



**MAHAN**  
Management Consulting Center

# ماهنامه داخلی باشگاه تحول ماهان

شماره ۱۳

شهریور ۱۴۰۱

مرکز مشاوره مدیریت ماهان

## انتخاب مرکز مشاوره مدیریت ماهان بعنوان عضو هیات مدیره انجمن صنفی مراکز مشاوره و خدمات کارآفرینی استان تهران



بعد از چند سال فعالیت مستمر، افتخار داشتیم که در این ماه در انتخاباتی رقابتی از طرف همکارانمان بعنوان عضو هیات مدیره انجمن صنفی مراکز مشاوره و خدمات کارآفرینی استان تهران انتخاب شدیم. در این انتخابات که با برگزاری سومین مجمع عمومی سالانه انجمن همزمان شده بود جناب آقای نوید سیاری مدیرعامل محترم مرکز مشاوره مدیریت ماهان از طرف مرکز حضور داشتند. این اتفاق مبارک را به خانواده ماهان تبریک عرض کرده و امیدواریم بتوانیم در این جایگاه به توسعه صنعت مشاوره مدیریت کمک کنیم.



## آرکا؛ برندی قدرتمند که به بهترین بودن می‌اندیشد



زاگرس صنعت آرکا شرکتی است که در زمینه تولید مکنده صنعتی، خدمات کاتالیست هندلینگ، انجام امور نظافت صنعتی و تامین ماشین ابزار کارگاهی فعالیت می‌کند. این برند خوشنام نه تنها در بازار ایران مشغول به فعالیت است بلکه بازارهای بین‌المللی (روسیه، عراق و ...) را مورد هدف قرار داده است. در این ماه طی جلسه‌ای که با جناب آقای مهندس آریان مدیرعامل این برند معظم داشتیم مقرر شد که طی بازدیدی از دفتر مرکزی و کارخانه آرکا، پیشنهادات مشاورانمان در جهت توسعه کسب و کار مربوطه را ارائه دهیم.

## همکاری ماهان با مدیر سرمایه‌گذاری خطرپذیر کمپانی فورد



در ۱۸ شهریور ماه در رویدادی جذاب که با سخنرانی آقای دکتر علی سلوک برگزار شد، ایشان به بررسی استراتژی‌های رشد پرداختند. وی به طور خاص در مورد سرمایه‌گذاری خطرپذیر و اثر آن بر رشد شرکت‌ها صحبت کردند. این رویداد به همت باشگاه تحول و با همکاری باشگاه کسب و کار ماهان برگزار شد. همچنین افتخار داشتیم بدنبال سلسله جلساتی که با آقای دکتر سلوک برگزار شد، با ایشان قرارداد همکاری برای انجام پروژه‌های مشاوره مدیریت به امضا رسانده و از این پس از حضور ایشان در پروژه‌های استراتژی و هک رشد استفاده خواهیم کرد.

## کوچینگ سازمانی موثرتر از آموزش‌های سنتی



در ماهی که گذشت فاز اول جلسات کوچینگ سازمانی شرکت بزرگ آداک به پایان رسید. در این جلسات پرسنل محترم این شرکت در حضور آقایان جلال مسلمان یزدی و عرفان الله وردی بصورت اجرایی و عملیاتی ضمن به چالش کشیدن تکنیک‌های فروش خود، تلاش کردند با روش‌های نوین مذاکره و فروش در قالب رل پلی، بازی و ... آشنا شوند. ۹۱ درصد از افراد شرکت کننده در نظرسنجی، نظر کلیشان در مورد دوره خیلی خوب یا خوب بود.

علاوه بر این، طی جلسه‌ای با مدیران محترم یک هلدینگ معظم دارویی و آرایشی و بهداشتی که با حضور آقای دکتر احمد نظری مهربابی مشاور ارشد مرکز برگزار شد مقرر گردید پروپوزالی تلفیقی از پروژه مشاوره فروش به همراه کوچینگ سازمانی تهیه و تقدیم مدیران محترم برند مربوطه گردد.

## ارائه هر چه بهتر خدمات برندینگ در خانواده ماهان



شهریور ماه خبر خوب دیگری را نیز به همراه داشت. پیرو جلسات مستمر میان مدیریت مرکز مشاوره و آقای دکتر فرزاد مقدم، طرفین در رابطه با انجام پروژه‌های برندینگ به تفاهم رسیدند. پیرو تفاهم انجام شده، هدایت و توسعه دپارتمان برند مرکز مشاوره مدیریت ماهان به آقای دکتر مقدم سپرده شد. ایشان مدرک DBA خود را از دانشگاه تهران و مدرک Post MBA را در رشته مدیریت برند از میشیگان ادورتایزینگ اسکول ترکیه دریافت کرده‌اند. آقای دکتر فرزاد مقدم که مولف کتاب برندسازی در هفت گام (راهنمای خلق و مدیریت برند) هستند، سوابق اجرایی ارزشمندی در رابطه به برندسازی دارند. امید است با حضور ایشان بتوانیم هر چه بهتر از قبل به کسب و کارهای ایران زمین در زمینه برندینگ یاری رسانیم.



## هم‌افزایی با گروه دلوار؛ مجموعه‌ای درخشان و بین‌المللی



در این ماه چندین جلسه مشترک با مدیران محترم گروه دلوار داشتیم. در پی این جلسات، مقرر شد با پیاده سازی فرایندها و استقرار دفتر مدیریت پروژه در کنار این گروه موفق باشیم. گروه دلوار مشتمل بر چندین شرکت فعال در زمینه نفت و گاز با استفاده از امکانات بین‌المللی، اعتبارات بانکی، سازندگان و تولیدکنندگان تراز اول جهانی، پرسنلی زحمت‌کش و از همه مهم‌تر مشتریان قابل اعتماد، توانایی تامین بسیاری از تجهیزات، مواد و کالای مورد نیاز صنعت نفت، گاز، حفاری و پتروشیمی را دارد. شرکت مجتمع گازی پارس جنوبی، شرکت نفت فلات قاره، شرکت‌های پتروشیمی و شرکت حفاری مپنا از جمله مشتریان گروه دلوار محسوب می‌شوند.

## رضایت همراهان ماهان، بالاترین سرمایه ما



در این ماه در یک ملاقات صمیمانه در محل هتل پرشین پلازا میزبان مدیران محترم شرکت دام و طیور افخمی بودیم. مدیران شرکت مربوطه ضمن اعلام رضایت از روند پروژه مارکتینگ خود که زیر نظر خانم دکتر لیلی فنایی دنبال می‌شود، اعلام تمایل کردند در حیطه منابع انسانی نیز از خدمات مرکز مشاوره مدیریت ماهان استفاده کنند.

## از ایلنا تا جیمبوشاپ در دپارتمان دیجیتال ماهان



خبرگزاری ایلنا، جیمبو شاپ، کسب و کاری در زمینه تولید سازه‌های فولادی، شرکتی فعال در زمینه تولید کالای خواب و بیزینسی مرتبط با فروش لوازم آرایشی و بهداشتی از جمله مراجعه کنندگان به دپارتمان دیجیتال مرکز مشاوره مدیریت ماهان در این ماه بودند. این کسب و کارها با حضور در جلسات مشاوره کلینیکی، راه‌حلهایی زود بازده در مورد توسعه فعالیت خود در فضای دیجیتال دریافت کردند.



## آکادمی ماهان و فعالیتهای جاری



در شهریور ۱۴۰۱ گواهینامه دوره‌های تازه به اتمام رسیده آکادمی ماهان نظیر مشاور مارکتینگ کد ۹ و مشاور اقتصاد و سرمایه‌گذاری کد ۴ صادر و تقدیم شد. همچنین مصاحبه دوره‌های جدید مرکز مانند مشاور مدیرعامل کد ۲ و مشاور مارکتینگ و فروش کد ۱۲ برگزار گردید. علاوه بر این موارد، کلاس‌های حضوری و آنلاین آکادمی نیز همچون گذشته دنبال شد.

## طراحی سایت و سئو به سبک ماهانی



آقای مهندس ایمان حسینی از مشاوران خوب مرکز مشاوره در زمینه طراحی سایت و سئو محسوب می‌شوند. در ماهی که گذشت تیم ایشان سه سایت مختلف برای کسب و کارهایی در حوزه روانشناسی، تامین مواد افزودنی غذایی و فروش اسباب بازی را آماده کرده و تحویل دادند. همچنین چند پروژه سئو توسط تیم ایشان در دست اجرا می‌باشد که نتایج آن در ماه‌های آینده اطلاع رسانی خواهد شد.

# چگونه بهترین CRM را برای کسب و کار خود انتخاب کنید



تالیف: علی نخجوان نیا، عضو باشگاه تحول ماهان و مشاور CRM مرکز مشاوره مدیریت ماهان

بنابه به تعریف Forbes در نگاه اول مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) تمام فعالیت‌ها، استراتژی‌ها و فناوری‌هایی است که شرکت‌ها برای مدیریت تعاملات خود با مشتریان فعلی و بالقوه استفاده می‌کنند. ضرب المثلی که اغلب در بسیاری از مشاغل شنیده و گفته می‌شود این است که "مشتری پادشاه است". CRM به کسب و کارها کمک می‌کند تا رابطه ای با مشتریان خود ایجاد کنند که باعث ایجاد وفاداری و حفظ مشتری می‌شود. از آنجایی که وفاداری و رضایت مشتری دو ویژگی هستند که بر درآمد شرکت تأثیر می‌گذارند، CRM یک استراتژی مدیریتی است که منجر به افزایش سود کسب و کار می‌شود. ابزار CRM یک رابط کاربری ساده برای مجموعه‌ای از داده‌ها ایجاد می‌کند که به کسب و کارها کمک می‌کند مشتریان را به روشی مقیاس‌پذیر شناسایی و با آنها ارتباط برقرار کنند.

ما به شرکت‌ها توصیه می‌کنیم که CRM را بخشی از استراتژی خود قرار دهند، قبل از اینکه افزایش تعداد مشتریان و مسایل مربوط به آن، استفاده از ابزارهای CRM را کاملاً ضروری کند. کسب و کارهای کوچک و حتی فریلنسرها نیز می‌توانند از فرایندهای CRM بهره‌مند شوند. سوال این است، چه کسی نمی‌خواهد مشتری خود را حفظ کند؟ کدام کسب و کار به فکر افزایش سود خود نیست؟



اگر اطمینان یافته‌اید که برای کسب و کار خود به راه حل‌های CRM نیاز دارید، اما هنوز در مرحله تحقیق هستید، درک تفاوت بین سه نوع سیستم CRM موجود بخش مهمی از فرایند است. لازم است بدانید که همپوشانی زیادی بین سه دسته CRM وجود دارد، اما هر کدام بر عملکردها و ویژگی‌های خاصی تمرکز می‌کنند. این سه نوع CRM شامل موارد زیر است:

**Collaborative CRM**

**Operational CRM**

**Analytical CRM**

**Collaborative CRM**

CRM مشارکتی (یا مبتنی بر همکاری) با به اشتراک گذاشتن اطلاعات و ایجاد یکپارچگی تجربه مشتری، شکاف بین تیم‌ها و بخش‌های مختلف مرتبط با مشتری را پر می‌کند. یک CRM مشارکتی که به عنوان CRM استراتژیک نیز شناخته می‌شود، تیم‌ها یا حوزه‌های عملکردی مختلف را در یک سازمان قادر می‌سازد تا داده‌های مشتری را با هم به اشتراک بگذارند. تمرکز اصلی سیستم‌های CRM مشارکتی، یکپارچه سازی اطلاعات است. غالباً بخش بازاریابی، بخش فروش و بخش پشتیبانی مشتری در ارتباط نیستند. نتیجه کار این است که همه از پایگاه دانش یکسانی در مورد مشتریان برای تصمیم‌گیری استفاده می‌کنند و رویکردی جامع برای مدیریت روابط با مشتری ایجاد می‌کنند. در حالی که ابزارهای CRM عملیاتی اغلب بر بازاریابی و فروش تمرکز می‌کنند، سیستم‌های CRM مشارکتی عمدتاً بر خدمات مشتری تمرکز می‌کنند. CRM مشارکتی هر تعامل را به عنوان بخشی از یک مکالمه بزرگتر و یکپارچه بین سازمان و مشتری در نظر می‌گیرد. این یکپارچگی بین بخش‌ها و کانال‌ها، مشتریان را از تجربه وحشتناک تکرار اطلاعاتی که در هر بار ارتباط با بخش جدید مجبور به ارائه هستند، نجات می‌دهد.



با این حال، با توجه به ماهیت متقابل و مشارکتی این سیستم، استفاده صحیح از آن ضروری است. در غیر این صورت، دسترسی بدون کنترل همه بخش‌ها به حجم زیاد اطلاعات مشتری موجب سوء استفاده و آسیب به تجربه مشتری می‌شود. یک سیستم CRM مشارکتی دارای سه جزء است: مدیریت تعاملات، مدیریت کانال‌ها و مدیریت اسناد.

مدیریت تعاملات نقاط تماس بین یک کسب و کار و مشتریان را از طریق کانال‌های ارتباطی مختلف ردیابی می‌کند. مدیریت تعاملات به سازمان کمک می‌کند تا هر مبادله را مدیریت و پیگیری کند تا اطمینان حاصل شود که کارشناسان سازمان بیش از حد نیاز با مشتریان ارتباط نخواهند گرفت چرا که ارتباطات بیش از حد موجب ناراحتی بسیاری از مشتریان خواهد شد. یک CRM مشارکتی ردیابی هر تعاملی که مشتری با شرکت شما دارد را بدون توجه به کانال ارتباطی مشتری آسان می‌کند. مشتری از طریق تلفن، ایمیل، رسانه‌های اجتماعی، برنامه‌های پیام‌رسانی یا حتی از طریق ملاقات حضوری با شخصی در شرکت در تماس باشد، اطلاعات موجود به روزرسانی می‌شود. کارشناسان می‌توانند آنچه را که تعامل در مورد آن بوده، نحوه حل آن را ثبت کنند و هر گونه جزئیات مهمی را که ممکن است برای تعامل آینده با مشتری لازم باشد، اضافه کنند.

مدیریت کانال از اطلاعات جمع‌آوری شده از مدیریت تعاملات برای کمک به شناسایی بهترین کانال ارتباطی با هر مشتری استفاده می‌کند. امروزه مشتریان انتظار دارند که شرکت‌ها از کانال‌های مختلف در دسترس باشند. بنابر این مهم است که بدانید مشتریان شما کدام کانال‌ها را ترجیح می‌دهند و بهترین راه‌ها را برای ملاقات با آنها در جایی که هستند بیابید. CRM‌های مشارکتی با ردیابی کانال‌هایی که مشتریان شما برای انواع مختلف تماس استفاده می‌کنند، کمک می‌کند تا اطمینان حاصل شود که وقتی مشتریان به شما نیاز دارند در دسترس آنها باشید.

مدیریت اسناد. برخی از CRM‌های مشارکتی به شرکت‌ها کمک می‌کنند تا اسناد مهم مشتری را در جایی که آنها را ذخیره می‌کنند، یکپارچه سازی نمایند. اگر کارشناسان شما قرار است برای کمک به مشتری نیاز به دسترسی به هرگونه اطلاعات مشتری (با رعایت طبقه بندی اطلاعات) داشته باشند، این ویژگی می‌تواند مفید باشد.

در مقایسه با انواع دیگر CRM ها، CRM های مشارکتی بیشتر در جهت حفظ و رضایت مشتری هستند تا فروش. با این وجود، برای تیم های فروش، بازاریابی و پشتیبانی مشتری، CRM های مشارکتی پاسخی به چالش قدیمی عدم تمرکز اطلاعات داده است.

چه زمانی از سیستم CRM مشارکتی استفاده کنیم؟

سازمان هایی که در سطح گسترده، با کانال های متعدد فروش و مکان های مختلف فعالیت می کنند می توانند از یک سیستم CRM مشترک برای ساده سازی نحوه جمع آوری اطلاعات مشتریان و برقراری ارتباط با آنها استفاده کنند.





## Operational CRM

CRM های عملیاتی به ساده سازی فرایندهای شرکت برای روابط با مشتری کمک می کنند. آنها ابزارهایی را برای تجسم بهتر و مدیریت کارآمدتر سفر کامل مشتری (customer journey)، حتی زمانی که شامل تعداد بالایی از نقاط تماس است، ارائه می دهند. این از اولین تعامل آنها با وب سایت شرکت شما شروع می شود، کل فرایند مدیریت سرنخها را در حالی که آنها در مسیر فروش هستند، بررسی کرده و تا رفتارهای آنها پس از تبدیل شدن به مشتری ادامه می یابد.

سیستم های CRM عملیاتی معمولاً ویژگی های یک سیستم اتوماسیون را ارائه می دهند. اتوماسیون بازاریابی، اتوماسیون فروش، و اتوماسیون خدمات مشتریان، برخی از کارهایی را که کارکنان شما دستی انجام می دهند، تسهیل می کنند. این خودکارسازی فرایندها زمان آنها را برای جنبه های خلاقانه تر شغلشان باز کرده و ادامه ارائه خدمات عالی در مقیاس بزرگتر را برای شرکت های در حال رشد بسیار آسان تر می کند.

CRM های عملیاتی معمولاً شامل ویژگی های رایج در CRM های مشارکتی هستند، اما ویژگی هایی را اضافه می کنند که بیشتر در مورد ردیابی، مدیریت و بهبود چرخه عمر کامل مشتری هستند. در جایی که CRM های مشارکتی بیشتر بر روی راضی نگه داشتن مشتریان و بازگشت آنها متمرکز هستند، CRM های عملیاتی به همان اندازه نگران این هستند که چگونه مشتریان بالقوه در مورد برند شما اطلاعات کسب می کنند و چگونه طی مراحل منجر به تبدیل شدن آنها به مشتری واقعی می شود.

اتوماسیون بازاریابی می تواند با ایجاد کمپین های ایمیلی، ایمیل های مرتبط را بر اساس زمینه فعالیت مشتریان مدیریت کرده و با این روش در وقت تیم بازاریابی صرفه جویی کند. ابزارهای اتوماسیون بازاریابی می تواند بر اساس موقعیتی که مشتری بالقوه شما حضور دارد، محتوایی متناسب با آن موقعیت از شرکت شما به او ارائه دهد. این به معنای تجربه شخصی تر و مرتبط تر برای مشتری است و در عین حال کار کمتری برای تیم بازاریابی شما ایجاد می کند.

اتوماسیون فروش می‌تواند فرایند مدیریت سرخ‌ها را با خودکار کردن فرایند امتیازدهی ساده تر کند، بنابراین شناسایی مشتریان بالقوه برای اولویت‌بندی آسان‌تر است. CRM عملیاتی همچنین می‌تواند به طور خودکار بهترین وظایف متناسب با هر کارشناس فروش را بر اساس سطح وی اولویت‌بندی کرده و به او اختصاص دهد. در ادامه اخطارهای خودکار را برای گام‌های خاصی که باید برداشته شود تا سرخ در مسیر فروش قرار گیرد، ارائه می‌دهند.

در نهایت اتوماسیون خدمات می‌تواند تمام اطلاعاتی را که CRM عملیاتی در مورد وضعیت مشتری دارد، گرفته و از آن برای تعیین مهم‌ترین جزئیاتی که یک کارشناس برای کمک سریع و مؤثر به مشتری نیاز دارد، استفاده کند. همچنین می‌تواند فرایند ارسال نظرسنجی‌ها برای مشتریان را به طور خودکار انجام داده تا رضایت آنها را اندازه‌گیری کند و به شما کمک کند تا دریابید که تیم شما چگونه کار می‌کند.

### CRM‌های عملیاتی برای موارد زیر خوب هستند:

کسب و کارهایی که می‌خواهند از اطلاعات مشتریان خود بهره بیشتری ببرند و در عین حال فرایندها را برای کارمندان کارآمدتر کنند. همچنین کسب‌وکارهایی که می‌خواهند دید سطح بالایی از کل چرخه حیات مشتری به دست آورند و راه‌هایی برای بهبود فرایندهای شما در بخش‌های مرتبط با مشتری پیدا کنند.



## Analytical CRM

### سیستم‌های CRM تحلیلی

تمرکز اصلی CRM‌های تحلیلی کمک به تجزیه و تحلیل داده‌های مشتری برای به دست آوردن بینش‌های تازه است. امروزه ابزارها و پلتفرم‌های دیجیتال جمع‌آوری مقادیر زیادی از داده‌ها را آسان می‌کنند. اما تجزیه و تحلیل داده‌ها، مرحله مورد نیاز برای تبدیل آن داده‌ها به اطلاعات مفید برای شرکت شما، یک کار بسیار دشوار است. در واقع، برآوردها نشان می‌دهد که بیش از نیمی از داده‌های جمع‌آوری شده توسط شرکت‌ها هرگز مورد استفاده قرار نمی‌گیرند. داده‌های مشتری شما بسیار ارزشمند است. یک CRM تحلیلی ویژگی‌هایی را ارائه می‌کند که به شما کمک می‌کند از داده‌هایی که دارید برای مشاهده روند رفتار مشتریان خود استفاده کنید. با این اطلاعات، می‌توانید بهتر درک کنید که چه مراحل با موفقیت به فروش منجر شده و به حفظ مشتری کمک می‌کند. از طرفی در می‌یابیم که رایج‌ترین مشکلات مشتری چیست و چه مواردی مانع خرید یا تکرار خرید او شده است.





## CRM های تحلیلی چگونه کار می کنند

در جایی که دو نوع دیگر CRM احتمالاً توسط کارمندانی که روز به روز با سرخ ها و مشتریان در تعامل هستند استفاده می شوند، CRM های تحلیلی مورد استفاده مدیران برای تعیین استراتژی های کلان تر و با نگاه بلند مدت است. در واقع CRM های تحلیلی پشتوانه تصمیم گیری برای مدیران است. CRM های تحلیلی ویژگی های گزارشی را ارائه می دهند که به شما در درک موارد زیر کمک می کند:

کدام کمپین های بازاریابی بیشترین سرخ را ایجاد می کنند  
چه نوع سرخ هایی بیشتر به فروش تبدیل می شوند  
چه نوع اقدامات در فروش منجر به خرید می شود  
کدام نوع از مشتریان دارای بالاترین ارزش طول عمر (CLTV) هستند  
مشتریان اغلب در مورد چه مسائلی با خدمات پشتیبانی تماس می گیرند  
بیشترین شکایات مشتریان روی کدام موارد است

مشتریان از کدام ویژگی ها و منابع شرکت بیشتر استفاده می کنند و آن را بیشتر دوست دارند  
تیم پشتیبانی شما چقدر در حل موثر مشکلات مشتری موفق عمل می کند  
پاسخ به سوالاتی از این دست برای شناسایی نقاط ضعف در رویکرد فعلی شما و فهمیدن اینکه چه تغییراتی برای نتایج بهتر در آینده انجام دهید، مهم هستند. CRM های تحلیلی در این مرحله مفید هستند زیرا از داده کاوی استفاده می کنند. داده کاوی یک فرآیند تکنولوژیکی برای تجزیه و تحلیل مجموعه های بزرگی از داده ها برای یافتن روندهای درون آنهاست. این چیزی است که فناوری های پیشرفته در آن بسیار بهتر از انسان عمل می کند.

## CRM های تحلیلی برای موارد زیر خوب هستند:

شرکت‌هایی که داده‌های مشتریان زیادی دارند و نمی‌دانند چگونه از آن‌ها به طور مؤثر استفاده کنند.

شرکت‌هایی که در بازارهای رقابتی فعالیت دارند و نیاز دارند تصمیمات استراتژیک داشته باشند.

## آیا به هر سه CRM نیاز دارید؟

اینکه به کدام نوع CRM نیاز دارید، یا اینکه از سرمایه‌گذاری در هر سه آنها سود می‌برید یا خیر، به نیازهای تجاری خاص شما بستگی دارد.

اگر کسب و کار شما جدید است و هنوز داده‌های مشتری زیادی جمع‌آوری نشده است، یک CRM تحلیلی می‌تواند بیش از حد نیاز شما باشد. نیاز به یک CRM مشارکتی زمانی بیشتر به چشم می‌خورد که تعداد زیادی دپارتمان یا نقاط فروش مختلف داشته باشید که به روشی کارآمد به مدیریت و یکپارچگی آن‌ها نیاز دارید و یک CRM عملیاتی برای شرکت‌هایی که به دنبال بهبود فرایندهای مرتبط با چرخه عمر کامل مشتری هستند و کسانی که می‌خواهند از اتوماسیون برای افزایش کارایی استفاده کنند، بسیار مهم است.

نکته قابل توجه اینکه بسیاری از سیستم‌های CRM محبوب موجود در بازار برخی از همپوشانی‌ها را در ویژگی‌های مرتبط با انواع مختلف CRM ارائه می‌دهند. در واقع از هر بخش گزینه‌هایی که برای یک کسب و کار است را دارا می‌باشند. توجه داشته باشید اندازه سازمان، نوع بازار و شرایط آن، حجم فعالیت‌ها، نوع فرایندها، نتایج مورد انتظار و موارد بسیار دیگری در انتخاب ابزار مورد استفاده مؤثر هستند. بنابراین قبل از اقدام برای تهیه هر نوع ابزار، نیازسنجی و تحلیل شرایط داخلی توسط خودتان یا یک متخصص در آن حوزه مورد نیاز است.



**MAHAN**

Management Consulting Center

شہریور ۱۴۰۱