعتی مینو (شرکت خوراک) از تاریخ ۱۳۵۲/۱۲/۱۸ تا ۱۳۶۲/۰۸/۰۴ بوده است و اصولاً کار

و- برنامه کاری سال ۱۳۵۳

ردیف	تاریخ	روز هفته	شرح کار	تعداد روز
۱	۱ تا ۳ فروردین	پنجشنبه تا شنبه	تعطیلات نوروزی	۲ روز
۲	۴ و ۶ فروردین	یکشنبه تا سه شنبه	تعطیلی شرکت	۳ روز
۳	۷ و ۸ فروردین	چهارشنبه و پنجشنبه	مرخصی	۲ روز
۴	۱۰ فروردین	شنبه	تکمیل پرونده	۱ روز
۵	۱۱ تا ۱۲ فروردین	یکشنبه و دو شنبه	شروع کلاس آموزش	۲ روز
۶	۱۳ فروردین	سه شنبه	تعطیل رسمی	۱ روز
۷	۱۴ تا ۲۱ فروردین	چهارشنبه تا چهارشنبه	کلاس آموزشی (۱۹ فروردین حضور آقای ضیاءبخش در کلاس)	۷ روز
۸	۲۲ فروردین	پنجشنبه	تعطیل رسمی	۱ روز
۹	۲۴ تا ۲۹ فروردین	شنبه تا پنج شنبه	کلاس آموزش	۶ روز
۱۰	۳۱ فروردین تا ۳ اردیبهشت	شنبه تا سه شنبه	جلسه آقای ضیاءبخش با کارآموزان	۴ روز
۱۱	۴ و ۵ اردیبهشت	چهارشنبه و پنج شنبه	بررسی اعتبار در فروش تهران	۲ روز
۱۲	۷ و ۱۸ اردیبهشت	شنبه و یکشنبه	حرکت به مشهد و آشنایی با شعبه	۲ روز
۱۳	۹ تا ۱۲ اردیبهشت	دوشنبه تا پنجشنبه	فروش در منطقه توسط مربی	۴ روز
۱۴	۱۴ تا ۱۵ اردیبهشت	شنبه و یکشنبه	حضور در منطقه و دیدن کار فروشندگان	۲ روز
۱۵	۱۶ تا ۱۹ اردیبهشت	دوشنبه تا پنجشنبه	فروش در منطقه توسط خودم به همراه مربی	۴ روز
۱۶	۲۱ اردیبهشت تا ۱۴ خرداد	شنبه تا سه شنبه ۳ هفته بعد	فروش در منطقه	۲۲ روز
۱۷	۱۵ خرداد	چهارشنبه	ارزیابی مربی از کار اینجانب	۱ روز
۱۸	۱۶ خرداد	پنجشنبه	آمدن به تهران برای جلسه با آقای ضیاءبخش	۱ روز

روز ۴	تهیه گزارش فروشنده‌گی از منطقه و جلسه با آقای ضیاءبخش در رابطه با کار اینجانب	شنبه تا سه شنبه	۱۸ تا ۲۱ خرداد	۱۹
روز ۲	عزیمت مجدد به مشهد	چهارشنبه و پنجشنبه	۲۲ تا ۲۳ خرداد	۲۰
روز ۲۱	فروشنده‌گی مجدد در مشهد بهمراه بررسی بازار	شنبه تا دو شنبه ۳ هفته بعد	۲۵ خرداد تا ۱۷ تیر	۲۱
روز ۲	مرخصی استعلاجی	سه شنبه و چهارشنبه	۱۸ و ۱۹ تیر	۲۲
روز ۱۰	ارزیابی کار فروشنده‌گان مشهد	پنجشنبه تا دوشنبه بعد	۲۰ تا ۳۱ تیر	۲۳
روز ۲	تهیه درصد پخش در مشهد و شهرهای اطراف	سه شنبه و چهارشنبه	۱ تا ۲ مرداد	۲۴
روز ۱	حرکت به تهران	پنجشنبه	۳ مرداد	۲۵
روز ۱	جلسه با آقای زاهدانی در مورد توک	شنبه	۵ مرداد	۲۶
روز ۱	جلسه با آقای حسن خسروشاهی در مورد استعفای ۲ مدیر محصول بازاربایی (آقایان امیری و آرین فر)	یکشنبه	۶ مرداد	۲۷
روز ۶	درصد پخش و تهیه گزارش توک	دوشنبه تا یکشنبه	۷ تا ۱۳ مرداد	۲۸
روز ۱	تعطیل رسمی	دوشنبه	۱۴ مرداد	۲۹
روز ۳	مرخصی	سه شنبه تا پنجشنبه	۱۵ تا ۱۷ مرداد	۳۰
روز ۲	ادامه تهیه گزارش توک	شنبه و یکشنبه	۱۹ و ۲۰ مرداد	۳۱
روز ۱	جلسه با آقای حسن خسروشاهی به اتفاق آقای زاهدانی در مورد استعفاء مدیران محصول و بعد از ظهر جلسه با آقای زاهدانی در مورد گزارش توک	دوشنبه	۲۱ مرداد	۳۲
روز ۱	تهیه گزارش توک برای آقای حسن خسروشاهی	سه شنبه	۲۲ مرداد	۳۳
روز ۲	تهیه گزارش مشهد	چهارشنبه و پنجشنبه	۲۳ و ۲۴ مرداد	۳۴
روز ۱	جمعه رفت به مشهد و شنبه برگشت از مشهد با هواپیما	شنبه	۲۶ مرداد	۳۵
روز ۲	جلسه با آقای زاهدانی در مورد ادامه کارآموزی و تهیه پرسشنامه مصرف کنندگان توک	یکشنبه و دوشنبه	۲۷ و ۲۸ مرداد	۳۶
روز ۱	جلسه با آقای خسروشاهی به اتفاق آقای نیشابوری مدیر محصول بیسکوئیت جهت بررسی گزارش توک	سه شنبه	۲۹ مرداد	۳۷
روز ۱	جلسه با آقای زاهدانی در مورد پرسشنامه مصرف کننده توک	چهارشنبه	۳۰ مرداد	۳۸
روز ۱	تهیه پرسشنامه توک و پلی کپی آن	پنجشنبه	۳۱ مرداد	۳۹
روز ۲	مرخصی	شنبه و یکشنبه	۲ و ۳ شهریور	۴۰
روز ۱	آمارگیری از ۲۰ مغازه نمونه تهران برای فروش واقعی توک	دوشنبه	۴ شهریور	۴۱
روز ۵	پرکردن پرسشنامه از مصرف کنندگان توک در مغازه‌های تهران	سه شنبه تا یکشنبه	۵ تا ۱۰ شهریور	۴۲
روز ۱	گرفتن آمار از ۲۰ مغازه نمونه تهران برای فروش واقعی توک	دوشنبه	۱۱ شهریور	۴۳
روز ۱	تعطیل رسمی	سه شنبه	۱۲ شهریور	۴۴
روز ۴	پرکردن پرسشنامه از مصرف کنندگان توک در مغازه‌های تهران	چهارشنبه تا یکشنبه	۱۳ تا ۱۷ شهریور	۴۵
روز ۳	گرفتن آمار از ۲۰ مغازه نمونه تهران برای فروش واقعی توک	دوشنبه تا چهارشنبه	۱۸ تا ۲۰ شهریور	۴۶
روز ۱	اداره مرکزی (جمع بندی از پرسشنامه ها و تهیه گزارش توک)	پنجشنبه	۲۱ شهریور	۴۷



روز ۲	نوزیع نمونه مجانی ۲ عددی توک در جنوب تهران	شنبه و یکشنبه	۲۳ و ۲۴ شهریور	۴۸
روز ۱	جمع آوری اطلاعات سوپ پاکتی در تهران	دوشنبه	۲۵ شهریور	۴۹
روز ۱	پرکردن پرسشنامه مصرف کنندگان توک در تهران	سه شنبه	۲۶ شهریور	۵۰
روز ۱	بررسی بازار سوپ در مغازه های تهران	چهارشنبه	۲۷ شهریور	۵۱
روز ۱	اداره مرکزی جمع بندی پرسشنامه های سوپ	پنجشنبه	۲۸ شهریور	۵۲
روز ۳	بررسی بازار سوپ در شرکت های تعاونی	شنبه تا دوشنبه	۳۰ شهریور تا یک مهر	۵۳
روز ۲	تهیه گزارش سوپ	سه شنبه و چهارشنبه	۲ و ۳ مهر	۵۴
روز ۴	تهیه گزارش توک برای مصرف کننده	پنجشنبه تا دوشنبه	۴ تا ۸ مهر	۵۵
روز ۴	تهیه گزارش مشهد و جلسه با آقای سجادی مدیر فروش شهرستان	سه شنبه تا شنبه	۹ تا ۱۳ مهر	۵۶
روز ۲	تهیه مقدمات کلاس آموزش کارآموزان جدید و سپس جلسه با آقای ضیابخش	یکشنبه و دو شنبه	۱۴ و ۱۵ مهر	۵۷
روز ۱	تعطیل رسمی (شهادت حضرت امیر(ع))	سه شنبه	۱۶ مهر	۵۸
روز ۳	تهیه و مقدمات کلاس آموزش کارآموزان جدید	چهارشنبه تا شنبه	۱۷ و ۱۸ و ۲۰ مهر	۵۹
روز ۱	جلسه با آقای ضیابخش در مورد اداره کلاس آموزش کارآموزان جدید	یکشنبه	۲۱ مهر	۶۰
روز ۳	شروع کلاس آموزش کارآموزان جدید (دوره اول)	دوشنبه تا چهارشنبه	۲۲ تا ۲۴ مهر	۶۱
روز ۱	تعطیل رسمی (عید سعید فطر)	پنجشنبه	۲۵ مهر	۶۲
روز ۶	کلاس آموزش کارآموزان جدید	شنبه تا پنج شنبه	۲۷ مهر تا ۲ آبان	۶۳
روز ۱	تعطیل رسمی	شنبه	۴ آبان	۶۴
روز ۵	کلاس آموزش کارآموزان جدید	یکشنبه تا پنجشنبه	۵ آبان تا ۹ آبان	۶۵
روز ۲	تهیه گزارش کلاس تجزیه و تحلیل کارآموزان	شنبه و یکشنبه	۱۱ تا ۱۲ آبان	۶۶
روز ۴	بررسی و تجزیه و تحلیل کارآموزان توسط آقای ضیابخش و تعیین مناطق فروشندگی عملی آنان	دوشنبه تا پنجشنبه	۱۳ تا ۱۶ آبان	۶۷
روز ۱	قسمت های مختلف بازاریابی	شنبه	۱۸ آبان	۶۸
روز ۱	تعطیل رسمی	یکشنبه	۱۹ آبان	۶۹
روز ۴	مصاحبه استخدام کارآموزان جدید با آقای ضیابخش	دوشنبه تا پنجشنبه	۲۰ تا ۲۳ آبان	۷۰
روز ۶	تهیه پرسشنامه ۴ جوابی مصرف کننده توک به اتفاق آقای نیشابوری مدیر محصول آن و سایر افراد تیم بازاریابی. (برای اولین بار پرسشنامه ای تنظیم می گردید که توسط و تیم IT واحد کامپیوتر قابل خواندن و تهیه گزارش باشد)	شنبه تا پنجشنبه	۲۵ تا ۳۰ آبان	۷۱
روز ۲	مصاحبه استخدامی آقای ضیابخش و اینجانب (برای استخدام مدیران فروش و بازاریابی)	شنبه و یکشنبه	۲ و ۳ آذر	۷۲
روز ۱	تهیه برنامه ماشین های پخش مورد نیاز سال آینده شعب	دوشنبه	۴ آذر	۷۳
روز ۱	تعطیل رسمی میلاد حضرت امام رضاع(ع)	سه شنبه	۵ آذر	۷۴
روز ۲	ادامه تهیه پرسشنامه مصرف کننده توک پس از بررسی واحد IT	چهارشنبه و پنجشنبه	۶ و ۷ آذر	۷۵

روز ۴	تهیه برنامه ماشین های پخش و فروش سال آینده شعب	شنبه تا سه شنبه	۹ تا ۱۲ آذر	۷۶
روز ۱	مصاحبه استخدامی آقای ضیاء بخش و اینجانب (برای استخدام مدیران فروش و بازاریابی)	چهارشنبه	۱۳ آذر	۷۷
روز ۱	تهیه مقدمات کلاس آموزشی جدید	پنجشنبه	۱۴ آذر	۷۸
روز ۶	اداره کلاس کارآموزان جدید (دوره دوم)	شنبه تا پنجشنبه	۱۶ تا ۲۱ آذر	۷۹
روز ۴	مرخصی استعلاجی	شنبه تا سه شنبه	۲۳ تا ۲۶ آذر	۸۰
روز ۲	مصاحبه در تولیدارو برای بررسی حقوق لیسانسیه ها	چهارشنبه تا پنجشنبه	۲۷ تا ۲۸ آذر	۸۱
روز ۶	تهیه گزارش حقوق و دستمزد	شنبه تا ۵شنبه	۳۰ آذر تا ۵ دی	۸۲
روز ۴	بررسی حقوق لیسانسیه ها در گروه برخوردار- صنعتی بهشهر و ...	شنبه تا سه شنبه	۷ تا ۱۰ دی	۸۳
روز ۱	تعطیل رسمی (عید غدیر خم)	چهارشنبه	۱۱ دی	۸۴
روز ۱	مرخصی استحقاقی	پنجشنبه	۱۲ دی	۸۵
روز ۲	تهیه گزارش بررسی حقوق لیسانسیه ها در بدو استخدام در سایر شرکتها	شنبه و یکشنبه	۱۴ و ۱۵ دی	۸۶
روز ۳	همراه با ماشین های پخش تهران جهت بررسی گزارش وصول تحویل در مقابل	دوشنبه تا چهارشنبه	۱۶ تا ۱۸ دی	۸۷
روز ۱	اعتبارات تهران برای بررسی گزارش وصول فاکتورهای رسیدی	پنج شنبه	۱۹ دی	۸۸
روز ۱	صبح: تهیه گزارش تحویل در مقابل. بعد از ظهر: فروش تهران جهت بررسی وصول رسیدی و تأخیری فروشندگان	شنبه	۲۱ دی	۸۹
روز ۱	اعتبارات تهران جهت بررسی وصول رسیدی و تاخیر وصول توسط فروشندگان	یکشنبه	۲۲ دی	۹۰
روز ۲	تهیه گزارش وصول تحویل در مقابل	دوشنبه و سه شنبه	۲۳ و ۲۴ دی	۹۱
روز ۲	مرخصی استحقاقی	چهارشنبه و پنجشنبه	۲۵ و ۲۶ دی	۹۲
روز ۴	مصاحبه استخدام با آقای ضیاء بخش و اینجانب با کارآموزان جدید	شنبه تا سه شنبه	۲۸ تا ۳۰ دی و ۱ بهمن	۹۳
روز ۱	جلسه با آقای ضیاء بخش در مورد گزارش وصول تحویل در مقابل	چهارشنبه	۲ بهمن	۹۴
روز ۱	کارهای اداری دفتر فروش	پنجشنبه	۳ بهمن	۹۵
روز ۶	ثبت نشده است.	شنبه تا پنجشنبه	۵ تا ۱۰ بهمن	۹۶
روز ۱۸	اداره کلاس کارآموزان جدید (دوره دوم) تا تهیه گزارش آنان	شنبه تا پنج شنبه ۳ هفته بعد	۱۲ بهمن تا ۱ اسفند	۹۷
روز ۴	تجزیه و تحلیل گزارش کارآموزان دوره دوم توسط آقای ضیاء بخش و تعیین مناطق عملی آنان	سه شنبه تا پنجشنبه	۳ تا ۶ اسفند	۹۸
روز ۱۲	ثبت نشده است	چهارشنبه تا سه شنبه ۲ هفته بعد	۷ تا ۲۰ اسفند	۹۹
روز ۱	تعطیل رسمی	چهارشنبه	۲۱ اسفند	۱۰۰
روز ۷	ثبت نشده است	پنجشنبه تا پنجشنبه	۲۲ تا ۲۹ اسفند	۱۰۱



محمد باقر ملکی

مشاور مالی هلدینگ دلپذیر



مدیریت مالی برای مدیران غیر مالی!

مقدمه

محصول آن‌ها، نخواهند داشت.

◀ نتایج و گزارش‌های مالی، ابزار اصلی و اساسی اندازه‌گیری کارایی مدیران واحد اقتصادی است.

◀ تجزیه و تحلیل‌های حسابداری و مالی، موثرترین روش برای تصمیم‌گیری در خصوص اجرا یا عدم اجرای پروژه‌ها و طرح‌های جدید است.

◀ گزارش‌های مالی همانند یک معاینه و اسکن کامل پزشکی، بیماری‌ها و نارسایی‌های موجود در واحدهای اقتصادی را نشان می‌دهد. به این لیست دلایل می‌توان ده‌ها و بلکه صدها دلیل دیگر اضافه کرد.

با توجه به مقدمه فوق و به منظور آشنایی مدیران و مطالعه کنندگانی که از تحصیلات و تجربیات مالی بهره‌مند نیستند، در چند مقاله سعی خواهیم کرد تا حداقلی از اطلاعات مالی لازم برای مدیران غیر مالی را بیان کنیم.

از آنجایی که مدرس یا نویسنده نیستیم، حتماً نوشته‌هایم دارای نواقص زیادی خواهد بود که ممکن است سؤالاتی را در ارتباط با موضوعات مطرح شده، در ذهن خوانندگان ایجاد کند. خواهشمندم تمام سؤالات و ابهامات خود را به آدرس ایمیل Info.hr@pegah.com ارسال نمایید. در خاتمه مقالات بعدی که در ماه‌های آینده به چاپ خواهد رسید، بخشی به پاسخگویی به سؤالات و ابهامات مطرح شده، اختصاص خواهد یافت.

فهرست مجموعه مطالبی که تحت عنوان «مدیریت مالی برای مدیران غیر مالی» ارائه خواهد شد، به شرح زیر است:

- ۱- تعریف و تشریح حسابداری به زبان ساده
- ۲- گزارش‌های اساسی تولید شده در فرآیند حسابداری و

اگر چه حسابداری زبان مشترک تمام کسب و کارها و واحدهای اقتصادی جهان است، ولی بسیاری از مدیران کسب و کارها، با زبان حسابداری بیگانه هستند یا اطلاعات آنها بسیا اندک و در حد نیاز آنها نیست.

بنابه دلایل زیر، لازم است تا مدیران کسب و کارها اعم از صاحبان فعالیت‌های اقتصادی، اعضای هیات مدیره شرکت‌ها و سازمان‌ها و مدیران ارشد شاغل در تمام کسب و کارها و همچنین کلیه مدیران و کارشناسانی که در زمینه سیستم‌های نرم‌افزاری مالی فعال هستند، اطلاعات کافی از حسابداری، گزارش‌های مالی و تجزیه و تحلیل‌های مالی داشته باشند:

◀ تنها حسابداری است که می‌تواند مهمترین وقایع و اطلاعات واحد اقتصادی را به یک معیار واحد (یعنی واحد پولی) تبدیل و گزارش کند.

◀ زبان حسابداری در تمام جهان و همه واحدهای اقتصادی دنیا، یکسان است و داده‌های حاصل از آن برای همه استفاده کنندگان آگاه، مفهوم یکسان دارد.

توانایی فهم و درک مفاهیم و گزارش‌های حاصل از حسابداری، تنها راه اشراف مدیران به فعالیت‌های زیر مجموعه خود است. مقایسه گزارش‌های تولید شده در فرآیند حسابداری در شرکت‌ها و واحدهای اقتصادی مشابه، بیانگر پیشرفت یا عقب ماندگی واحدهای اقتصادی است.

◀ استفاده از اطلاعات و گزارش‌های مالی، راهگشا و ابزار برنامه‌ریزی‌های کوتاه‌مدت یا بلندمدت آینده واحدهای اقتصادی است. طراحان سیستم‌های نرم‌افزاری مالی، در صورت عدم اطلاع از حداقل‌های حسابداری، زبان مشترک با استفاده کنندگان از



در مثال ساده فوق اگر بخواهیم تراز آزمایشی این رویداد را تهیه کنیم، به شرح زیر خواهد بود:

تراز آزمایشی حسابها

مانده آخردوره		گردش حساب طی دوره		مانده ابتدای دوره		نام حساب
بستانکار	بدهکار	بستانکار	بدهکار	بستانکار	بدهکار	
۰	۰	۱۰۰	۲۰	۰	۸۰	موجودی نقد
۸۰	-	۰	۰	۸۰	۰	سرمایه
۲۰	۰	۲۰	۰	۰	۰	بدهی به بانک-وام بانکی
-	۱۰۰	۰	۱۰۰	۰	۰	دارایی ثابت-اتومبیل
۱۰۰	۱۰۰	۱۲۰	۱۲۰	۸۰	۸۰	جمع تراز

تعریف مختصری از هر کدام از گزارشها
 ۳- تفاوت‌های حسابداری مالی و حسابداری مدیریت
 ۴- تجزیه و تحلیل صورت‌های مالی اساسی و سایر گزارش‌های مالی شامل

- ۱-۴- ترازنامه یا صورت وضعیت مالی
- ۲-۴- صورت سود و زیان
- ۳-۴- نسبت‌های مالی، مفاهیم و کاربردهای آن
- ۵- ارزیابی، اقتصادی پروژه‌های سرمایه‌گذاری و آشنایی با مفهوم دوره بازگشت سرمایه
- ۶- هزینه‌ها و طبقه‌بندی آنها
- ۷- مفهوم بهای تمام شده
- ۸- سایر مفاهیم مالی و حسابداری مورد نیاز مدیران واحدهای اقتصادی

۱- تعریف و تشریح حسابداری به زبان ساده

فرض کنید می‌خواهید یک اتومبیل خریداری نمایید که قیمت آن ۱۰۰ ریال است و شما فقط ۸۰ ریال پول دارید. به بانک مراجعه می‌کنید و با دریافت مبلغ ۲۰ ریال وام، اتومبیل مورد نیاز خود را خریداری می‌کنید.

اکنون شما مالک یک دارایی (اتومبیل) به ارزش ۱۰۰ ریال هستید که مبلغ ۸۰ ریال آن سرمایه خودتان و مبلغ ۲۰ ریال آن بدهی شما به بانک است. وقایع فوق را بصورت رابطه ساده زیر نشان می‌دهیم:

۱۰۰ ریال دارایی (اتومبیل) = ۸۰ ریال (سرمایه) + ۲۰ ریال (وام)

$$\text{دارایی} = \text{سرمایه} + \text{بدهی}$$

این رابطه ساده، معادله حسابداری نامیده می‌شود و کل حسابداری بر اساس فهم این معادله ساده و گسترش آن بنا شده است.

در فرآیند حسابداری، به طرف راست این معادله "بدهکار" و به طرف چپ آن "بستانکار" گفته می‌شود.

حسابداری دو طرفه که اکنون در سرتاسر جهان استفاده می‌شود، حاصل اندیشه‌ها و نوشته‌های لوکا پاچیولی کشیش و ریاضیدان معروف ایتالیایی و از دوستان نزدیک لئوناردو داوینچی است که در سال‌های ۱۴۴۵ تا ۱۵۱۷ میلادی در ایتالیا زندگی کرده است. پاچیولی این شیوه از نگهداری حساب‌ها را برای ثبت و ضبط منابع و مخارج کلیسا استفاده کرد. استفاده از حسابداری دو طرفه میزان اشتباه در ثبت و ضبط و نگهداری حساب‌ها را به حداقل رساند و موجب شد تا پاچیولی شیوه نامه‌ای را منتشر کند که اکثر چرخه‌های حسابداری امروزی را شامل می‌شد بر تساوی دو طرف تراز حساب‌ها تاکید می‌کرد و مانده حساب‌ها را طبقه‌بندی کرده و در گزارش‌هایی به نام ترازنامه و صورت سود و زیان استخراج و تهیه می‌نمود. شیوه نامه منتشر شده او توسط اغلب بازرگانان و تولیدکنندگان آن زمان، مقبولیت پیدا کرد و مورد استفاده قرار گرفت.

می کنید که عمر کوتاه مدت دارد، به محض مصرف، از دارایی خارج و به هزینه منظور می شود. بنابراین ملاحظه می کنید که مفاهیم دارایی و هزینه، چقدر به یکدیگر نزدیک است. چرا که خرید دارایی بلند مدت یا انجام مخارج کوتاه مدت، هر دو به منظور کسب انتفاع و استفاده از این مخارج انجام می شود. لذا ماهیت هر دو یکسان است و در حسابداری دارایی ها و هزینه ها از طریق بستانکار شدن، کاهش پیدا می کنند.

از طرف دیگر، درآمد ماهیتی برعکس هزینه دارد. انتفاع حاصل شده است و برای سهامداران یا مالکین کسب و کار، نوعی انتظار دریافت تلقی می شود. درست همانند بدهی ها که اشخاص دیگری، انتظار دریافت آن را دارند. لذا ماهیت درآمد بستانکار است و به منظور شناسایی درآمد یا افزایش آن حساب های درآمدی همانند بدهی ها، بستانکار می شوند و از طریق بدهکار شدن، کاهش می یابند.

به منظور اجتناب از طولانی شدن مطلب که موجب خستگی ذهنی و عدم پیگیری آن از طرف خواننده خواهد شد، قسمت اول مجموعه مقالات به نام "مدیریت مالی برای مدیران غیرمالی" را به اتمام می رسانم.

در نشریه آتی انواع دارایی، انواع بدهی، مفهوم کامل تری از سرمایه، انواع هزینه و درآمد و یک نمونه تقریباً کامل از تراز آزمایشی حساب ها را مورد بحث و بررسی قرار خواهیم داد.

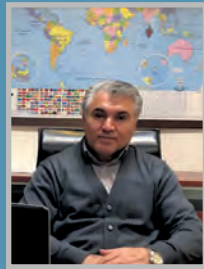
صرفنظر از اینکه ثبت و ضبط حساب ها و جمع و تفریق اعداد و ارقام حاصله با چرتکه، ماشین حساب یا کامپیوترهای عظیم و سریع کنونی انجام شود، نتایج حاصله یکسان است. اصول بنیادی حسابداری بدون تغییر است شامل اینکه هیچ ثبت یک طرفه ای وجود ندارد، جمع دو طرف تراز حساب ها همواره باید مساوی باشد و از طبقه بندی صحیح حساب ها، می توان گزارش های متعدد و مفید استخراج کرد که اساسی ترین آنها ترازنامه و صورت سود و زیان است.



تا اینجا این نوشته، نگاه کوتاهی به مفاهیم دارایی، بدهی و سرمایه داشتیم. اکنون لازم است با مفاهیم هزینه و درآمد هم به صورت کلی و ابتدائی آشنایی پیدا کنیم.

هزینه ها شامل مخارج یا خریدهایی است که دارایی یا نتایج حاصل از آن، بلند مدت نیست و برای یک چرخه عملیات یا یک سال مالی، نتیجه بخش است. هنگامی که شما یک ماشین تولیدی خریداری می کنید، این ماشین دارای عمر مفید طولانی است. پس به عنوان دارایی بلند مدت شناخته می شود و در طول عمر مفید خود و از طریق چرخه استهلاک، بهای آن به هزینه تبدیل می شود. هنگامی که شما یک دارایی خریداری

پیروزباشید



اصلان نوری

مدیر عامل شرکت آکام توسعه



کمربندها را محکم‌تر ببندید...

۱۰ پیشنهاد برای آمادگی مقابل رکود ۲۰۲۱

کارشناسان اقتصادی قبل از شیوع اپیدمی کرونا در زمینه رکود احتمالی در سال ۲۰۲۱ هشدار داده بودند و پس از شیوع این اپیدمی که تقریباً روی همه صنایع تأثیر منفی گذاشت، در میان کارآفرینان یک حالت ترس و عدم اطمینان ایجاد شده بود که دیگر نمی‌دانند شرکت‌هایشان چگونه می‌توانند در برابر رکود اقتصادی احتمالی مقاومت کنند. بنا به گزارش کارشناسان، در حال حاضر نشانه‌هایی وجود دارد که بر خلاف تصور عموم نشان می‌دهد جهان در ماه‌های آینده با رکود اقتصادی روبرو خواهد شد از جمله نرخ بیکاری بالا، کاهش هزینه‌های مصرف‌کننده به دلیل دادن اعتماد به نفس در بهبود شرایط اقتصادی، فروش کمتر خودروهایی جدید و نوسان نرخ بهره.

برای رکود اقتصادی بالقوه آماده شوید

البته شاید بازار ایران از این قاعده مستثنی بوده و احیاناً با به ثمر رسیدن مذاکرات (که احتمال آن به دلیل بازیگران متعدد اعم از کشورهای عربی، روسیه، چین و منافع خود آمریکا و حتی نظرات متفاوت داخلی بسیار ضعیف است) به عنوان یکی از موتورهای محرک تقاضا در جهان به شمار رود. با این حال صادرکنندگان و واردکنندگان باید بدانند که احتمال رکود در سال ۲۰۲۱ جدی است و لذا در صورت وقوع رکود مرادفات خارجی ولو ناچیز محدودتر خواهد شد.

۱۰ نکته بعنوان پیشنهاد به فعالان اقتصادی برای آمادگی مقابل رکود احتمالی پسا کرونا:

۱- تنظیم پیش‌بینی‌های جریان نقدی سه ماهه

یکی از بهترین راه‌ها برای یک فعال اقتصادی برای اطمینان از اینکه شرکتش قادر به تحمل رکود اقتصادی است، داشتن یک برنامه مشخص و عملی است و فعال اقتصادی باید منابع

۲- تدوین برنامه برای سناریوهای مختلف

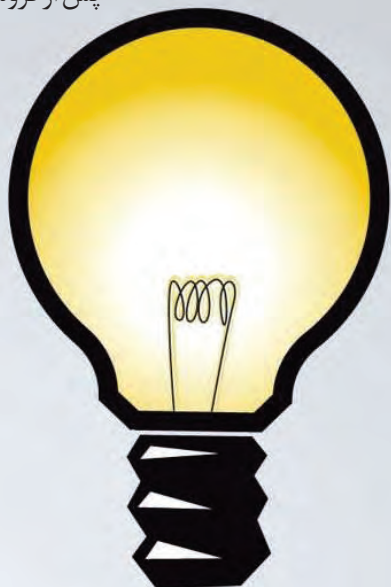
درآمد شرکت و نحوه مصرف آن را کاملاً بشناسد. اگرچه ممکن است پیش‌بینی آنچه ممکن است هفته آینده در مواقع بحرانی اتفاق بیفتد دشوار باشد، تعیین پیش‌بینی جریان نقدی سه ماهه برای شرکت برای تهیه برنامه‌ای برای آینده و مواجهه با هرگونه مشکلات احتمالی بسیار مهم است.

۳- اندیشیدن در مورد راه‌های تأمین نقدینگی

هیچ شرکتی بدون نقدینگی نمی‌تواند به کار خود ادامه دهد اگرچه بسیاری از شرکت‌ها هنوز از خانه کار می‌کنند، اما برای اینکه بتوانند حقوق کارمندان و سایر هزینه‌های آن‌ها را

۶- حفظ ارتباط با مشتری

✚ مشتریان منبع درآمد شرکت هستند، بنابراین باید در اولویت باشند. برای اطمینان از حفظ مشتریان موجود و جذب مشتریان جدید، باید خدمات، خدمات به مشتری و خدمات پس از فروش ارائه شود.



پرداخت کنند، هنوز به نقدینگی نیاز دارند، بنابراین کارآفرین باید به روش‌های دیگری فکر کند برای تأمین نقدینگی، خواه از طریق راهکارهای تأمین مالی یا برنامه‌های دولتی باشد.

۴- با بانک خود در تماس باشید

✚ برای فعال اقتصادی بسیار مهم است که با بانکی که با آن کار می‌کند در ارتباط باشد، زیرا این امر کمک زیادی به نشان دادن قابلیت اطمینان شرکت می‌کند و این امکان وجود دارد که کارآفرین با مقامات آنجا در مورد وام‌های کم‌خطر و سایر مواردی که به او کمک می‌کند تا بفهمد چگونه شرکتش می‌تواند از رکود احتمالی گذر کند. (نکته: این مورد احتمالاً در تعامل سیستم بانکی با شرکت‌ها در ایران وجود ندارد اما شرکت‌های مستقر می‌توانند از این مشاوره‌ها بهره ببرند).

۵- با فروشندگان در ارتباط باشید

✚ در شرایط فعلی، ممکن است پیش‌بینی زمان بازگشت زندگی به حالت عادی دشوار باشد، بنابراین مهم است که فعال اقتصادی در تماس با فروشندگان و بازبینی قراردادها باشد، تا اطمینان حاصل کند که جریان نقدینگی متوقف نمی‌شود.



۷- بر نقاط قوت تمرکز کنید

✦ یک فعال اقتصادی ممکن است برای بهبود کار خود به فکر افزودن محصولات و خدمات جدید باشد و اگرچه این ممکن است در مواقع عادی خوب باشد، اما در زمان رکود یکسان نیست، بهتر است در این زمان‌ها بر نقاط قوت تمرکز کنید، در مناطقی که شرکت بهترین عملکرد را ارائه می‌دهد این بهترین راه برای مقابله با رکود اقتصادی است.

۸- برتری نسبت به رقبا

✦ این امر می‌تواند با انجام تحقیقات خاص صنعت، شناسایی زمینه‌هایی که رقبا از شما بهتر عمل می‌کنند و مواردی که نیاز به پیشرفت دارند، محقق شود. اگرچه ممکن است این مدت زمان زیادی طول بکشد، اما در طولانی مدت ممکن است باعث صرفه جویی در شرکت شود، زیرا از این اطلاعات می‌توان برای پیاده‌سازی استراتژی‌های قوی، یا ارائه محصولات و خدماتی که رقبا ارائه نمی‌دهند، استفاده کرد و عملکرد بهتری از رقبا ارائه داد.

۹- از بازاریابی غافل نشوید

✦ بسیاری از فعالان اقتصادی ممکن است در دوران رکود اقتصادی فکر کنند هزینه‌ها را کاهش می‌دهند، از جمله هزینه‌های بازاریابی، اما این درست نیست، زیرا بازاریابی در دوران رکود اقتصادی اهمیت بیشتری پیدا می‌کند. یک کارآفرین می‌تواند از این فرصت استفاده کند که شرکت‌های رقیب هزینه‌های بازاریابی را کاهش داده و تلاش‌های بازاریابی را برای افزایش آگاهی از برند خود افزایش دهند و استراتژی‌های جدید بازاریابی را که به افزایش مشارکت مخاطبان و افزایش فروش کمک می‌کند، پیاده‌سازی کنند.

۱۰- اندیشیدن به روشهای جدید ارائه خدمات

✦ پس از شیوع اپیدمی کرونا، بسیاری از شرکت‌ها مجبور شدند در مورد خدمات خود تجدید نظر کنند، زیرا سالن‌های ورزشی شروع به ارائه برنامه‌های ورزشی به صورت آنلاین کردند و مراکز آموزشی شروع به ارائه مزیت یادگیری مجازی کردند و سپس لازم شد که آنها در مورد خدماتی که می‌توانند به مشتریان خود ارائه دهند چاره‌اندیشی کنند و راه‌های ابتکاری ارائه دهند.





امیر حسن مهرجو

مدیر عامل تولیدات کاغذی پاکان

چگونه اربیت برند اول آدامس شد

داستان اربیت:

آمریکاییست. یک بررسی انجام بده گزارشش را بفرست. آدامس بدون قند اکسترا فردای آن روز به پله نوروژ خان بازار بزرگ رفتهم بیشترین حضور آدامس خارجی مربوط به P.K بود. از چند مغازه در خصوص آدامس بدون قند سوال کردم اکثرشان خندیدند و گفتند آدامس بدون قند دیگر چیست مگر برای دیابتی ها هم آدامس تولید شده؟

در انتهای یک کوچه نبش یک خروجی باریک، بسته‌های آدامس اکسترا را در قفسه دیدم، داخل شدم قیمت، نحوه فروش، میزان فروش و سایر اطلاعاتی که می‌خواستم را تاحد همکاری عمده فروش گرفتم. در انتها گفتم نظر شما در مورد فروش آدامس اکسترا چیه؟ جواب داد پشت بسته‌بندی آن عربی نوشته و اکثراً از کشورهای عربی میاد مردم از جنسی که زمینه عربی داشته باشه خوششان نیاد، فروش زیادی نداره.

برای اینکه بیشتر در این باره مطمئن شوم کل نوروژ خان و کوچه‌های فرعی را گشتم در چند مغازه دیگر هم اکسترا وجود داشت و همه از فروش کم آن و ذهنیت نه چندان

سال ۱۳۷۹ واردات ۱۰۰۰ قلم کالای مصرفی به کشور آزاد شد. شرکت پخش پگاه نخستین یا از نخستین شرکت‌هایی بود که موفق شد مجوز واردات را اخذ نماید. محصولات شرکت‌های خارجی و بین‌المللی از جمله یونیلور، انرژایزر، سوپر ماکس و رکیت بن کیزر وارد و در کنار محصولات داخلی شرکت‌های کدبانو (دلپذیر)، پاکنام، دنا کاست، روغن نازگل، بیسکویت حام، کبریت توکلی و... توزیع گردید.

البته فروش پخش پگاه به سه شرکت مجزا تفکیک شد و پگاه ۱ محصولات شرکت‌های داخلی را می‌فروخت و پگاه ۲ سیگار BAT (British American Tobacco) را توزیع می‌کرد و پگاه ۳ محصولات وارداتی را می‌فروخت. در بازاریابی پخش پگاه، سه گروه محصول وجود داشت که هر گروه یک سرپرست داشت:

بعد از ظهر یک روز آفتابی بود تلفن داخلی روی میز زنگ خورد گوشی را برداشتم آقای قدس گفت مهرجو می‌خواهیم یک کالای خوب به سبد اضافه کنیم اصلش



ساماندهی آن فعالیت می‌کرد که تیم کوچکی با مرکزیت تهران در اختیار داشت و برخی خدمات از قبیل نصب استیکر و وابلر به مغازه‌ها ارائه می‌دادند.

یکی از افراد کلیدی این تیم آقای فرهاد تیموری بود که اطلاعات جامعی از بازار آدامس خارجی و مشتریان داشت و در زمانی که سفارش‌گذاری اولیه اربیت انجام شد وی در جریان انتقال به دفتر فروش ریگلی در یکی دیگر از کشورها بود. طی مذاکره با آقای تیموری قبل از اینکه ایشان از ایران برود باهم به بازار نوروژ خان رفتیم و با فعالین این صنف آشنا شدیم و در نهایت همراه ایشان نزد عمده فروشی بنام آقای حبیبی رفتیم که بیشترین گردش عملیات و اعتبار را در توزیع آدامس خارجی در ایران داشت. از همان صحبت‌های اولیه ای که با آقای حبیبی داشتیم متوجه شدم این شخص می‌تواند نقش تعیین کننده و موثری در موفقیت یک برند جدید آدامس در ایران داشته باشد.

مدیر منطقه ریگلی که ایران را هم تحت پوشش وی قرار دادند شخصی بنام میروسلاو بود و اطلاعاتش از بازار ایران کمتر از فرهاد تیموری نبود. قبل از اینکه آقای تیموری از ایران برود آقای رامین فتاحیان بعنوان مدیر ریگلی ایران تعیین و معرفی گردید و تیم ریگلی در ایران شروع بکار کرد. ریگلی ایران از دفتر دویی ساپورت می‌شد. در واقع یک کالا با برند امریکایی در لهستان تولید می‌شد و با امکانات نرم افزاری و گاه سخت افزاری امارات به ایران می‌رسید.

سفارش نخست رسید کارتن‌های روی یک پالت بسته بندی شده بود. انواع طعم در سیستم پخش نگاه ۱ معرفی و در سبد فروش قرار گرفت.

شروع فروش خوب نبود برای توجیه تفاوت قیمت بین آدامس بدون قند و آدامس قندی معمولی به تیم فروش اعلام کرده بودیم برای مشتریان توضیح دهند آدامس بدون قند با تنظیم PH دهان به جلوگیری از پوسیدگی دندان کمک می‌کند اما نمی‌توانستند این موضوع را برای تمام مشتریان به شکل موثری توضیح دهند و مصرف کننده هم از این موضوع اطلاعی نداشت. از کمی قبل و همزمان با این شرایط تیزری از اربیت در شبکه‌های ماهواره‌ای اروپایی پخش می‌شد که بخوبی موضوع تنظیم PH را نشان می‌داد شخصی در حال پایین آمدن روی پله برقی یک مجتمع ساندویچ می‌خورد و کنار آن نموداری پایین آمدن PH را رسم می‌کرد و بعد از آن آدامس اربیت را در دهان می‌گذاشت و از پله برقی بعدی بالا می‌رفت و همزمان نمودار بسمت بالا حرکت

مثبت نسبت به برند اکسترا صحبت می‌کردند. مسافری وارد می‌شد و نفر مشخصی مسئول فروش و عرضه آن در بازار نبود. همان روز متوجه شدم اکسترا، P.K، اربیت، ایرویز و ... همه برند های یک شرکت بزرگ یعنی بزرگترین شرکت تولید آدامس به نام ریگلی امریکا هستند.

در بخش نتیجه گیری گزارش خودم نوشتم، اگر می‌خواهیم این کالا را وارد و توزیع نماییم، برند آن باید اربیت باشد. آن زمان اربیت بیشتر در اروپا و خود آمریکا عرضه می‌شد و به کشورهای عربی منطقه به طور رسمی ارسال نمی‌گردید.

به آقای قدس توضیح دادم که پیشنهادم این است که با اربیت شروع کنیم تا ذهنیت منفی از قبل روی آن نباشد و ذهنیت کالای اروپایی و آمریکایی را ایجاد نماید نه کالای عربی.

در شرکت ریگلی که قدیمی‌ترین شرکت بین‌المللی آدامس بود و در اغلب بازارهای جهان تجربه داشت یک مارکتینگ متمرکز قوی در شهر شیکاگو که کارخانه اصلی ریگلی بود حضور داشت، با توجه به سابقه جا به جایی طعم‌های مختلف آدامس بین کشورهای یک منطقه به دلایل گوناگون از جمله نزدیک شدن به انقضای تاریخ مصرف با این موضوع یعنی عرضه برند اربیت در ایران موافق نبود و نظرش این بود که ایران که بازار جدید برای این نوع آدامس (بدون قند) است، اگر موفق نشد باید بتوانیم کالایش را به سایر کشورهای منطقه ارسال کنیم و اگر اکسترا باشد راحت به کشورهای عربی منتقل می‌شود ولی اربیت در منطقه بازاری ندارد.

نهایتاً با استدلال و قدرت مذاکره آقای قدس پذیرفتند اربیت را به ایران بدهند و اربیت تولید کارخانه لهستان (در شهر پوزنان) به ایران تخصیص داده شد. آن زمان ریگلی ۱۴ کارخانه تولیدی در کشورهای مختلف داشت.

اولین سفارش‌گذاری را با اطلاعاتی که بدست آورده بودیم بیشتر روی طعم اکالیپتوس گذاشتیم و یک کانتینر ۴۰ فوت سفارش گذاری کردیم.

برند دیگر شرکت ریگلی یعنی P.K از مدت‌ها قبل بصورت غیر رسمی وارد ایران می‌شد و نماینده‌ای برای پشتیبانی فروش و

می‌کرد و گویینده می‌گفت (به زبان شبکه پخش کننده) با مصرف اربیت PH دهان را تنظیم نمایید و به جلوگیری از پوسیدگی دندان کمک نماید. در آن زمان پخش تیزر تلویزیونی برای آدامس آنهم با برند آمریکایی غیر ممکن بنظر می‌رسید. اما نهایتاً با تلاش آقای قدس عملی شد و دوبله شده این تیزر از تلویزیون پخش شد.

بطور موازی با این کارها، تیم پشتیبانی و برنامه ریزی دفتر ریگلی ایران تکمیل می‌شد. از یک نرم افزار کامپیوتری بسیار مناسب و پیشرفته استفاده می‌کردند و همه اطلاعات روزانه وارد نرم‌افزاری می‌شد و با دفتر دویی و کارخانه لهستان ارتباط مستمر داشت. برای پشتیبانی فروش تیم مرچندایزینگ تشکیل شد که در آن موقع بی نظیر بود این تیم ضمن جمع‌آوری اطلاعات گردش اربیت و رقبا از مغازه‌ها توضیحات لازم را به آنها ارائه می‌داد و در مغازه متناسب با توان و کشش مغازه استند اربیت قرار می‌داد و چیدمان می‌کرد و استیکر می‌چسباند. برای فروش در خرده فروشی جایزه ریالی برای تیم فروش برقرار شد. به ازای فروش

هر بسته (جعبه مادر) اربیت ۱۰۰ تومان برای فروشنده و متناسب با آن برای سایر عوامل فروش.

در نتیجه این اقدامات فروش تا حدی افزایش یافت ولی هنوز با هدف تعیین شده اصلی فاصله زیادی داشتیم و راضی کننده نبود. بعد از این افزایش نسبی گزارش‌هایی رسید که اربیت قاچاق وارد کشور شده و زیر قیمت در بازار موجود است ردش را گرفتیم به تبریز رسیدیم. در بازار عمده فروشی تبریز متوجه شدم از نخجوان وارد می‌شود. موضوع را به میروسلاو اطلاع دادیم گفت امکانش خیلی کم است. ریگلی برنامه کنترلی سفت و سختی دارد و هیچ نماینده‌ای حق فروش به منطقه‌ای غیر از منطقه خود ندارد. به همراه یکی از پرسنل بازاریابی (آقای قربانی) که به زبان آذری تسلط داشت به نخجوان رفتیم.

زمستان ۱۳۸۲ بود و فقط از مرز زمینی می‌شد به نخجوان رفت. از روی یک پل فلزی که نصف طول آن ماموران ایرانی و نصف دیگر را ماموران آذربایجانی ایستاده بودند رد شدیم. شبیه فیلم‌هایی بود که روی پل مرزی گروگان‌ها را مبادله می‌کنند. همراه ما عده زیادی (بیش از ۲۰۰ نفر) عمدتاً پسر جوان ۲۰ تا ۳۰ ساله ایرانی که اغلب روستایی بنظر می‌رسیدند به نخجوان می‌آمدند. در بخش ایرانی پل بنرهای متعددی برای هشدار و مراقبت از بیماری ایدز نصب شده بود. آن زمان بین ارمنستان و آذربایجان روی مالکیت نخجوان اختلاف وجود داشت و درگیری‌های مختصری هم رخ داده بود ولی در اختیار آذربایجان بود. به اولین مامور آن‌ها که رسیدیم به آذری گفت چقدر پول نقد دارید؟ مقدارش را گفتیم زیاد است باید تحویل بدهید گفتیم برای کار مهمی آمده‌ایم نیازمان می‌شود گفت: بیهوده... نی‌ورگد. منظورش هزار تومانی بود که تصویر امام رویش بود. دادیم و به داخل باجه رفتیم بعد از کنترل پاسپورت و تفتیش وسایل و چمدان تا از باجه خارج شدیم تعداد زیادی راننده تاکسی بسمت ما آمدند و هر کدام به طرفی می‌کشیدند. سوار یکی از تاکسی‌ها که لادای روسی بود شدیم

قاچاق اربیت قطع شد ولی هنوز فروش راضی کننده نبود. آقای قدس تمایل زیادی به عمده فروشی نداشت. از طرف دیگر ریلکس هم واردات و توزیع خودش را از طریق عمده فروشی شروع کرده بود. چند بار تقاضا داده بودم که آقای حبیبی جلسه‌ای خدمت آقای قدس برسند نهایتاً پذیرفتند

و بسمت شهر حرکت کردیم. راننده تاکسی برای صرفه جویی در مصرف بنزین در سرازیری‌ها ماشین را خاموش می‌کرد. بعد از استقرار در هتل به داخل شهر رفتیم. شهر کوچکی بود با امکانات محدود. راننده تاکسی می‌گفت بیشتر برقی را از ایران می‌گیرد اما ترکیه هم کمک می‌کند. هتل‌های زیادی در حال ساخت بود با اسامی هتل تبریز، هتل تهران و... ولی در آن موقع غیر از هتل تجارت بقیه منازل مسکونی بودند که بشکل هتل و مسافر خانه درآمد بودند.

در مغازه‌ها و کیوسک‌ها اربیت را بررسی کردیم درازة ۱۰ عددی که ما داشتیم حضور زیادی نداشت و بیشتر بسته بندی انولوپ (پاکتی) یا همان تب‌گام اربیت دیده می‌شد. با بررسی‌هایی که انجام دادیم متوجه شدیم شخصی بنام ایلهام (به لهجه آنها) اربیت را توزیع می‌کند تلفنش را گرفتیم و بعنوان خریداری که از تبریز آمدیم در انبار وی قرار گذاشتیم پسر جوانی حدود ۳۰ ساله بود روی یک کامیون تک به ما قیمت داد و اطلاعات برای واریز وجه ونحوه ارسال.

هنگام بازگشت در همان باجه مرزی که پاسپورت چک می‌شد و مهر خروج زده می‌شد مامورین که از جوان‌های ایرانی بیزر... نی می‌خواستند دیگر نداشتند بدهند همه پول خود را خوشگذرانی کرده بودند. ما هم بجای هزار تومانی ۵۰۰ تومانی می‌دادیم که همان تصویر رویش بود.

گزارش را که تهیه کردم در جلسه مشترکی با آقایان قدس و میروسلاو و فتاحیان توانستیم به اندازه اختلاف قیمت بین فروش ایلهام و فروش نگاه روی موجودی تخفیف بگیریم و از آن مهمتر از آن به بعد ریگلی روی کلیه کارتن‌های اربیت کد مخصوص نماینده را ثبت کرد تا مشخص شود کالای کدام نماینده جابجا می‌شود و ضوابط سخت‌تری برای این موضوع تعیین و اجراء نمود.



فروش والبه کیفیت محصول منجر به افزایش تصاعدی فروش اربیت گردید. رانندگانی که اربیت را از بندر به انبار پخش پگاه در تهران می‌آوردند به آن لقب طلای سفید داده بودند.

تیم مرچندایزینگ اربیت به حدود ۶۰ نفر رسیده بودند و در کل کشور فعال بودند تعداد مغازه‌های که استند اربیت در آنها نصب شده بود به ۱۱۰ هزار مغازه رسیده بود و تقریباً روی در ورودی همه مغازه‌ها استیکر اربیت چسبانده شده بود.

سفارش‌گذاری‌ها مرتب و مستمر انجام می‌شد و با اطلاعات کاملی که از پتانسل و ظرفیت هر شعبه یا منطقه روی هر طعم داشتیم معمولاً با کسری مواجه نمی‌شدیم. نرم افزار ریگلی در بخش تنظیم سفارش کالا بسیار سختگیر بود و امکان اضافه کردن سفارش کالا به تولید را بیشتر از پیش بینی رقم محاسبه شده توسط نرم افزار نمی‌داد حتی اگر وجهش پیش پرداخت می‌شد.

نبودن قیمت مصرف‌کننده روی اربیت هم کمک خوبی به توزیع بیشتر آن می‌کرد چرا که تغییر قیمت در هر لحظه قابل انجام بود و بلافاصله موجودی همه انبارها مشمول افزایش قیمت می‌گردید.

یکی دیگر از دلایل رشد فروش اربیت در تهران راه‌اندازی

و این جلسه برگزار شد. توافق حاصل شد. جدولی برای خرید مشتریان عمده تنظیم کردیم که تخفیف آن‌هم بصورت کالایی از خود اربیت محاسبه و تحویل می‌شد. آقای حبیبی از بالاترین رنج تخفیف استفاده می‌کرد و اربیت را در بیشتر شهرستان‌ها که در ارتباط بود کنار سایر کالاهایی که می‌فروخت توزیع می‌کرد. حبیبی گویش بازاری بچه‌های تهران را داشت ولی در زمینه کلامش لهجه دیگری هم به شیرینی آن اضافه می‌کرد که نمی‌دانستم لهجه کجاست ولی طوری صحبت می‌کرد که اطمینان و اعتماد را به طرف مقابل منتقل می‌نمود وی کی از دلایل موفقیتش همین بود. همیشه ضوابط شرکت را اجراء می‌کرد و تعهد کاملی به درست کار کردن داشت. عمده فروشان معتبر و بزرگ دیگری در مراکز استان‌ها و شهرستان‌ها مانند آقای موسوی در همدان آقای زکی پوردر بندرعباس و... نیز جذب شدند. برای این عمده فروشان اصلی که نماینده اربیت شده بودند هدف‌گذاری می‌کردیم و مراجعه مستقیم رئیس شعبه و مدیر منطقه به آنها انجام می‌شد و درسمینارها و برخی جلسات دوره‌ای از آنها تقدیر می‌کردیم. این اتفاق هم‌زمان با افزایش تعداد مغازه‌هایی که تیم مرچندایزینگ استند و استیکر نصب کرده بودند و اطلاع‌رسانی از طریق تبلیغات و انگیزه و تلاش تیم





فروش سیار

(کش ون) بود. با نظر آقای

قدس درسال ۱۳۸۳ برای افزایش توزیع مویرگی در تمام واحدهایی که قابلیت فروش محصولات اصلی ما یعنی اربیت و دلپذیر را داشتند، واحدی بنام فروش سیار راه اندازی کردم. هر واحد فروش سیار از یک وانت با راننده و فروشنده تشکیل می‌شد که کالای تخصصی خود را بار می‌زد دلپذیر یا اربیت و با گوشی که در اختیارش می‌گذاشتیم با ثبت در نرم افزار فروش انجام می‌داد. کار بسیار سختی بود مخصوصاً اینکه می‌بایست در مدت کوتاهی تعداد مناسبی واحد فروش سیار راه‌اندازی می‌شد. تقریباً هر روز آگهی جذب راننده با وانت داشتیم از فروشندگانی که خودشان وانت تهیه کرده بودند داشتیم تا وانتی هندوانه فروشی که دنبال کارشکنتی آمده بود. در کمتر از سه ماه تعداد واحد فروش سیار به ۳۸ وانت رسید که باتوجه به حجم کم و ارزش مناسب اربیت رضایت نسبی ایجاد کرده بود. بعد از مدتی با تغییراتی که ایجاد شد واحد

فروش سیار به مرکز پخش تهران منتقل و تغییراتی در آن انجام و نهایتاً جمع شد ولی در همان مدت فعالیت، کمک زیادی به نفوذ اربیت به مراکزی که در کانال توزیع یا مشتری نبودند یا کار نمی‌کردند، نمود. روند افزایش فروش اربیت بطور مستمر و با وجود آدم‌های خیره‌ای که به اصطلاح پای کار بودند ادامه یافت بطوریکه اگر فروش سال ۱۳۸۸ را به نرخ دلار امروز تبدیل نمایم نزدیک به هزار میلیارد تومان می‌شود. مشخص نمودن و دسته بندی عوامل موفقیت اربیت از مطالب بالا کار ساده‌ای است اما اینکار را انجام نمی‌دهم تا خواننده متن خودش این عوامل را استخراج نماید شاید برایش مفید باشد





تهیه و ترجمه: آرش برهانی اصائلو

رئیس فروش تهران غرب شرکت پخش پگاه

THE DECOY EFFECT

طعمه گذاری برای مشتری!

داستان:

یک دهه قبل دن آریلی، اقتصاددان رفتاری، متوجه نکته عجیب در مورد هزینه آبونمان مجله هفتگی بین المللی اکونومیست شد. مورد پیشنهادی به شرح زیر بود:



Print+Web
\$125



Print
\$125



Web
\$59



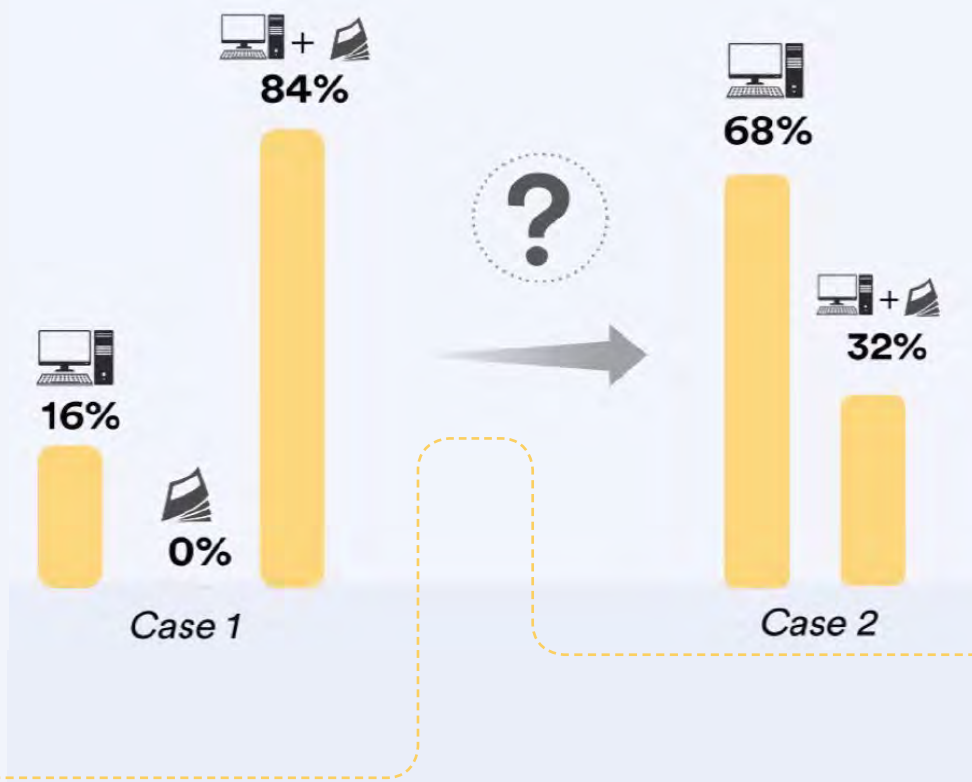
مجازی را انتخاب نموده اند.

ولی به طرز بسیار قابل توجهی وقتی گزینه دوم یعنی "فقط نسخه چاپی ۱۲۵ دلار" حذف شد، انتخاب دانشجویان به صورت ۶۸٪ "مجازی" و ۳۲٪ "نسخه چاپی + مجازی" را انتخاب نمودند.

چرا همچین اتفاقی افتاده است؟

نسخه چاپ شده ۱۲۵ دلار

نسخه مجازی + نسخه چاپ شده ۱۲۵ دلار
دن اربلی با خود گفت چیزی که الان خواننده این آگهی با خود می اندیشید این است: چرا باید کسی گزینه "فقط نسخه چاپی" را انتخاب کند؟
در یک تحقیق در میان دانشجویان دانشگاه MIT و متوجه شد ۸۴٪ نسخه مجازی + نسخه چاپی در حالی که ۱۶٪ فقط نسخه





بر اساس تئوری طعمه (Decoy effect) که یک پدیده روان شناختی است، هر انسانی تحت تأثیر طعمه در هنگام انتخاب‌های خود است.

شما دیدید، وقتی بین ۲ گزینه انتخاب می‌کنیم، اضافه شدن انتخاب سوم تأثیر کمتری بر تصمیم کردن ما نسبت به گزینه اول داشت.

ولی وقتی گزینه وسط به عنوان طعمه قرار داشت، انتخاب‌ها به صورت چشمگیر تغییر کرد.

طبیعتاً همه حاضرند تا فقط ۴۰ روپیه بیشتر پرداخت کنند تا حجم سوپر ویژه بزرگ را انتخاب کنند. این طور نیست؟

طعمه ما را به سمت انتخاب گزینه گرانتر ترغیب نمود. برندهایی مانند اپل (Apple) و استارباکس (Starbucks) سلطان این استراتژی قیمت گذاری هستند.



آنها یک محصول کلاسیک با سه استراتژی قیمت متفاوت دارند، که با یک طعمه به طور زیرکانه شما را ترغیب به انتخاب گرانترین محصول می‌کنند. پس هر زمان که احساس کردید تصمیم معقول و خردمندانه‌ای به عنوان یک مشتری گرفتید، این امکان هست که مورد حيله برای ترغیب در جهت انتخاب آن تصمیم قرار گرفته باشید.

منبع: www.finshots.in



گزینه طعمه به صورتی در بازار قیمت گذاری می‌شود تا بقیه انتخاب‌ها جذاب تر به نظر برسند.

محصول طعمه به صورت کالای فرعی (کم کیفیت تر) نمایش داده می‌شود.

کالای طعمه قرار نیست به فروش برسد، به راحتی شما را به سمت کالای گرانتر یا پر سودتر ترغیب می‌کند.

در مورد مثال آبنمان مجله اکونومیست، اشتراک نسخه چایی و مجازی به نظر سودمند تر از انتخاب اشتراک نسخه چایی به تنهایی می‌باشد و این طعمه است.

بیابید به یک مثال ملموس تر در زندگی روزمره نگاهی بیاندازیم: پکیج بسته های پاپ کورن:

پاپ کورن پنیری سایز کوچک: ۱۵۰ روپیه

پاپ کورن پنیری سایز بزرگ: ۳۰۰ روپیه

پاپ کورن پنیری سایز سوپر ویژه بزرگ: ۳۴۰ روپیه

یک سوال ساده...

چرا فروشندگان

شکست

می خورند؟

البرت شوایتزر:

ایمان در عصر حاضر می‌تواند کارهایی عظیم تر از جابجایی کوه‌ها را انجام دهد. اصلی‌ترین عامل در دستیابی ما به فضا این باور بود که می‌توان فضا را تسخیر کرد. یا مثلاً ایلان ماسک صاحب کمپانی تسلا اعلام کرده است تا سال ۲۰۵۰ یک میلیون نفر در کره مریخ زندگی خواهند کرد. این نشانه ایمان یک فرد است. ایمان به کسب نتایج عالی یک نیروی محرکه است. نیرویی که باعث خلق شاهکارهای اقتصادی و ادبی و علمی شده‌است. زندگی نامه صاحب امتیاز امرسان آقای فتاحی یا آقای هاکوپیان نشانه ایمان است. سالها با فروشندگان زیادی که ناموفق بودند گفتگو کردم توجیهات بسیار زیادی از آنها شنیده‌ام وقتی با آنها صحبت می‌شد واقعیت خود را به صورت جملات زیر نمایان می‌کرد.

راستش را بخواهید خودم می‌دانستم موفق نمی‌شوم. نگران بودم که موفق نشوم. وقتی کارها وفق مراد پیش نرفت خیلی تعجب نکردم چون می‌دانستم اینطور می‌شود. امتحان می‌کنم ولی می‌دانم عملی نمی‌شود. از روی اضطرار به این شغل روی آورده‌ام.



تهیه و تنظیم: سیف‌الله ابراهیمی

رئیس شعبه بابل شرکت پخش نگاه

همه‌روزه در سراسر دنیا جوانانی در پست‌های جدید مشغول به کار می‌شوند. هر یک از آنها آرزو می‌کنند که روزی بتوانند به نقطه اوج کار خود دست یابند. اما بیشتر این جوانان فاقد ایمان لازم هستند که آنها را به سوی مراتب عالی رهنمون کند. از این رو هرگز به نقطه اوج کار خود نمی‌رسند. اعتقاد آنها به این که فتح قله‌های پیروزی ناممکن است، باعث می‌شود که نتوانند پله‌هایی را که به اوج موفقیت می‌انجامد، کشف کنند. رفتار چنین افرادی از سطح رفتار آدم‌های متوسط فراتر نمی‌رود. اما شمار اندکی از این جوانان به موفقیت خویش ایمان کامل دارند. آنها با این نگرش به کار خود روی می‌آورند که باید پله‌های ترقی را یکی پس از دیگری طی کنند و بدین گونه به یاری نیروی ایمان خود به نقطه اوج می‌رسند. این جوانان با اعتقاد به پیروزی و اینکه دستیابی به موفقیت ناممکن نیست، رفتار مدیرانشان را مطالعه و مشاهده می‌کنند و در نتیجه یاد می‌گیرند که افراد موفق چگونه با مشکلات برخورد کرده و در شرایط دشوار چگونه تصمیم می‌گیرند. آنها با تامل در نگرش‌های افراد موفق سرانجام در می‌یابند که کلید انجام کارها همیشه به سوی انسانی می‌آید که ایمان دارد می‌تواند کاری را به انجام برساند.

نمی‌دانم چه سرنوشتی انتظار تان را می‌کشد، اما یک چیز را می‌دانم از جمع شما تنها کسانی خوشبخت می‌شوند که راه خدمت کردن به دیگران را بیاموزند.

طبق قانون سوم نیوتن یعنی قانون عمل و عکس العمل، هرگونه رفتار کنید همانگونه بازخورد می‌گیرید. اگر در زندگی و یا کسب و کار خود نتیجه ضعیف می‌گیرید به خودتان مراجعه کنید و حال خود را بنگرید اگر از وضعیت کنونی خودتان راضی نیستید دو کار می‌توانید انجام دهید. الف: به دنبال شغل مورد علاقه خود بروید ب: در همین وضعیت که هستید بمانید ولی با این تفاوت که با انرژی مضاعف و اعتماد به نفس بیشتر به کارتان ادامه دهید و به حرف هیچ یک از اطرافیان‌تان هم گوش نکنید. شک نداشته باشید موفقیت در انتظار شماست.

تعلق دارند دارای ویژگی زیر هستند. خود را کارگر کارفرما می‌دانند، شغلشان را دوست ندارند، فکر می‌کنند حقشان ضایع شده است و مستحق این شغل نیستند، از روی اجبار به این شغل روی آوردند، وقتی قرار است کالای خاصی را بفروشند و یا هدفی را محقق کنند هزار دلیل می‌آورند که این کار صورت نمی‌گیرد، غرغرو هستند، هرگز در حرفه خود پیشرفت نمی‌کنند، نیمه خالی لیوان را می‌بینند، قبل از آنکه عمل کنند قضاوت می‌کنند، همیشه در ناکامی‌ها انگشت اشاره را به سوی دیگران می‌گیرند، مسئولیت پذیر نیستند، عموماً از افکار منفی در رنج هستند، در واقع این افراد آدم‌های نیمه سمی و یا سمی هستند. اگر فروشنده تازه کاری به این گروه از فروشنده‌ها مواجه شوند او را از کار مایوس و

بی‌اعتقادی یک نیروی بسیار مخرب است. فکری که ایمانش را از دست داده است و یا گرفتار شک و دودلی شده است پی دلایلی می‌گردد تا دودلی خود را توجیه کند. مسبب بسیاری از این شکست‌ها، بی‌اعتقادی، عدم اطمینان، گرایش ناخودآگاه به شکست و نداشتن رغبت چندان به پیروزی است. فروش هرگز کار آسانی نبوده و در شرایط بازار رقابتی حال حاضر دشوارتر هم شده است. بنابراین جهت انجام موفقیت‌آمیز فرایند فروش، یادگیری و به کار بستن فنون و راهبردهای آن برای فروشندگان و علاقه‌مندان به این حرفه ضروری به نظر می‌رسد و آنها باید با اصول و مبانی فروشندگی حرفه‌ای چه به صورت حضوری و چه به صورت مجازی بیشتر آشنا گردند. متأسفانه بیشتر فروشندگان و مدیران فروش، بر این باورند که فروشندگی امری پیش پا افتاده بوده و هر کسی توانایی انجام آن را دارد تا حدی که گاهی مشاهده می‌گردد سازمان‌ها کارمندی بی‌تجربه را به عنوان فروشنده به کار می‌گمارند.

قانون پارتو یا قانون ۲۰ به ۸۰

این قانون این گونه تفسیر می‌شود ۲۰ درصد فروشندگان ۸۰ درصد از سقف درآمد در حوزه فعالیت را به خودشان اختصاص می‌دهند و ۸۰ درصد دیگری توانند فقط ۲۰ درصد از درآمد را کسب کنند یعنی وقتی در بازار با فروشنده‌های متفاوتی مواجه می‌شوید باید این را بدانید که ۸ نفر از ۱۰ نفر فروشنده‌های مشغول به کار، فروشنده‌های معمولی یا متوسط هستند به نظر تعدادشان زیاد است. ولی این یک واقعیت انکارنشده است. فروشنده‌های معمولی یا متوسط که متأسفانه بخش زیادی از فروشندگان فعال در بازار (۸۰ درصد) به این گروه





با مشتری عالی، روحیه فروشنده عالی، وقت زیادی جهت بازاریابی نزد مشتری صرف می‌کند، نهایتاً تا دیر وقت در مسیر می‌ماند و از کارش هم لذت می‌برد. شما هم متوجه تفاوت رفتار شدید؟ بله طبق قانون سوم نیوتن یعنی قانون عمل و عکس العمل، هرگونه رفتار کنید همانگونه بازخورد می‌گیرد. اگر در زندگی و یا کسب و کار خود نتیجه ضعیف می‌گیرد به خودتان مراجعه کنید و حال خود را بنگرید اگر از وضعیت کنونی خودتان راضی نیستید دو کار می‌توانید انجام دهید. الف: به دنبال شغل مورد علاقه خود بروید ب: در همین وضعیت که هستید بمانید ولی با این تفاوت که با انرژی مضاعف و اعتماد به نفس بیشتر به کارتان ادامه دهید و به حرف هیچ یک از اطرافیان هم گوش نکنید. شک نداشته باشید موفقیت در انتظار شماست.

مدتی به یک باشگاه می‌رفتم جمله زیبایی نوشته بود، سخت تمرین کن در غیر اینصورت برو خونه بخواب، اینجا جای شما نیست. ما هم باید به خودمان بگوییم سخت تلاش کن وگرنه زندگی شکستمان می‌دهد و دیگر این دنیا جای ما نیست.

منصرف می‌کنند. نقطه مقابل این گروه ۲۰ درصدها هستند بسیار با انرژی، مثبت اندیش، سخت کوش، عاشق حرفه خود هستند، هرگز خود را کارگر کارفرما نمی‌دانند بلکه ایمان دارند برای خود کار می‌کنند، بالاترین درآمد در حرفه خود را کسب می‌کنند، بعد از مدتی تلاش به بالاترین جایگاه شغلی می‌رسند. تعداد زیادی از مدیران موفق یا کارفرمایان محترمی را می‌شناسیم که جزء همین ۲۰ درصدها هستند. باید از خودمان بپرسیم ما جزء کدام گروه هستیم. هرگز در گروه ۸۰ درصدها یک مدیر خوب و یا یک کارفرمای خوب فروش نمی‌یابد.

یک سوال ساده چرا فروشندگان شکست می‌خورند؟

زیرا آنان در ذهن خود فکر می‌کنند که شکست می‌خورند و در نتیجه حتماً شکست می‌خورند.

ما مادامی که باورهایمان را روی پیروزی کوک نکنیم قطعاً پیروز نخواهیم شد. وقتی فروشنده‌ای می‌گوید این مسیر فروش من خیلی ضعیف است به نظر شما می‌تواند در آن مسیر موفق شود. رفتار این فروشنده به گونه‌ای تنظیم می‌شود تا به همه ثابت شود که این مسیر ضعیف است. وقتی در عملکرد فروشنده عمیق‌تر می‌شویم می‌فهمیم رفتار این فروشنده در مسیر فروش ضعیف و مسیر فروش قوی متفاوت است. در مسیر ضعیف فروشنده کم انرژی است. وقت زیادی را برای ارتباط با مشتریان صرف نمی‌کند، بیحال است، دلش می‌خواهد زودتر کارش را تمام کند و از مسیر خارج شود. اما برعکس در مسیرهایی که فروشنده در آن مسیرها قوی است، ارتباط





آیا نگرش مثبت دارید؟ همه جواب مثبت می دهند . اما تعداد کمی هستند که اینگونه فکر می کنند . همه ی آنچه باید بدانید در این آزمایش کوچک قرار دارد .

ردیف	سوال	بلی	خیر
۱	دست کم یک ساعت در روز به اخبار گوش می کنم .		
۲	هر روز مقاله می خوانم .		
۳	هر هفته مجلات خبری می خوانم .		
۴	بعضی وقت ها یک روز کامل خیلی بد دارم .		
۵	شغل من یک مانع است .		
۶	پس از یک ساعت یا بیشتر کار کردن عصبانی می شوم .		
۷	با مردم منفی نگر صحبت و دلسوزی می کنم .		
۸	وقتی کارها اشتباه پیش می رود به دنبال سرزنش دیگران هستم .		
۹	وقتی کارها اشتباه پیش می روند به دیگران می گویم .		
۱۰	وقتی از همسر عصبانی هستم برای بیش از ۴ ساعت با او حرف نمی زنم .		
۱۱	مشکلات شخصی ام را به محل کارم می آورم و روی آنها بحث می کنم .		
۱۲	بدترین حالت را در نظر می گیرم و روی آن برنامه ریزی می کنم .		
۱۳	به اندازه کافی برای صحبت کردن در مورد هوای بد (خیلی سرد ، خیلی گرم ، بارانی) تحت تاثیر قرار می گیرم .		

۰-۲ جواب مثبت : شما نگرش مثبت دارید

۳-۶ جواب مثبت : شما نگرش منفی دارید

۷ جواب مثبت : مشکل جدی نگرشی دارید

برای اصلاح نگرش منفی باید بیرون بروید و بر روی کتاب ها ، سی دی ها ، دوره های مثبت اندیشی سرمایه گذاری کنید .

- ۳- اخبار بیهوده را نادیده بگیرید. روی کار خودتان تمرکز کنید.
- ۴- برای یک سال فقط کتاب‌هایی با موضوعات مثبت بخوانید.
- ۵- وقتی با مانعی روبرو می‌شوید و یا کارها درست پیش نمی‌رود به دنبال فرصت باشید.
- ۶- افرادی که قصد دارند شما را دلسرد کنند و یا می‌گویند شما نمی‌توانید را رها کنید.

منابع :

- کتاب گنجینه فروش نویسنده جفری گیتومر ترجمه دکتر احمد روستا - محمود سبزی
- کتاب روانشناسی فروش نویسنده برایان تریسی ترجمه امیر حسین عبدالکریمی
- کتاب اسرار اعتماد به نفس نویسنده دیوید جوزف شوارتز ترجمه الهام رضایی
- کتاب اصول و فنون فروش نویسنده وحید ثنایی

آزمون‌های ملی مختلفی آمار زیر را درباره ی علل شکست فروشندگان آشکار کرد .

۱۵ درصد به دلیل آموزش نادرست ، هم درباره ی مهارت‌های فروش و هم درباره ی محصول
۲۰ درصد بدلیل مهارت‌های ضعیف ارتباطی
۱۵ درصد به دلیل مدیریت ضعیف ، مدیر مشکل زا و یا ناتوان
۵۰ درصد به دلیل نوع نگرش فروشنده
فروشنده یا هر فرد دیگری اگر روش تفکر خود را تغییر ندهد می‌تواند ۵۰ درصد بیشتر موفق شود .

آیا می‌خواهید نگرش خود را تغییر دهید ؟ این کار به طور معجزه آسایی بر موفقیت و درآمد شما تاثیر گذار خواهد بود . با این افکار و تمرین‌ها زندگی کنید :

- ۱- وقتی کارها اشتباه پیش می‌روند ، تقصیر کسی نیست بلکه مربوط به شماست .
- ۲- اگر به درستی چیزی فکر کنید همان می‌شوید و اگر به بدی آن بیندیشید همان اندازه بد خواهد بود .





تهیه کننده : منوچهر قهرمانی

فروشنده شرکت پخش پگاه

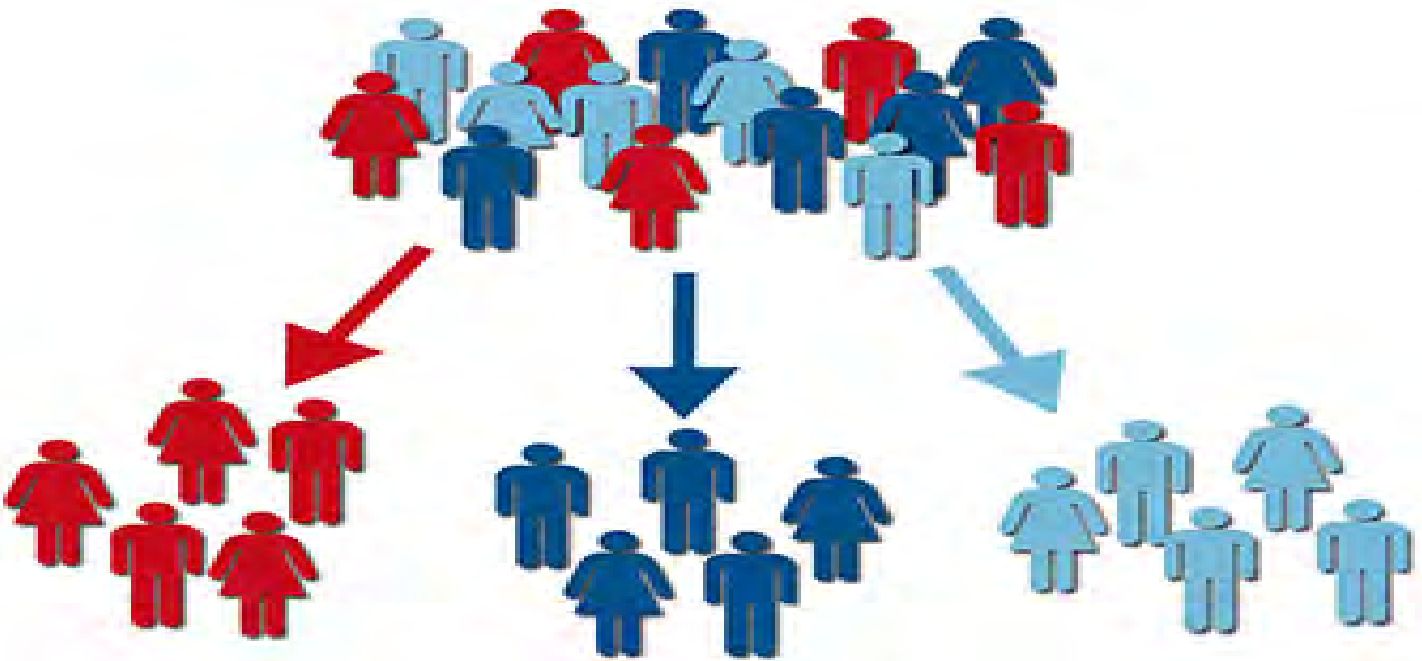
اهمیت شناخت مشتریان...

شناخت مشتری اولین گام افزایش فروش میباشد.

متنوعی برای انتخاب محصولات و خدمات دارند. اگر مزیت خود را تنها بر روی قیمت گذاشته باشید کار سختی در پیش خواهید داشت چون مشتریان نیازها و انتظارات دیگری، به جز قیمت مناسب نیز از شما دارند. از این رو آشنایی با نیازهای آنها، می‌تواند به شما در ایجاد وفاداری مشتری کمک کند.

اگر اطلاعات درستی از مشتریان خود ندارید نمی‌توانید استراتژی و برنامه موفق برای فروش داشته باشید. سام والتون موسس والمارت دارد فقط یک رئیس وجود دارد آن هم مشتری است. مشتریان شاد و راضی هستند که آینده یک کسب و کار را حفظ می‌کنند. امروزه مشتریان گزینه‌های





چطور خریدی انجام می دهند؟

به طور مثال برخی افراد ترجیح می دهند که خرید خود را آنلاین انجام دهند اما برخی تمایل بیشتری به خرید حضوری دارند. آیا امکان خرید برای هر دو قشر را فراهم کرده اید؟

چقدر حاضرند هزینه پرداخت کنند؟

اگر بتوانید آنچه عرضه می کنید با امکان پرداخت مشتریان هماهنگ کنید فروش بهتری خواهید داشت. فروش محصولات گران برای مشتریان با امکان پرداخت کم، درصد فروش را کاهش می دهد. از طرف دیگر قیمت گذاری کمتر از حد معمول، این تصور را در مشتری ایجاد می کند که کالای شما کیفیت لازم را ندارد و موجب کاهش خرید می شود. به عنوان فروشنده باید توان پرداخت مشتریان خود را در نظر بگیرید.

آنها از شما چه انتظاری دارند؟

به طور مثال آنها از شما انتظار ارسال به موقع کالا یا پشتیبانی خوب دارند یا بسته بندی شکیل تر، پس آنها را ناامید نکنید.

آنها چه نظری درباره شما دارند؟

اگر بتوانید تصویر خوبی از خود در ذهن مخاطب بسازید، او شما را بیشتر دوست خواهد داشت، از شما خرید بیشتری می کند و باز هم به سراغ شما خواهد آمد. اگر مشتری از شما راضی باشد علاوه بر اینکه از شما خرید می کند به راحتی و بدون درخواست شما به یک تبلیغ کننده برای شما تبدیل می شود و کسب و کار شما را به دیگران توصیه می کند.

در این بخش به چند سوال ساده و بسیار مهم جواب دهید تا به نیازهای مشتریان خود پی ببرید:

آنها چه کسانی هستند؟

آیا به طور مستقیم به افراد می فروشید؟ پس به سن، جنس، شغل و سوابق خانوادگی آنها پی ببرید. اگر کالا یا خدمات خود را به کسب و کارهای دیگر می فروشید، به نوع کسب و کار آنها و میزان گستردگی آن توجه کنید. برای مثال آیا آنها یک شرکت خصوصی هستند یا یک شرکت بین المللی؟

چه کاری انجام می دهند؟

اگر فرد هستند علایق آنها چیست و به چه کاری مشغولند. اگر کسب و کار هستند به این مسئله توجه کنید، دستاوردی که واقعا به دنبال آن هستند چیست؟

چرا خریدی انجام می دهند؟

اگر بدانید یک مشتری چرا محصول یا خدماتی را خریداری می کند، هماهنگ کردن مزایای کالا و خدمات با نیازهای آنها آسان تر می شود.

چه زمانی خریدی را انجام می دهند؟

اگر برای مشتری در زمانی که به شما نیاز دارد حاضر باشید، شانس خود را به طور چشمگیری برای فروش افزایش می دهید. در دسترس بودن شانس شما را برای فروش بیشتر افزایش می دهد. تا زمانی که اعتماد مشتری را جلب نکنید نمی توانید انتظار خریدی از سوی او را داشته باشید.



CUSTOMER SERVICE

SOLUTION

POSITI

FRIENDLY



marketing
&
customer

نظرات مشتریان خود را جویا شوید :

نظرات مثبت و منفی مشتریان به شما امکان می‌دهد تا ببینید آنها واقعا چه چیزی می‌خواهند. چه کسی بهتر از خود مشتریان می‌دانند چه چیزی درباره محصول یا خدمات شما جذاب است یا نیاز به تغییر دارد؟ وقتی از مشتریان خود سوال می‌کنید متوجه می‌شوید که نظرات آنها در پیشرفت کاری شما چقدر مهم است.

آنها چه نظری درباره رقبای شما دارند؟

اگر بدانید مشتریان شما چه دیدی به رقبای شما دارند، فرصت‌های بیشتری را برای بهبود کار خود پیدا خواهید کرد. شما باید به دنبال عملی کردن اهداف خود در کسب و کار باشید اما در عین حال باید هوشیارانه از آنچه که توسط رقبا در بازار کار شما اتفاق می‌افتد هم مطلع باشید.

همیشه در دسترس باشید.

از نظر عاطفی با مشتریان ارتباط برقرار کنید : مشتریانی که با کسب و کار ارتباط برقرار می‌کنند، می‌توانند درصد قابل قبولی در آمد را افزایش دهند.

همایش برگزار کنید.

نیاز مشتری انگیزه‌ای است که او را به سمت خرید محصول یا خدمات ترغیب می‌کند. در واقع، نیاز، محور تصمیم خرید مشتری است.

اما چگونه مشتریان خود را بهتر بشناسیم؟

اهمیت تجربه مشتری را درک کنید: برای شناخت بهتر مشتری خود را جای او بگذارید و نوع تجربه‌ای که به او می‌دهید را بررسی کنید. به چند روش برای مشتریان در دسترس هستید؟ به عنوان مثال می‌توان به ایمیل، تبلیغات، شبکه‌های اجتماعی، وبسایت، نمایشگاه، نظرسنجی‌ها، باشگاه و خدمات مشتریان اشاره کرد. هر بخش از تجربه مشتری (قبل، حین و بعد از خرید) را تحلیل کنید تا ببینید در چه بخشی چون احساس رضایت نمی‌کنند ممکن است شما را رهاکنند



همه به دنبال فروش بیشتر هستند اما کمتر کسب و کاری به تاثیر شناخت مشتری بر افزایش فروش توجه می‌کند. شناخت مشتری از مهم‌ترین اصول فروش و بازاریابی است. پس باید به خوبی آنها را بشناسید تا بتوانید بر منطق و احساس آنها اثر بگذارید.

چند نیاز رایج یک مشتری

• **عملکرد:** مشتریان برای رفع نیازهای خود به محصول یا خدمات شما نیاز دارند پس باید در جهت تامین این نیاز آنها عمل کنید. آنچه شما فکر می‌کنید برای شما خوشایند است ممکن است با خواست واقعی او تفاوت زیادی داشته باشد. در فروش و بازاریابی براساس اطلاعات کار کنید نه حدسیات.

• **اطمینان:** محصول یا خدمات باید به همان شکلی که تبلیغ و معرفی شده است برای مشتری عمل کند.

• **شفافیت:** مشتریان انتظار دارند شرکتی که با آن وارد معامله شده‌اند از خدمات‌دهی تا اصول قیمت‌گذاری، برگشت کالا خط مشی شفاف داشته باشد.

• **قیمت:** محصول باید با توجه به توان مالی مشتریان عرضه شود. اگر قیمتی کمتر یا بیشتر از معمول در نظر گرفته شود یا از توان مالی آنها خارج است یا آن را حمل بر کیفیت پایین و عدم مطلوبیت می‌گذارند.

• **پشتیبانی:** مشتریان باید احساس کنند در معامله از ابتدا تا انتها و حتی فراتر از آن، پشتیبانی می‌شوند. ارتباط با مشتری نباید با فروش پایان یابد.

• **افزایش گزینه‌ها:** برای ایجاد آمادگی به خرید در مشتری گزینه‌های در برابر او قرار دهید. با ارائه محصولات بیشتر، اشتراک و نحوه پرداخت مختلف آزادی بیشتری در خرید به او بدهید.

• **سهولت:** محصول یا خدمات شما باید یک راه حل مناسب و راحت برای چیزی باشد که مشتریان شما سعی در رفع آن دارند.



◀ سجاد مومنی

مدیر تولید شرکت فرسیما نوین

استراتژی‌های سطح وظیفه‌ای در سازمان

استراتژی وظیفه‌ای، نگرش مورد استفاده یک حوزه کاری برای کسب اهداف و استراتژی‌های کل شرکت و کسب و کار از طریق حداکثر کردن بهره‌وری منابع است. این استراتژی به توسعه و تقویت یک شایستگی بارز می‌پردازد تا بدین وسیله شرکت بتواند به مزیت رقابتی دست یابد. مثلاً همان‌طور که یک شرکت بزرگ، چند واحد دارد که هر واحد استراتژی خود را دنبال می‌کند، هر واحد تجاری خود نیز از مجموعه‌ای از بخش‌ها تشکیل شده است که هر یک از استراتژی‌های خاص خود پیروی می‌کند. جهت‌گیری استراتژی‌های کاری، توسط شرکت مادر تعیین می‌شود.

برای مثال یک واحد تجاری که از استراتژی رقابتی تمایز پیروی می‌کند و به کیفیت محصولات خود توجه زیادی مبذول می‌دارد، به یک استراتژی‌های کاری در تولید نیاز دارد که تولید با کیفیت اماگران را به تولید انبوه اما ارزان‌تر ترجیح می‌دهد. به یک استراتژی‌های کاری منابع انسانی نیاز دارد که بر استخدام و آموزش نیروی کار ماهر اما پرهزینه تأکید می‌کند، و به یک استراتژی‌های کاری بازاریابی نیاز دارد که بر کانال توزیع با بهره‌گیری از اهرم تبلیغات تأکید می‌کند. البته اگر قرار بود شرکت از یک استراتژی رقابتی با هزینه کم استفاده کند، می‌بایست از مجموعه‌ای متفاوت از استراتژی‌های کاری لازم برای حمایت از این استراتژی استفاده می‌کرد.

می تواند برای آن شرکت مطلوب باشد. البته به احتمال زیاد، یک شرکت با قیمت گذاری نفوذ می تواند در بلند مدت سود بیشتری به دست آورد.

❖ استراتژی های مالی : (Strategy financial)

استراتژی مالی به مسائل مالی شرکت و گزینه های استراتژیک فراوری آن می پردازد و بهترین اقدامات را از حیث اهمیت مالی آنها شناسایی و معرفی می کند. این استراتژی همچنین می تواند از طریق کاهش هزینه مالی و افزایش قدرت مانور شرکت در ایجاد سرمایه برای پشتیبانی از یک استراتژی تجاری، برای آن شرکت مزیت رقابتی ایجاد کند. این استراتژی معمولاً تلاش می کند ارزش مالی شرکت را حداکثر کند. سطح مطلوب بدهی در مقابل حق صاحبان سرمایه در مقابل تامین مالی بلند مدت از داخل با جریان پول نقد، مسیله ای اساسی در استراتژی مالی به شمار میرود.

❖ استراتژی تحقیق و توسعه :

(Research and Development strategy)

استراتژی تحقیق و توسعه به نوآوری و خلاقیت در محصول و فرآیند تولید محصول و بهبود کیفیت هر دوی آنها می پردازد. دو نوع استراتژی تحقیق و توسعه وجود دارد :

- ۱- رهبری تکنولوژیک (پیشگام در نوآوری)
- ۲- پیروی تکنولوژیک (از محصولات رقیب تقلید می کند)

انواع استراتژی های سطح وظیفه ای :

استراتژی های بازاریابی، مالی، تحقیق و توسعه، تولید و عملیات، مدیریت منابع انسانی و سیستم های اطلاعاتی نام برد.

❖ استراتژی های بازاریابی : (Marketing strategy)

استراتژی های بازاریابی به مسائلی چون قیمت گذاری، فروش و توزیع یک محصول می پردازد. یک شرکت با بهره گیری از استراتژی توسعه بازار می تواند :

- ۱- سهم بزرگی از بازار محصولات فعلی را از طریق اشباع بازار و نفوذ در بازار در اختیار خود بگیرد.
- ۲- برای محصولات فعلی بازار های جدید خلق کند.

یک شرکت یا واحد واحد تجاری با بهره گیری از استراتژی توسعه محصول (product development strategy) می تواند :

- ۱- برای بازارهای فعلی، محصولات جدید طراحی و عرضه کند
- ۲- برای بازارهای جدید، محصولات جدید معرفی کند.

استراتژی بازاریابی دیگری نیز وجود دارد. مثلاً برای تبلیغات و پیشبرد، یک شرکت می تواند بین استراتژی فشار یا کشش یکی را انتخاب کند. در استراتژی فشار از طریق افزایش عملیات پیشبرد فروش و تزریق محصول در سیستم توزیع سعی می شود تا فروش افزایش داده شود. در استراتژی کشش، تبلیغات و آگهی های بازرگانی سبب افزایش فروش محصول می شود.

دیگر استراتژی های بازاریابی به امور توزیع و قیمت گذاری می پردازد. یک شرکت، هنگام قیمت گذاری، می تواند یکی از دو استراتژی زیر را انتخاب کند. برای شرکت های پیشگام در معرفی محصول جدید، استراتژی قیمت گذاری خامه (بالاترین قیمت) مناسب است بر اساس این استراتژی وقتی هنوز محصول برای بازار جدید و تازه و تعداد رقبا محدود و اندک است، قیمت زیادی برای آن تعیین می شود. در مقابل در قیمت گذاری نفوذ، شرکت تلاش می کند بازار خود را توسعه بخشد و لذا از فرصت های بهره برداری از منحنی تجربه استفاده می کند تا بتواند از طریق وضع قیمت های پایین و سیطره بر صنعت سهم بازار بیشتری برای خود ایجاد کند. بسته به استراتژی ها و اهداف عملیاتی شرکت یا واحد تجاری، هر یک از این گزینه ها

قرار دارد. این مفهوم، افزایش در حجم تولید را توصیف می‌کند. حال چه این حجم تولید کم و محدود باشد مثل محصولات سفارشی، چه از قطعات استاندارد تشکیل شده باشد و چه سیستم تولید منعطف باشد و چه تولید انبوه باشد. بر اساس این مفهوم، محصول در طول زمان به یک کالای مصرفی تبدیل می‌شود و تقاضای آن افزایش می‌یابد، ضمن آن که کارایی آن بالاست.

استراتژی تولید و عملیات هم چنین به مسئله سطح بهینه تکنولوژی مورد استفاده شرکت در فرآیندهای عملیاتی‌اش می‌پردازد. بهره‌گیری از CAD/CAM، سیستم تولید منعطف، سیستم‌های رقمی تحت کنترل کامپیوتر، خودروهای بدون سرنشین، روبات‌ها، برنامه ریزی منابع تولید، تکن. لوژی تولید بهینه شده و تحویل به موقع (نگهداری در انبار به صفر میرسد) موجب افزایش انعطاف پذیری شرکت، سرعت پاسخگویی و کارایی بیشتر آن می‌شود. البته چنین اقداماتی باعث افزایش هزینه‌های ثابت شده و می‌تواند مشکلات بسیاری برای شرکت ایجاد کند، اگر آن شرکت نتواند به صرفه جویی‌های مقیاس و قلمرو دست یابد. افزایش عمق و شدت رقابت در بسیاری از صنایع، شرکت‌ها را وادار ساخته است تا به جای روش سنتی تولید انبوه، از روش یا استراتژی بهبود مستمر استفاده کند. در این روش گروه‌های کاری چند وظیفه‌ای، به طور مستمر تلاش می‌کنند تا فرآیند تولید را بهبود ببخشند. از آنجا که بهبود مستمر فرآیندهای تولید، به شرکت امکان می‌دهد که از همان استراتژی رقابتی کاهش هزینه مورد استفاده تولیدکنندگان انبوه، البته با کیفیتی برتر، استفاده کند لذا می‌تواند به سرعت روش تولید انبوه را به عنوان یک استراتژی عملیاتی جایگزین کند. هم‌اکنون بسیاری از شرکت‌ها از تولید سفارشی انبوه به عنوان یک استراتژی عملیاتی استفاده می‌کنند. در مقابل بهبود مستمر، تولید سفارشی انبوه نیازمند انعطاف‌پذیری و پاسخ‌گویی سریع

پورتر معتقد است که تصمیم‌گیری درباره انتخاب یکی از این دو نوع استراتژی مقدمه‌ای است بر حصول یکی از دو استراتژی هزینه کمتر و تمایز. مثلاً شرکت نایک توانست به خوبی و با موفقیت استراتژی وظیفه تحقیق و توسعه از نوع رهبری تکنولوژیک را اجرا کند و به این ترتیب به مزیت رقابتی دست یابد. نایک در مقایسه با بیشتر شرکت‌های رقیب خود بودجه بیشتری به امر تحقیق و توسعه اختصاص داد تا بتواند کشف‌های ورزشی خود را از کشف‌های تولیدی رقبای (از حیث عملکرد) متمایز سازد.

❁ استراتژی‌های تولید و عملیات :

(Production & operations strategy)

استراتژی‌های تولید و عملیات این موارد را تعیین می‌کند:

- ۱- روش و محل تولید یک محصول
 - ۲- میزان و سطح یگپارچگی عمودی
 - ۳- توسعه منابع فیزیکی
 - ۴- ارتباط میان عرضه‌کنندگان
- استراتژی تولید تحت تاثیر چرخه حیات محصول



برای اولین بار نرم افزار کامپیوتری پاور شیپ را به مشتریان خود معرفی و عرضه کرد، فروشش به نحو چشمگیری افزایش یافت. از پاورشیپ برای ذخیره آدرس ها، چاپ برچسب های حمل و ارسال و ردیابی موقعیت بسته ها استفاده می کند. شرکت یو پی اس نیز نرم افزار ماکسی شیپ را طراحی و روانه بازار کرد. فدرال اکسپرس با بهره گیری از سیستم اطلاعاتی خود به عنوان یک مزیت بارز، باز هم تلاش کرد و توانست با بهره گیری از وب سایت خود و فراهم کردن امکان ردیابی بسته های ارسالی برای مشتریان در منزل خود، باز هم از شرکت یو پی اس سبقت بگیرد. بسیاری از شرکت ها نیز تلاش می کنند تا از سیستم های اطلاعاتی برای ایجاد روابط بهتر و صمیمانه تر با مشتریان و عرضه کنندگان خود استفاده کنند تا به این وسیله بتوانند از طریق شبکه های داخلی یا اینترنت های پیشرفته و پیچیده تر، کارایی خود را افزایش بدهند. مثلا شرکت بی ام و و دیگر تولیدکنندگان اتومبیل، موجودی های خود را روی وب سایت مشترک با فروشندگان به معرض نمایش گذاشته اند. به این ترتیب فروشندگان از وضعیت هر قطعه در هر کارگاه مطلع میباشند و باید آن موجودی ها را در سطح مشخصی حفظ کنند.

شرکت می باشد. تولید سفارشی انبوه که برای محیط های پویا و همیشه در تغییر مناسب است نیازمند افزایش و ارتقای کیفیت کارکنان، فرایندها، واحدها و تکنولوژی است تا بتواند دقیقا آن چه را که مشتری می خواهد و در زمان مود نظر او به وی تحویل و ارائه بدهند. نتیجه چنین برخوردی، کاهش هزینه ها، افزایش کیفیت تولید و کالاها و خدمات سفارشی است.

❁ استراتژی های مدیریت منابع انسانی :

(Human Resource Management strategy)

استراتژی مدیریت منابع انسانی به دنبال ایجاد حداکثر هماهنگی و همراهی میان کارکنان و سازمان است. این استراتژی به این سوال پاسخ می دهد که آیا شرکت یا واحد تجاری باید تعداد زیادی کارمند کم مهارت را استخدام کند که دستمزد کمی می گیرند، کارهای تکراری را انجام می دهند و اکثرا پس از مدت کوتاهی کار را رها می کنند. (استراتژی مورد استفاده رستوران های مک دونالدز)، یا اینکه باید کارکنان ماهر را انتخاب کند که حقوق بیشتری می خواهند، آموزش های مختلف و متعدد دیده اند و میتوانند در گروه های کاری خود مشارکت کنند. (این استراتژی با استراتژی بهبود مستمر تناسب دارد).

بسیاری از شرکت ها برای کاهش هزینه ها و کسب انعطاف پذیری بیشتر، نه تنها از تعداد زیادی از کارکنان پاره وقت و موقتی استفاده می کنند بلکه از کارکنان پیمانی نیز استفاده می کنند. شرکت ها همچنین متوجه شده اند که استخدام نیروی کار متنوع (از حیث نژاد، سن و ملیت) موجب مزیت رقابتی آنها می شود. با افزایش پیچیدگی کار، گروه ها بهتر می توانند کار کنند. هم اکنون تعداد روز افزونی از شرکت ها به بهره گیری از گروه های کاری خود مختار روی آورده اند. تحقیقات نشان می دهد که بهره گیری از گروه های کاری منجر به افزایش کیفیت و کارایی می شود.

❁ استراتژی سیستم های اطلاعاتی :

(Information Systems Strategy)

در حال حاضر شرکت ها بیش از پیش به بهره گیری از استراتژی های سیستم های اطلاعاتی روی آورده اند تا بتوانند از تکنولوژی اطلاعات برای ایجاد مزیت رقابتی برای واحدهای تجاری خود، استفاده کنند. وقتی شرکت فدرال اکسپرس

منابع :

- مایکل آرمسترانگ، مدیریت استراتژیک، ترجمه سید محمد اعرابی
- پیتر بامبرگر و همکار، استراتژی منابع انسانی، ترجمه سید محمد اعرابی و علی پارسائیان
- استیوکلارک، مدیریت استراتژیک سیستم های اطلاعاتی، ترجمه سید محمد اعرابی و داود ایزدی
- طارق خلیل، مدیریت تکنولوژی، ترجمه سید محمد اعرابی و داود ایزدی
- اورویل سی واکر و همکاران، استراتژی بازاریابی، ترجمه سید محمد اعرابی و داود ایزدی
- دستنامه برنامه ریزی استراتژیک، سید محمد اعرابی



JACK MA

CHINESE ENTREPRENEUR

◀ گردآوری و تدوین:

واحد آموزش و توسعه منابع انسانی پخش پگاه



داستان جک ما، کار آفرینی که هیچ کس قبولش نکرد!

نگاهی به زندگی و کسب و کار جک ما خالق علی بابا

زندگی و کسب و کار جک ما برای بسیاری از افراد فوق العاده الهام بخش و تأثیرگذار است؛ زیرا او در یک خانواده بسیار ضعیف به دنیا آمد و اکنون یکی از ثروتمندترین افراد چین است. این مسئله نشان می‌دهد که او واقعاً تلاش کرده و این ثروت را با کوشش زیاد خلق کرده است. با مطالعه زندگی او مطمئناً شگفت‌زده خواهید شد.

کودکی، نوجوانی و جوانی سخت ولی شیرین

جک ما با نام اصلی «مایون» در ۱۰ سپتامبر سال ۱۹۶۴ شهر هانگژو واقع در استان ژجیانگ چین به دنیا آمد. او دومین فرزند از خانواده ۵ نفره بود. خانواده جک ما وضعیت فلاکت‌باری داشتند و نمی‌توانستند هزینه‌های زندگی خودشان را تأمین کنند و همین موضوع سبب شد که جک سال‌های

جک ما یا «Jack Ma» یکی از کارآفرینان بی نظیر و خودساخته دنیا است که در یک خانواده فقیر به دنیا آمد و سختی را پشت سر گذاشت. جالب است بدانید که او هوش یا استعداد خاصی هم نداشت و تنها با تکیه بر پشت‌کار، تلاش و خلاقیت توانست این شگفتی را در زندگی خودش بسازد و به موفقیت دست پیدا کند. یکی از راه‌های رسیدن به پیروزی و موفقیت در زندگی این است که زندگی افراد خودساخته را بررسی و مطالعه کنیم. با مطالعه زندگی این افراد می‌فهمیم که برای رسیدن به هدف لازم است چه فراز و نشیب‌هایی را طی کنیم و به همین خاطر پشت‌کار و استقامت ما بیشتر می‌شود. جک ما در سال ۲۰۱۸ با ۳۹ میلیارد دلار دارایی خالص یکی از ثروتمندترین افراد چین لقب گرفت. او در سال ۲۰۱۷ به عنوان دومین رهبر برتر جهان شناخته شد. در صورتی که تمایل دارید با زندگی و کسب و کار این کارآفرین برجسته آشنا شوید و از فعالیت‌های او درس بگیرید، تا پایان این مقاله با ما همراه شوید.



یکی از مهم‌ترین مهارت‌هایی که باید در زندگی و کسب و کار خودتان یاد بگیرید، مهارت رهبری است. رهبری یک مهارت فوق‌العاده و استثنایی است که موفقیت و پیشرفت را برای شما به ارمغان می‌آورد.

اگر می‌خواهید که به اهداف خودتان در زندگی برسید باید بتوانید که یک گروه خوب دور و بر خودتان به وجود بیاورید. یکی از ارکان اصلی این گروه رهبر خواهد بود. اگر این رهبر توانایی لازم برای رشد، پیشرفت و موفقیت گروه را داشته باشد، بدون هیچ شک و شبهه موفق می‌شود و گروه را هم به شکلی جلو می‌برد که به اهداف خود دست پیدا کنند. مهم‌ترین توانایی و قابلیت یک رهبر، توانایی او در متحد کردن اعضا و متمرکز کردن ذهن آن‌ها برای رسیدن به هدف است.

تربیت معلم هانگزو پذیرفته شود. در سال ۱۹۸۸ زمانی که ۲۴ ساله بود مدرک کارشناسی خودش را از این دانشگاه در رشته زبان انگلیسی دریافت کرد.

سپس برای ادامه تحصیل وارد دانشکده کسب و کار چان کونگ شد تا در نهایت توانست در سال ۲۰۰۶ مدرک مربوط به تجارت و بازرگانی خودش را از این دانشکده دریافت کند. ارتباط عمومی جک ما فوق‌العاده قوی بود و می‌توانست با هر کسی که می‌خواهد به راحتی ارتباط برقرار کند.

وارد شدن به فضای کسب و کار و کارآفرینی

جک ما به تدریس زبان انگلیسی علاقه خاصی داشت و به همین خاطر تصمیم گرفت در دانشگاه هانگزو دیانزی به تدریس این زبان و تجارت بین‌المللی مشغول شود. حقوق او در آن زمان تنها ۱۲ دلار بود ولی کسانی که در آن زمان شاگرد او بوده‌اند می‌گویند که جک ما معلمی بسیار دلسوز و مهربان است.

بخش جالبی که جک ما در سخنرانی‌های خودش می‌گوید این است که در دوران دبیرستان سه بار در امتحانات خودش تجدید شده است. برای ورود به دانشگاه ۴ بار امتحان داد تا توانست قبول شود. وقتی کی.اف.سی به چین آمد ۲۴ نفر برای حضور در این مجموعه تقاضا دادند که ۲۳ نفر آن‌ها پذیرفته شدند و تنها شخصی که قبول نشد جک ما بود. همچنین ۵ نفر متقاضی

ابتدایی زندگی خود را با سختی و مشقت پشت سر بگذارد.

در سال ۱۹۷۲ نیکسون، رئیس‌جمهور وقت ایالات متحده آمریکا از شهر محل زندگی جک (هانگزو) بازدید کرد و همین بازدید باعث شد که این شهر به یک شهر مناسب برای گردشگری تبدیل شود. او در آن سال‌ها نوجوان بود و از طرفی علاقه بسیار زیادی به یادگیری زبان انگلیسی داشت. به همین خاطر تصمیم گرفت به کلاس زبان برود و یادگیری این زبان به صورت حرفه‌ای آغاز کند.

او احساس می‌کرد که نیاز به تمرین بیشتری برای جا افتادن زبان در ذهنش دارد و به همین خاطر با دوچرخه یک مسیر ۷۰ دقیقه‌ای را از منزل تا یک هتل بین‌المللی طی می‌کرد تا در آن‌جا با گردشگران صحبت کند. او حتی حاضر بود آن‌ها را به دیدن شهر ببرد و کاملاً رایگان آن‌ها را با مراکز مختلف شهر آشنا کند و همین باعث شد که دوستان گردشگر نام جک را برای او انتخاب کنند و از همان‌جا نام او به «جک ما» تغییر کرد.

جک داشت بزرگ‌تر می‌شد و نیاز به تحصیل در مقاطع بالاتر داشت. وی تمام تلاش و کوشش خود را به کار بست تا وارد دانشگاه شود. وی چهار سال پیایی در امتحانات ورودی دانشگاه شرکت کرد و رد شد تا در نهایت توانست در موسسه



وی در سال ۲۰۱۳ تصمیم گرفت از سمت

مدیر عاملی علی بابا کنار برود و تنها به

فعالیت خود به عنوان رئیس هیئت مدیره

ادامه دهد. در آن سال علی بابا به گردش

مالی عجیب یک تریلیون یوان رسید. سال

۲۰۱۴ بود که جک ما تصمیم گرفت

سهام علی بابا را در بورس نیویورک عرضه کند. جک

ما با این کار ۲۵ میلیارد دلار به دست آورد

و یک رکورد را در تاریخ بورس کسب کرد.

کار در اداره پلیس بودند. چهار نفر قبول شدند و تنها شخصی که نتوانست قبول شود جک ما بود. او گفته است که پس از فارغ التحصیلی برای کار در ۳۰ مجموعه درخواست دادم که هر ۳۰ درخواست رد شد.

جک ما در سال ۱۹۹۵ تصمیم گرفت به همراه چند تن از دوستان خود به آمریکا برود. وی در سال ۱۹۹۴ آشنایی جزئی با اینترنت پیدا کرده بود ولی سفر او به آمریکا بسیار مهم و تأثیرگذار بود و همین سفر باعث شد که زندگی او کاملاً متحول شود. وقتی در آمریکا بود نام یک نوشیدنی چینی را در اینترنت جستجو کرد ولی وبسایت‌های چینی در نتایج جستجو حضور نداشتند. سپس در مورد چین جستجو کرد و باز هم دید که اثری از وبسایت چینی نیست. او از این مسئله ایده گرفت و به همراه دوستانش مصمم شدند که یک وبسایت پیرامون کشور چین راه اندازی کنند.

کار با اینترنت؛ آغاز روند ثروتمند شدن جک ما

آن‌ها اولین وبسایت را خیلی ساده و ابتدایی طراحی کردند. این وبسایت در عرض سه ساعت با حجم عظیمی از ایمیل روبرو شد و جک ما متوجه شد که اینترنت می‌تواند ظرفیت بسیار خوبی برای کسب ثروت داشته باشد.

در سال ۱۹۹۵ جک ما و همسرشبا دریافت یک کمک ۲۰ هزار دلاری یک شرکت در زمینه طراحی وبسایت راه اندازی کردند و در مدت سه سال توانستند به ۸۰۰ هزار دلار درآمد برسند. نام این شرکت «China Yellow Pages» بود. جالب است که او هیچ سررشته‌ای از کامپیوتر نداشت و وقتی که ۳۳ سالش بود اولین کامپیوتر خود را خریداری کرد. او هیچ دانشی در زمینه کدنویسی ندارد.

راه اندازی علی بابا

جک ما در سال‌های ۱۹۹۸ و ۱۹۹۹ مدیر یکی از شرکت‌های زیرمجموعه مرکز تجارت بین‌المللی چین بود. این شغل دولتی برای او درآمد خوبی به همراه داشت ولی جک ما به این جایگاه قانع نبود و تصمیم گرفت از این شغل دولتی استعفا بدهد. او تصمیم گرفت شرکت علی بابا را در هانگژو راه اندازی کند. او به

همراه ۱۸ نفر از دوستان خود علی بابا را در آپارتمان شخصی خود راه اندازی کرد. سرمایه اولیه این بیزنس ۵۰۰ هزار یوان چین بود. او نام وبسایت خود را از داستان «علی بابا و چهل دزد» گرفته است.

در سال ۱۹۹۹ و ۲۰۰۰ علی بابا توانست یک سرمایه خارجی عالی به مبلغ ۲۵ میلیون دلار جذب کند و به فرآیند رشد و پیشرفت خود ادامه دهد. علی بابا یک فروشگاه اینترنتی است که هدف آن توسعه تجارت الکترونیک در چین است. این فروشگاه در ابتدا با فروشندگان خرد همکاری می‌کرد ولی روز به روز به قدرت و توانایی این کسب و کار اضافه می‌شد. تیمی که جک ما برای کار در علی بابا انتخاب کرده بود، افرادی با روحیه قوی و توانمند بودند؛ زیرا رهبری فوق‌العاده مانند جک داشتند. او با تمام قوا برای تقویت تیم خود تلاش می‌کرد و رویاهای بزرگ خود را به آن‌ها هم‌قلمی کرد. او همیشه پس از رشد و پیشرفت کارمندان جوایز خوبی به آن‌ها می‌داد و از این راه آن‌ها را برای رشد و پیشرفت تشویق می‌کرد.

علی بابا هر روز بزرگ‌تر می‌شد و اکنون نیاز به یک سیستم پرداخت منحصر به فرد داشت. از این رو جک ما تصمیم



درس‌هایی از زندگی و کسب و کار جک ما

زندگی و کسب و کار هر کدام از افراد خودساخته که در همیار آکادمی به آن‌ها اشاره شده است می‌تواند بسیار الهام‌بخش و آموزنده باشد و درس‌های زیادی به ما بدهد. در ادامه این بخش از مقاله تصمیم داریم به درس‌های پیردازیم که می‌توانیم از زندگی و بیزنس جک ما، کارآفرین معروف چینی گرفت.

قانون ۹۹۶، فرهنگ کاری جک ما

جک ما بر این باور است که اگر کسی بخواهد به پیشرفت و موفقیت دست پیدا کند باید شش روز هفته روزی ۱۲ ساعت کار کند. او بر این باور است که با بکار بستن قانون ۹۹۶ در زندگی می‌توان به موفقیت حتمی دست پیدا کرد. منظور از ۹۹۶ این است که یک شخص باید ۶ روز هفته از ساعت ۹ صبح تا ۹ شب کار کند. البته این کار هم شرایط خاص خودش را دارد و حتماً باید موثر، مفید و پربازده باشد. اکنون او حدود ۴۰ میلیارد دلار دارایی خالص دارد و به گفته خودش این ثروت را مدیون قانون ۹۹۶ است. او بر این باور است که امروز بسیاری از جوانان راه و رسم موفقیت را نمی‌دانند. اگر کسی واقعاً تمایل دارد که به موفقیت در زندگی دست پیدا کند لازم است قانون ۹۹۶ را در کسب و کار خودش به کار ببندد.

گرفت Alipay را راه اندازی کند. وی چندین شرکت تجارت الکترونیک دیگر هم راه اندازی کرد و با فروش سهام آن‌ها توانست به سرمایه هنگفتی دست پیدا کند. وی در سال ۲۰۱۳ تصمیم گرفت از سمت مدیر عاملی علی بابا کنار برود و تنها به فعالیت خود به عنوان رئیس هیئت مدیره ادامه دهد. در آن سال علی بابا به گردش مالی عجیب یک تریلیون یوان رسید. سال ۲۰۱۴ بود که جک ما تصمیم گرفت سهام علی بابا را در بورس نیویورک عرضه کند. جک ما با این کار ۲۵ میلیارد دلار به دست آورد و یک رکورد را در تاریخ بورس کسب کرد. جالب است بدانید که جک ما هیچ تخصصی در حوزه مالی نداشت و تنها با تکیه بر بصیرت و بینش خوب توانست علی بابا را به این حد از رشد و پیشرفت برساند.

در حال حاضر بیش از ۸۰ درصد خرید و فروش‌های اینترنتی در چین از طریق علی بابا انجام می‌شود و این فوق‌العاده است. در سال ۲۰۱۹ جک ما تصمیم گرفت بازنشسته شود و با هیئت مدیره علی بابا خداحافظی کند. در ادامه این مقاله قصد داریم به درس‌هایی پیردازیم که می‌توان از زندگی و کسب و کار جک ما گرفت. این کارآفرین برجسته و خودساخته می‌تواند الگوی بسیار خوبی برای کسانی باشد که دوست دارند در زندگی به موفقیت و پیشرفت دست پیدا کنند.



برنامه زندگی از ۲۰ تا ۶۰ سالگی از نگاه جک ما

زمین خوردید هیچ اشکالی ندارد؛ زیرا قرار است که درس‌هایی که در این دهه یاد می‌گیرید در آینده به شما کمک کند.

• **بین ۳۰ تا ۴۰ سالگی:** این دهه از عمرتان زمان خوبی است که به یک کارآفرین تبدیل شوید. اگر واقعاً تصمیم دارید که کارآفرینی کنید ۳۰ تا ۴۰ سالگی واقعاً زمان مناسبی است؛ زیرا از ۲۰ تا ۳۰ سالگی درس‌های زیادی فراگرفته‌اید و اکنون زمان خوبی برای تبدیل شدن به یک کارآفرین است.

• **بین ۴۰ تا ۵۰ سالگی:** در این دهه از عمر وقتی برای تلف کردن و از این شاخه به آن شاخه پریدن نمانده است. باید سعی کنید فقط به کارهایی بپردازید که در آن‌ها مهارت دارید. ناگفته نماند که برخی از افراد در این سن تازه کارآفرینی را آغاز می‌کنند و بعضاً موفق هم می‌شوند ولی بدانید که احتمال شکست در این سن بالا است.

• **بین ۵۰ تا ۶۰ سالگی:** در این سن سعی کنید تجربیات خود را به افراد جوان منتقل و فضا را برای رشد و پیشرفت آن‌ها فراهم کنید. مطمئن باشید که آن‌ها خیلی بهتر از شما کار

• **قبل از ۲۰ سالگی:** جک ما بر این باور است که قبل از ۲۰ سالگی تلاش کنید که درستان را به خوبی بخوانید و یک دانش آموز نمونه باشید. اگر بتوانید پیش از ۲۰ سالگی چند تجربه کاری کوچک داشته باشید، عالی است.

• **بین ۲۰ تا ۳۰ سالگی:** در صورتی که در سنین ۲۰ تا ۳۰ سالگی قرار دارید، به دنبال افراد تأثیرگذار باشید. سعی کنید در این سنین به یک شرکت کوچک بروید تا شور و اشتیاق را به بهترین شکل ممکن فراگیرید. برخی تصور می‌کنند که کار در یک شرکت بزرگ در این سنین بهتر است. این نظریه درست است ولی در این سنین اشتیاق و رویاپردازی از هر کاری مهم‌تر است. بنابراین بین ۲۰ تا ۳۰ سالگی مهم نیست که در چه شرکتی کار می‌کنید مهم این است که رئیس شما چه خصوصیتی دارد و چه ویژگی‌هایی را در شما رشد و پرورش می‌دهد. در سن ۲۰ تا ۳۰ سالگی از شکست نترسید. حتی اگر

به ارمان می‌آورد. اگر می‌خواهید که به اهداف خودتان در زندگی برسید باید بتوانید که یک گروه خوب دور و بر خودتان به وجود بیاورید. یکی از ارکان اصلی این گروه رهبر خواهد بود. اگر این رهبر توانایی لازم برای رشد، پیشرفت و موفقیت گروه را داشته باشد، بدون هیچ شک و شبهه موفق می‌شود و گروه را هم به شکلی جلو می‌برد که به اهداف خود دست پیدا کنند. مهم‌ترین توانایی و قابلیت یک رهبر، توانایی او در متحد کردن اعضا و متمرکز کردن ذهن آن‌ها برای رسیدن به هدف است. شکست را کلاس آموزش تجربه ببینید

برگرفته از سایت همیار آکادمی

می‌کنند پس فرصت را از دست ندهید و به آن‌ها اعتماد کنید. شک نکنید که خیلی خوب از شما یاد می‌گیرند.

• از ۶۰ سالگی به بعد: دیگر زمان کار نیست. سعی کنید تا جایی که می‌توانید از زندگی خود لذت ببرید. دیگر زمان کار و فعالیت و کارآفرینی نیست. شما بازنشسته شده‌اید پس باید بیشترین استفاده را از زندگی خود ببرید. پیشنهاد ما این است که به ساحل بروید و آفتاب بگیرید.

روی مهارت رهبری کار کنید

یکی از مهم‌ترین مهارت‌هایی که باید در زندگی و کسب و کار خودتان یاد بگیرید، مهارت رهبری است. رهبری یک مهارت فوق‌العاده و استثنایی است که موفقیت و پیشرفت را برای شما

همان طور که در طول مقاله بیان شد جک ما در طول زندگی خود شکست‌های زیادی خورد ولی این شکست‌ها او را از رسیدن به موفقیت و پیشرفت باز نداشت. بنابراین یکی از مهم‌ترین درس‌هایی که باید در زندگی یاد بگیریم این است که از شکست نترسیم و بدانیم که شکست درس‌های زیادی به ما یاد می‌دهد و زمینه پیشرفت و موفقیت ما را در آینده فراهم می‌کند





فصلنامه پیام نگاه

سال هفدهم
شماره سی و ششم
پیاپی ۱۴۰۰
۵۰

تفاوت در دلپذیر بودن است

دلپذیر

از سال ۱۳۲۸

کنسرو ماهی تون دلپذیر

T U N A F I S H



نگاه: پرورش گسترده اندیشه هوشمند



دلپذیر

از سال ۱۳۲۸

خانواده آش های دلپذیر

P O T T A G E



نگاه: پرورش گسترده آند پشبه هوشمند

دلیپذیر®

تفاوت در دلیپذیر بودن است

از سال ۱۳۲۸

خانواده سس های پایه دلیپذیر

B A S E S A U C E





پاکہ


راز پاکیزگی



تلفن: ۰۲۱-۶۱۹۳۹۶۰۲

نمبر: ۰۲۱-۶۱۹۳۹۶۰۱

کدپستی: ۱۳۸۷۶۸۳۸۱۷

 Pakan.co



شرکت سامانه اندیشمند پگاه

ساپ

ازگاه دهنده سیستم‌های ERP

مدیریت برنامه ریزی منابع سازمان

بلوار مرزداران، خیابان حضرت ابوالفضل، ساختمان مهتاب، پلاک ۸، طبقه اول، واحد ۴
تلفن: ۰۲۱۴۴۲۲۰۳۵۷-۰۲۱۴۴۲۳۷۶۱۸

www.saapp.ir

شرکت سامانه اندیشمند پگاه

ساپ

هوش تجاری ساپ

(۱) داشبورد مدیریتی

(۲) داده کاوی و هوش مصنوعی

(۳) راهکار در حوزه تولید، فروش و پخش





تفاوت در دلپذیر بودن است

دلپذیر

از سال ۱۳۲۸

کنسروهای پیش‌غذای دلپذیر

A P P E T I Z E R

