

مرکز مشاوره مدیریت ماهان

ماهنامه داخلی باشگاه تحول ماهان

بهمن ۱۴۰۰

ماهان
مرکز مشاوره مدیریت



شماره ۶

مسیری که بهترین‌ها در ماهان طی می‌کنند



از چند ماه پیش فرایندی را شروع کردیم تا مستعدترین فارغ التحصیلانمان در زمینه تدریس را شناسایی کرده و به جمع اساتید ماهانی اضافه کنیم. در ابتدا، در جلسات هم اندیشی میان مدیران مرکز مشاوره مدیریت ماهان فهرستی از فارغ التحصیلان توانمندمان جمع‌آوری شد. سپس با همفکری با برخی از اساتیدی که با این عزیزان در ارتباط بودند، غربال‌گری اولیه انجام شده و فهرست کوچکتر شد. مرحله بعدی ارائه دمو از طرف افراد باقیمانده در حضور مدیران هلدینگ ماهان بود. نظرسنجی انجام شده از مدیران حاضر در جلسات دمو، فهرست ما را کوچکتر از قبل کرد. در نهایت و بیناری برای هر کدام از عزیزان منتخب برگزار شده و افراد برگزیده و بینارها فهرست نهایی ما را تشکیل دادند. سرکار خانم سحر اسدانی و جناب آقایان محمدحسن ارمی، علی نخجوان‌نیا، آرش نجبا، جواد نظام‌دوست، محمدامین کوهستانی و سالار نظری افراد شایسته‌ای بودند که بعنوان اساتید جوان و آینده‌دار با افتخار به جمع اساتید ماهان اضافه شدند. تمام تلاشمان را خواهیم کرد از پتانسیل فوق العاده سایر دوستان توانمندی که در فهرست اولیه ما حضور داشتند در زمینه‌های دیگری از جمله پروژه‌های مشاوره مدیریت بهره بگیریم.

دنبال کردن پروژه‌ها در همه جای ایران زمین



جلسات مشاوره کلینیکی برند خوشنام صنعت دام و طیور در زمینه مشاوره مارکتینگ این ماه آغاز شد. این جلسات بصورت آنلاین و حضوری و با مدیریت خانم دکتر فنایی برگزار گردید. جلسات حضوری در حالی خارج از تهران برگزار شد که شرایط نامساعد جوی کار را دشوار کرده بود. اما شیرینی حل چالش کسب و کارها همه این مشکلات را قابل حل می‌سازد. با تشکر از خانم دکتر فنایی که مانند همیشه نشان دادند توانایی کار در شرایط سخت را دارند.

کتابی در نقش چاقوی سوئیسی

یک خبر خوب این ماه نهایی شدن ویرایش‌ها و طراحی‌های کتاب "۶۲ نکته برای موفقیت در مشاوره" بود. این کتاب جذاب که به همت آقای دکتر نوید ملایی و خانم دکتر ژاله فرزانه حسن‌زاده ترجمه شده است در مرحله چاپ توسط مرکز مشاوره مدیریت ماهان قرار دارد. در این کتاب با نکات مهمی آشنا می‌شویم که رعایت آن‌ها برای هر مشاور مدیریتی بسیار ضروری است. از نحوه قیمت گذاری خدمات مشاوره تا اصول نگارش و ارائه پروپوزال در این کتاب مورد بحث و بررسی قرار گرفته است. در اینجا لازم است از خانم بیگی همکار محترم واحد انتشارات و خانم حیدری طراح خلاقان برای زحماتشان در مراحل آماده‌سازی کتاب تقدیر و تشکر کنیم.



۶۲ نکته

برای موفقیت در مشاوره

مؤلف: Michael W. McLaughlin

مترجمین

نویسنده اصلی: مترجم و مشاور عالی کسب و کار
ژاله فرزانه حسن‌زاده عضو هیات علمی باشگاه حیات



صنعت مشاوره در سال‌های گذشته به خوبی مورد توجه کسب و کارها قرار گرفته و سازمان‌های بسیاری را با خود همراه کرده است. از طرف دیگر، دانشجویان و فعالان کسب و کار هم علاقه مندی زیادی نسبت به این فعالیت از خود بروز داده‌اند. اما حساسیت در کار مشاوران مدیریت بسیار زیاد بوده و کار هر کس در این حوزه به همان اندازه که جذاب به نظر می‌رسد، می‌تواند منجر به اشتباهات جبران ناپذیر شود. این کتاب می‌خواهد با الهام از یک چاقوی سوئیسی، جنبه‌های مختلفی از کار مشاوره را مورد بررسی قرار دهد و بدون تعارف و حاشیه، به نقد رفتارهای نادرست و اشتباهات مهلک در این حوزه بپردازد...

بهبود فرایند منابع انسانی برند پوشاک



در جلسه برگزار شده میان مدیران محترم یک برند تخصصی بانوان (پوشاک الیف طبیعی) و مسئولین دپارتمان پروژه‌ها، مقرر شد جلسات مشاوره کلینیکی با آقای دکتر شاه طهماسبی برای این برند جهت بهبود فرایند منابع انسانی برگزار شود. آقای دکتر شاه طهماسبی در زمینه برندهای پوشاک تاکنون فعالیت‌های درخشانی داشته و سابقه ارائه مشاوره به پوشاک بانوان سرژ و شرکت پوشاک گردیه را در کارنامه خود دارند.

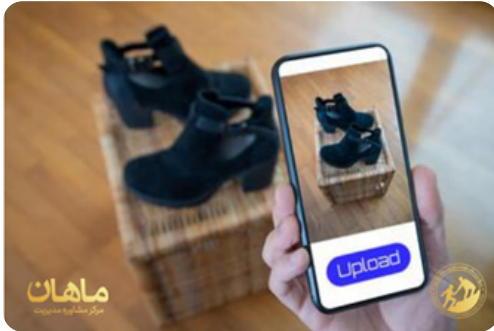
توانمندسازی بانگاهی به هنرهای مذاکره

در ماهان اعتقاد داریم اگر قرار باشد عامل تغییر باشیم ابتدا باید به تغییر خود فکر کنیم. در همین راستا سعی می‌کنیم با تشکیل پیوسته جلسات توانمندسازی در مسیر توسعه شخصی همکاران و در پی آن توسعه سازمانی قدم برداریم. در بهمن ماه ۱۴۰۰ نیز میزبان استاد فرید طهرانی بودیم که برای همکاران مرکز مشاوره در زمینه هنرهای مذاکره کارگاه‌های جالبی برگزار نمودند. طی این کارگاه‌ها همکاران تلاش کردند تا ضعف‌های خود را در مذاکره پیدا کرده و راه‌کارهایی برای برطرف کردن آن‌ها پیدا کنند.



هلدینگ‌ها و ضرورت بکارگیری هوشمندانه پلتفرم‌ها

یکی از بزرگترین‌های هلدینگ‌های بهداشتی کشور که قصد دارد پلتفرمی با رویکرد C2C طراحی کند جهت تحلیل بازار به ما مراجعه کردند. در همین راستا پروپوزالی به سرپرستی خانم دکتر فنایی شامل ۵ بخش تهیه گشته و تقدیم گردید. طبق این پروپوزال ۶۰ روز برای انجام پروژه زمان لازم بوده و طی آن بررسی ۳۶ درجه رقبای بازار ایران، نیازسنجی مشتریان، بررسی فاکتورهای محیط کلان، بررسی چند مارکت نمونه موفق خارجی و طراحی مدل کسب و کار ناب انجام خواهد شد.



بزرگان اقتصاد در جمعی که کمتر مشابه‌اش را دیده‌اید

این ماه اساتید دوره پرورش مشاور اقتصادی و سرمایه‌گذاری گرد هم آمدند تا هم در مورد دوره‌های قبلی بحث و تبادل نظر کنند و هم در مورد روش‌های بهبود کیفیت دوره پنجم با هم صحبت کنند. در این جلسه اساتید صاحب نام کشور نظیر دکتر صفاری، دکتر سرزعی، دکتر صیقلی، دکتر خزایی، دکتر بابایوسفی، دکتر اسلامی، مهندس عارفی، دکتر اسماعیلیان، دکتر اکبری، دکتر زند و مهندس فرید طهرانی حضور داشتند.



به وقت تولد

در این ماه یک اردوی یک روزه (مخصوص همکاران) و دو تا تولد هم داشتیم. از طرفی تولد جناب آقای جعفری عزیز، توانمند و با اخلاق بود که سابقه ۲۲ سال همکاری در ماهان را دارند. از طرف دیگر، تولد سرکار خانم اسفندانی همکار خوب و صبورمان بود. آقای جعفری بعنوان قائم مقام مرکز مشاوره و خانم اسفندانی بعنوان کارشناس ارشد واحد پروژه‌ها نقش پررنگی در حرکت رو به جلوی سازمان ایفا می‌کنند. برای این همکاران خوبمان سلامتی، شادی و موفقیت هر چه بیشتر آرزو می‌کنیم.



اقتصاد ایران و جهان در سال ۲۰۲۲

یکی از سیاست‌های ما نشر دانش از طریق برگزاری وبینار با افراد توانمند است. با توجه به اولویت مبحث اقتصاد در این روزها، برای وبینار بهمن ماه سراغ استاد امیررضا حسنی از آکادمی سرمایه‌گذاری ونتیج رفتیم. ایشان که از آلمان در وبینار حضور پیدا کردند نکات مهمی را در زمینه ارز، کریپتوکارنسی، طلا و سایر حوزه‌های سرمایه‌گذاری بیان کردند. ماهانه‌های عزیزی که این وبینار رایگان را از دست دادند می‌توانند منتظر وبینارهای بعدی ما باشند.



پایان دوره‌ای خاص

دوره پرورش مشاور فروش کد ۱ از جهاتی خاص بود. در این دوره افرادی شرکت کرده بودند که تقریباً همه آن‌ها در زمینه فروش متخصص بوده و در بهترین‌های شرکت‌های ایرانی مشغول به کار بودند. در این دوره مباحثی از جمله فرایند مشاوره مدیریت، قیف فروش، کانال فروش، CRM و آنالیز داده‌های فروش تدریس گردید. در نهایت، در بهمن ماه ۱۴۰۰ اختتامیه برگزار شد و مقرر گردید تا دانش‌پذیران پروژه‌های پایانی خود را طی مدت مشخص شده تحویل دهند. پروژه پایانی دوره، عارضه‌یابی یک سازمان فروش و ارائه راهکارهای بهبود در زمینه‌های گوناگون آن سازمان است.



اهداف ۱۴۰۱

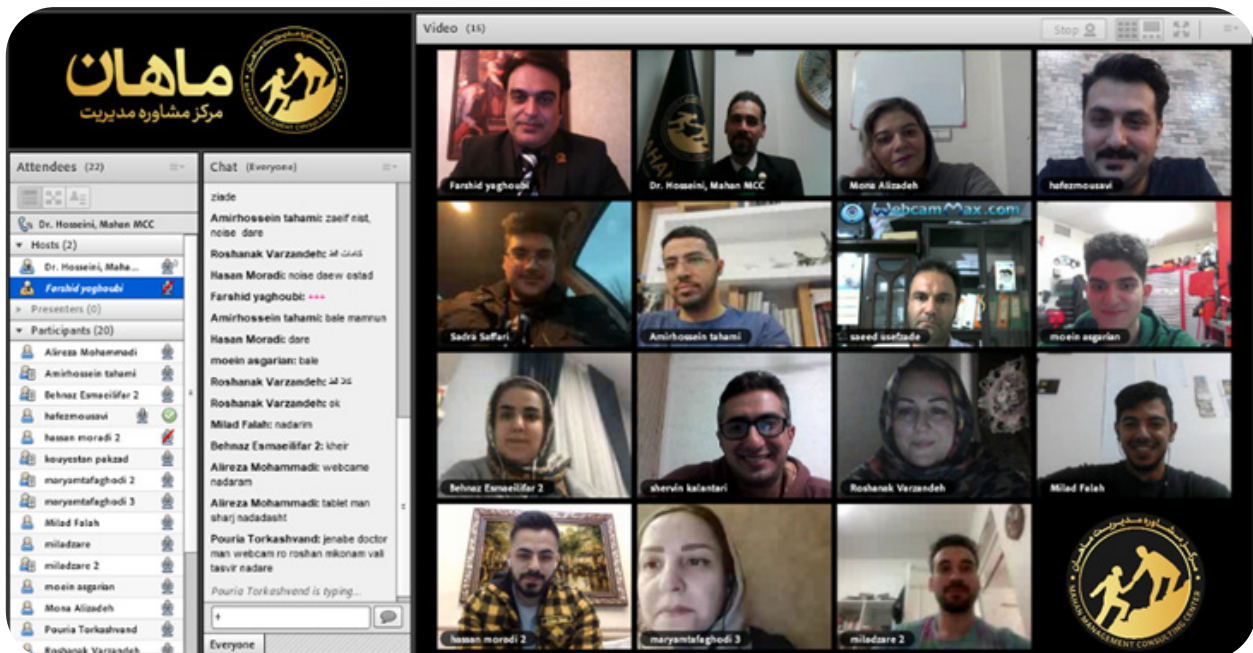
معمولاً هر چه به اواخر سال نزدیک‌تر می‌شویم ضرورت تدوین اهداف و برنامه‌های سال آینده پررنگ‌تر می‌شود. در همین راستا در این ماه جلسات مدیران مرکز مشاوره ماهان برای تدوین اهداف سال ۱۴۰۱ آغاز شد. مدیران هر یک از واحدها در این جلسات برنامه‌های خود را به اشتراک گذاشته تا مورد بحث و بررسی قرار گیرد. نکته‌ای که بر آن تاکید شد این بود که اهداف سالیانه باید در راستای رسالت کلی مرکز یعنی کمک به توسعه کسب و کارهای ایران زمین باشد.



دنیای جذاب ارزشهای دیجیتال



تصویر روبرو مربوط به روز آخر دوره ارزشهای دیجیتال کد ۱ است که تک تک گروه‌ها پروژه خود را در حضور اساتید دوره آقایان مهندس شیخ‌زادگان و مهندس غضنفری ارائه دادند. این تصویر مربوط به ارائه گروه ۶ است که جناب آقای حامد علی‌زاده غریب به نمایندگی از اعضای گروهشان به بهترین شکل پروژه خود را توضیح دادند. تصویر پایین نیز مربوط به افتتاحیه دوره ارزش دیجیتال کد ۲ است که بهمن ماه برگزار شد. در این کد نیز دانش پذیران توانمند و مشتاقی حضور دارند که دوره را برای خود ما هم جذاب کرده‌اند.



اهمیت دیجیتال مارکتینگ برای روانشناسان

در بهمن ماه ۱۴۰۰ جلسه‌ای آنلاین میان واحد پروژه‌های مرکز مشاوره مدیریت ماهان و برندی در زمینه روانشناسی و توسعه فردی برگزار شد. در نتیجه این جلسه مقرر شد که پروپوزالی در رابطه با دیجیتال مارکتینگ برای برند مربوطه تهیه و تقدیم گردد.



چالش مدیران عامل با فروش و بازاریابی

اصل مشکل، اصل راهکار



نویسنده: مرجان یزدانی
عضو باشگاه تحول ماهان

پژوهشگر بازار و تحلیلگر کسب و کار - مشاور حوزه طراحی محصول و طراحی کسب و کار

با هرچه رقابتی‌تر شدن بازار، ابهامات و سوالات مدیران و تصمیم‌گیرندگان کسب و کارها درخصوص فروش محصولات جدید، تداوم و یا افزایش فروش محصولات موجود روز به روز بیشتر می‌شود. معمولاً بیشترین اقداماتی که در این شرایط توسط کسب و کارها صورت می‌گیرد تمرکز بر انواع شیوه‌های بازاریابی بخصوص تبلیغات، رقابت قیمت- محور و یا بسترهای همکاری مشترک بین دو و یا چند مجموعه می‌باشد. ضمن تایید تمامی این اقدامات، میزان اثربخشی آنها در عمل بسیار متغیر است. اما دلیل این تفاوت در میزان اثربخشی فعالیت‌های بازاریابی و بازاریابی ذکر شده چیست؟ چرا یک اقدام در زمانی بسیار راهگشا و در زمانی دیگر بسیار زیان‌آور می‌شود. چرا برخی راه‌ها برای کسب و کاری همیشه راه‌چاره بوده ولیکن برای کسب و کاری دیگر خود بر مشکلات می‌افزاید. در این گفتار قصد داریم از زاویه‌ای دیگر به مشکلات عنوان شده نگاه کنیم و بجای اینکه به دیگران بگوییم که چقدر محصولات ما خوب است و یا چرا محصولات ما برای آنها خوب است، اینها را اول به خودمان بگوئیم.

ما یا آنها؟ مسئله اینست...

بسیاری از ما تجربه این را داشته ایم که با محصول^۱ جذابی مواجه شده ایم ولی نه تنها در نهایت آن را نخریده ایم، بلکه در لیست خریدهای آینده مان هم لحاظشان نکرده ایم. از طرفی دیگر در مواردی پیش آمده که محصولی را خریداری کرده لیکن کارایی آن برای ما به اندازه ای که توسط فروشنده عنوان شده بود، نبوده و یا گاهی بسیار بیشتر از هزینه ای که پرداخت کرده ایم برایمان مفید واقع شده. اینگونه مسائل همگی به یک مورد اشاره دارند. عدم هماهنگی راهکار ارائه شده با مشکل. بعبارت دیگر، عدم شناخت کافی مشتریان و یا عدم آشنایی کامل کسب و کارها با محصولات خودشان. محصولی که یک کسب و کار ارائه می کند تمامی فرایندها، فرهنگ و روابط درون و برون سازمانی و همچنین روابط مابین کسب و کار و مشتریان را در خود نهفته دارد.^۲ بنابراین محصولی که طراحی مناسبی داشته باشد فرایندهای معرفی به مخاطبان و ارائه به بازار روانی خواهد داشت. از این روست که باور داریم زاویه نگاهمان به مفوله های بازاریابی و فروش می بایست تغییر کند. بطوریکه بجای هزینه کردن جهت ترغیب مشتریان به خرید محصول ما، بهتر است کاری کنیم که آنها از سر رضایت، اشتیاق و هیجان بمنظور تشکر از ما و حتی ترغیبمان به ادامه کار خوبی که انجام داده ایم حاضر باشند هزینه پرداخت کنند.

احتمالاً به این قسمت از گفتار که می رسیم باور بسیاری از مدیران و تصمیم گیرندگان کسب و کارها به این است که این تغییر دیدگاه صرفاً در تئوری زیبا و هیجان برانگیز است و در دنیای تجارت جواب نمی دهد. اما آیا با یک تیر چند نشان زدن مقوله جدیدیست؟ پس چرا طراحی محصول بگونه ای که علاوه بر درآمدزایی، امور بازاریابی، فروش، ارتباط با مشتریان و خدمات پس از فروش را تسهیل کند عجیب بنظر می رسد؟ از طرف دیگر آیا موافق نیستید که افراد از روی رضایت، علاقه و تشکر بیشتر تمایل به هزینه کردن دارند تا از روی اجبار؟ پس چرا محصولی به آنها ارائه نکنیم که به بهترین وجه ممکن نیاز آنها را برطرف کرده و خوشحالشان کند؟ چرا کاری نکنیم که برای تداوم حضور کسب و کار ما در بازار هزینه کنند؟ علاوه بر این مگر نه اینست که تغییر خود آسان تر از تغییر دیگران است؟ پس چرا بجای تلاش برای متقاعد کردن مشتریان به اینکه محصول ما برایشان مفید است، این تلاش ها را با هدف بروزرسانی سیاست های بازاریابی و فروش کسب و کارمان نداشته باشیم و اجازه ندهیم که محصول ما بیشترین نقش را در معرفی و ارائه به بازار بازی کند؟ به همین سبب است که امروزه، به مقوله طراحی محصول بعنوان یک موضوع استراتژیک نگاه می شود. در دنیای کسب و کار مدرن، محصول، خواستگاه نوآوریست و عامل اصلی ایجاد مزیت های رقابتی برای فعالان اقتصادی.

در حقیقت اگر یک سر طیف فروش-محور بودن و طرف دیگر طیف محصول-محور بودن یک بنگاه اقتصادی باشد، امروزه رقابت حقیقی مابین کسب و کارها برای زنده ماندن، رقابت در حرکت به سمت محصول-محور کردن سیاست های کسب و کاریست. شکی در این نیست که برای دوام یک کسب و کار، میزان درآمد حاصل از فروش یک معیار کلیدیست. آنچه این گفتار برآن تاکید دارد، هرچه کارآمدتر کردن روش رسیدن به این درآمد می باشد. در کشور عزیزمان نیز درحالی که با توجه به شرایط بازار و فضای کسب و کاری حاکم بر آن مشاوران کسب و کار روز به روز و بیشتر و بیشتر با این سوال روبرو می شوند که برای فروش محصولاتمان چکار کنیم و چگونه تبلیغ کنیم، شاید زمانش فرارسیده باشد که بگوئیم چشم ها را باید شسته و جور دیگر باید دید.

^۱ محصول می تواند کالا، خدمت و یا ترکیبی از هر دو باشد. امروزه معمولاً هر کالایی با خدمات پس از فروش همراه بوده و نیز بسیاری از خدمات در کنار خود (بعنوان بخشی از استراتژی متمایز سازی کسب و کار ارائه دهنده) کالایی را هرچند کوچک به مشتریان ارائه می کنند. بنابراین منظور ما از محصول کل پکیجی است که مشتری بابت آن هزینه پرداخت می کند اعم از کالا، خدمات، ساعات پشتیبانی، نحوه معرفی به مشتری (بازاریابی) و ارائه به او.
^۲ اشاره به مباحث 4p و 7p و 8p

کاری حاکم بر آن مشاوران کسب و کار روز به روز و بیشتر و بیشتر با این سوال روبرو می‌شوند که برای فروش محصولاتمان چکار کنیم و چگونه تبلیغ کنیم، شاید زمانش فرارسیده باشد که بگوئیم چشم‌ها را باید شسته و جور دیگر باید دید.

۳ اصل مشکل، اصل راهکار
۴

حال که طراحی محصول چنین نقش مهمی در یک کسب و کار پیدا کرده است، سوال اصلی این است که چطور باید به این موضوع پرداخت؟ چگونه باید ساختار یک مجموعه را محصول-محور کرد؟ سیاست‌های کسب و کاری را بر مبنای طراحی محصول دقیقاً چه سیاست‌هایی است و چگونه باید اجرایی شود تا مسیر رسیدن به درآمد حاصل از فروش را روان و میزان این درآمد را بهینه کند و دغدغه‌های بازاریابی و فروش را به حداقل برساند.

اولین گام برای رسیدن به پاسخ آن سوال‌ها این است که تا به پایان رسیدن مطالب مربوط به طراحی محصول، اصلاً به آنها فکر نکنید. چراکه قبل از آن باید بدانیم طراحی اصولی محصول چیست و چگونه صورت می‌پذیرد.

رکن بنیادین در طراحی محصول شناسایی اصل مشکل مشتریان است، نه زیبایی ظاهری (در عین اهمیت آن) نه پیچیدگی عملیاتی و نه قیمت پائین و یا رایگان بودن استفاده از آن، نه بسیار مفید بودن و ارزش غذایی آن و ... تنها چیزی که به معنای واقعی مهم است این است که نیاز (و یا خواسته) مشتریان برطرف شود. شاید بنظر برسد که این امری واضح و مسلم است و نیازی به اشاره ندارد، لیکن با کمی تامل و بررسی محصولاتی که در اختیار داریم می‌بینیم که بسیاری از آنها (اگر نه تمامشان) به سختی نیازهای اصلی را برآورده می‌سازند. و یا اگر واقعاً آن را برطرف می‌سازند، ما را مجبور به پرداخت هزینه‌ای بیشتر از ارزش واقعی آن کرده‌اند. حتی در برخی مواقع نیز ناچار شده‌ایم بسیاری مواردی که اصلاً مورد نیاز و درخواست ما نبوده‌اند را نیز درکنار خواسته اصلی‌مان بپذیریم. مانند هنگام کار با اپلیکیشن ناچار هستیم کلیپ‌های تبلیغاتی را ببینیم. یا دسترسی‌هایی که ناگزیر از واگذاری آنها هستیم تا امکان کار با آن اپلیکیشن را داشته باشیم و یا اینکه برای یادگیری موضوعی تنها راهی که داریم خرید یک پکیج کامل آموزشیست. آیا هرکدام از این موارد برای مشتری احساس نارضایتی به بار نمی‌آورد؟

داستان از کجا شروع شد...

با فراگیر شدن حال و هوای استارت آپی در فضای کسب و کار کشورمان، این عدم تعادل بین آنچه مشتریان می‌خواستند و کسب و کارها ارائه می‌دادند بسیار بیشتر از قبل به چشم آمد زیرا پیشتر شرکت‌های بزرگتر از محل کسب و کارهای دیگر، فروش محصولات شناخته شده‌شان و یا افزایش سرمایه توسط سهامداران، خلاء درآمدزایی محصولات ضررده را می‌پوشاندند. لیکن برای کسب و کارهای نوپا و استارت آپ‌ها چنین امکانی وجود نداشت. آنها اکثراً افرادی با دانش و بسیاری مواقع تجربه بالا در حوزه‌های فنی بودند که به یک (یا چند) قابلیت فنی دسترسی داشته و شوق ارائه آنها به بازار و اولین بودن را داشتند. اولین بودن و انجام کارهای جدید و خلاقانه برای آنها جذابیت بسیاری داشت، اما آیا برای مشتریان هم آنقدر ارزشمند بود که برایش به آن کسب و کار هزینه‌ای پرداخت کنند؟!

مجموعه‌هایی که انسجام مناسبی داشته و به ایده‌شان بسیار اعتماد داشتند بعد از ۹ ماه تا یکسال زمان گذاشتن بر روی توسعه محصول، شروع به فعالیت بر روی بازاریابی می‌کردند. می‌توان گفت بسیاری از آنها در طول مدت توسعه محصول نیز نیم‌نگاهی به مقوله مشتری‌یابی داشتند لیکن عمده فعالیت آنها در حوزه بازار حدوداً یکسال بعد از شروع فعالیتشان آغاز می‌شد و آن هنگام درمی‌یافتند که آنچه برای آنها بسیار ارزشمند بوده است نمی‌تواند مخاطبان‌شان را به پرداخت هزینه بابت آن ترغیب کند. بدین ترتیب، آنها بیشتر به حس ارزشمندی شغلی، حرفه‌ای و اجتماعی که محصولشان (استارت آپشان) برای آنها به ارمغان می‌آورد فکر کرده بودند تا به میزان درآمدی که قرار بود برای آنها ایجاد کند.

زمانی که ایگو مانع رسیدن به موفقیت می‌شود....

از همین رو بوده است که تیم نرم افزاری حرفه‌ای که با هدف ایجاد وبسایت خرید تور و بلیط هواپیمایی گردهم آمده بود (و تقریباً همزمان با تیم علی بابا شروع به فعالیت) بسیار خرسند و مغرور بود از پیچیدگی زیاد نرم افزاری که طراحی کرده بود و پس از ورود به بازار یکی از مزیت‌های رقابتی خود نسبت به علی بابا را این می‌دانست که تعداد پیشنهادهای پروازش بیش از سه برابر است و گاه‌آ این تعداد به بیش از ۳۰۰ پیشنهاد پرواز برای یک مبداء-مقصد یکسان بود! بهمین خاطر لود شدن صفحات و نمایش پیشنهادات کمی طول می‌کشید. این تیم برای نمایش تعداد بسیار زیاد پروازها از الگوریتم‌های پیچیده‌ای استفاده کرده بود و به آن می‌بالید زیرا نوآورانه بود. اما آیا مشتریان هنگام جستجوی پرواز به فکر الگوریتم‌ها و کدهای نرم افزاری استفاده شده برای نمایش پروازها هستند! یا اینکه برایشان مهم است تا وب سایت سریع‌تر عمل کند؟ واقعاً چند درصد از افراد ممکن بود که پیشنهادات صفحات چهارم تا دهم را نگاه کنند؟!

و یا در مثال دیگر تیمی که بابت تهیه مواد غذایی پر پروتئین و املاح معدنی (سوپر فوود) چندین گواهینامه تقدیر و سپاس محصولات نوآورانه گرفته بوده و در انتظار دریافت گواهینامه ثبت اختراع خود بود (بخاطر اختراع فناوری جدید در ایجاد ارزش افزوده) بسیار سرخورده از عکس العمل بازار بوده و از عدم درک تلاش هایش برای ایجاد غذای فوق مقوی توسط مصرف کنندگان شکایت داشت. اما آیا بهتر نبود پیش از اقدام به تجاری‌سازی ایده و اختراعش بررسی کند که براساس سرانه مصرف این محصول نوعی در کشور، آیا واقعاً مردم این جامعه تمایل به امتحان کردن محصول جدید در این حوزه را دارند؟ و از طرف دیگر، علاقه‌مندان به این گروه غذایی آیا تمایل به صرف آن به شکل دیگری را دارند؟ اینجا در حقیقت اولین مشکلی که به چشم می‌آمد دست کم گرفتن مقوله مقاومت در برابر تغییر بود. آیا یک محصول نوآورانه همانقدر که مخترع آن را به وجد می‌آورد، می‌تواند مخاطبان‌شان را به ترغیب به پرداخت هزینه برای آن کند؟ آیا مخاطبان این تیم اساساً مشکلی با نبود آن محصول در بازار داشتند؟!

کسب و کارها تا چه حد راهکار خود را می‌شناسند؟ تیمی که یک محصول را ایجاد می‌کند با ابعاد متفاوتی از آن آشناست که می‌تواند برای جامعه مخاطبانش ارزش آفرینی کند (صرف نظر از اینکه این ارزش چقدر برای مخاطبانش مهم است). اما در بسیاری از موارد زمانی که این راهکار به دیگران نمایش داده می‌شود، بینندگان می‌توانند بسته به مشکلات و مسائلی که با آن مواجه هستند جنبه‌های دیگری از آن محصول را ببینند. به همین خاطر است که هنگام تجزیه و تحلیل SWOT اکیداً توصیه می‌شود که این کار تیمی انجام شود نه فردی.

بعنوان مثال، تیم نرم افزاری مطرح شده در بخش قبل که وب سایت خرید تور و بلیط هواپیمایی را طراحی کرده بود بخاطر پیچیدگی‌هایی که در طراحی آن لحاظ شده بود و همچنین دانش فنی بالای آن تیم در نوشتن الگوریتم‌ها و طراحی ماژول‌های پیچیده، توانست با تغییراتی در آن تبدیل به محصولی در حوزه امنیت سایبری شود. بنابراین حوزه فعالیت آن تیم از حوزه B2C در بازار مسافرت، به حوزه B2B در حیطه نرم افزارهای امنیتی تغییر پیدا کرد.

همچنین به تیم تولید سوپر فوود با در نظر گرفتن نحوه ارائه و بسته بندی مواد غذایی و همچنین علایق مصرف کنندگان آن مواد توصیه شد که در حیطه خوراکی‌های مسافرتی و کمپینگ به فعالیت بپردازند و به همین سبب توانستند محصول خود را در یکی از کشورهای حوزه اوراسیا مارکت کنند. بعلاوه، با در نظر گرفتن نحوه فراوری محصول آنها توانستند در یکی از کشورهای مسلمان همسایه نیز محصول خود را عرضه کنند. در مثالی دیگر تیم نرم افزاری که در کشورمان در حوزه پخش محصولات سوپرمارکتی فعالیت می‌کرد، با محور قراردادن مزیت رقابتی اصلیشان که توانایی در طراحی ماژول‌های اتوماسیون فعالیت‌های زنجیره ای بود توانست یک محصول نرم افزاری در حوزه مدیریت پرداخت دیون و بدهی‌های مالی برای کسب و کارهای سازمانی طراحی و در بازار اروپا ارائه نماید. این تیم پیش از مشاوره تلاش داشت که در حوزه سوپرمارکتی محصول خود را صادر کند اما پس از تحلیل محصول و دریافت اصل راهکاری که آن محصول ارائه می‌داد دریافت که در هر زمینه‌ای که نوسان داشته و نیاز به اعمال تغییرات زنجیره‌ای بصورت اتوماتیک می‌باشد می‌تواند حضور قدرتمندی داشته باشد.

در پایان...

حال زمان آن است که برگردیم به سوال اصلیمان. اینکه چطور فروش محصولمان را بیشتر کنیم؟ چگونه بازاریابی مناسبی داشته باشیم؟ آیا در طی خواندن بخش‌های مربوط به اصل مشکل و اصل راهکار به این سوالات فکر می‌کردید؟ آیا هنوز فکر می‌کنید که بازاریابی و فروش محصولی که پاسخ مناسب به خواسته مشتریان را رکن اصلی خود قرار داده امری دشوار و پر از پیچیدگیست؟ آیا پس از مطالعه این گفتار درک می‌کنید که چرا با هرچه رقابتی‌تر شدن بازارها کسب و کارها تمایل بیشتری به حرکت به سمت محصول-محور تر شدن پیدا کرده‌اند؟

ماہان
سہ ماہی
تکمل سازمانہ فی ذہن

ماہان
مرکز مشاوره مدیریت

