info@payamdaily.ir

نخستین روزنامه صبح البرز

پیام آشنا

شماره ۱۸۷۰
دوشنبه ۹/ تیر/ ۱۴۰۰
۱۷ / ذوالقعده / ۱۴۴۲
28 / June / 2021

صاحب‌امتیاز موسسه هنگام‌اندیشه زمان
مدیرمسئول: محمود حیدری سردبیر: باهره حیدری
نشانی: کرج، بلوار تعاون، خیابان فرهنگ، جنب کانون کارشناسان رسمی دادگستری
تلفن: ۲۲۵۳۲۳۲۳-۲۲۵۳۲۳۲۲-۰۲۶ فکس ۲۲۵۵۲۸۳۸
فکس اینترنتی پیام آشنا: ۰۲۱-۸۹۷۶۷۲۹
امتیاز در طرح ارزیابی کیفی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی: ۴۲/۴۶
چاپ: کارگر

کافه پیام

برای انعکاس نظرات و گلایه‌ها و پیشنهادات خود درباره مسائل البرز با پیام آشنا تماس بگیرید

۳۲۵۵۳۸۳۸
۳۲۵۴۱۴۹۵
۰۹۰۱۴۰۴۸۳۳۳

قاصدک

غزل تازه

دلخوشم با غزلی تازه همینم کافی ست
تو مرا باز رساندی به یقینم، کافی ست

قانعم بیشتر از این چه بخواهم از تو؟
گاه گاهی که کنارت بنشینم، کافی ست

گله‌ای نیست‌من وفاصله ها هم‌ازدیم
گاهی از دور تو را خوب ببینم کافی ست

آسمانی‌تو در آن گستره خورشیدی کن
من همین قدر که گرم است زمینم کافی ست

من همین قدر که با حال وهوایت آگه‌گاه
برگی از باغچه ی شعر بچینم کافی ست

فکر کردن به تو یعنی غزلی شور انگیز
که همین شوق مرا، خوبترینم! کافی ست

محمدعلی بهمنی

خبرچه

اکران فیلم‌های متوسط وابسته‌های تشویقی متفاوت

نمی‌خواهم نفوس بد بزنم اما همزمان با بحث در باره چگونگی ایجاد شوک در سالن‌های سینما خبرهای خوبی از ویروس کرونا نمی‌رسد و اخیراً این میهمان ناخوانده با نام «دلتا کرونا» از پایین نقشه و صفحات جنوبی کشور به سمت بالا در حال پیشروی است و متأسفانه بقل گوش پایتخت، فیروزکوه و دماوند را به وضعیت قرمز درآورده است بعید نیست با همین روند هفته آینده تهران از حالت نارنجی خارج و موج پنجم کرونا رنگ قرمز را بر سر شهر بپاشد. این اتفاق می‌تواند تمام حساب و کتاب‌های شورای صنفی نمایش را یکسره بر هم بریزد و آنها را وادار سازد تا طرح تازه خود را در زمان مناسب‌تری به اجرا بگذارند.

شورای صنفی نمایش در یک ماه اخیر به این نتیجه رسیده است که به رغم مساعدت دولت در حق تهیه کنندگان، دفاتر پخش و زنجیره سالن‌های سینما در کشور و صرف هزینه‌های بالغ بر ۱۴۰ میلیارد ریال، هنوز حال خوبی که از این سه بخش خوب نیست و برای احیای آن باید دست به دامان یکی دو فیلم پرفروش شد، بدان امید که به روند بازگشت تماشاگران به سینماها جهش لازم را ببخشد. به نظر می‌رسد این پیشنهاد زمانی می‌تواند مؤثرتر عمل کند که لااقل اکثریت مردم تحت پوشش طرح ملی واکسیناسیون قرار گرفته باشند و فیلم‌های کمدی به مثابه یک کاتالیزور بتوانند به اشغال صندلی‌ها ضریب مثبت بدهند و ظرفیت اشغال را بهبود بخشند. در اینکه فیلم کمدی نسخه مناسبی برای ایجاد سرخوشی در تماشاگران خسته و به ستوه آمده است شکی نیست و از این حیث تشخیص شورای صنفی کاملاً درست و قابل دفاع است اما پیش‌بینی می‌شود تا قبل از واکسیناسیون سراسری با فرض اکران فیلم‌های مورد نظر، جز مقداری افزایش در رقم فروش، اتفاق خیره‌کننده‌ای رخ ندهد و سینماها در شهرستان‌های کوچک که در شرایط عادی هم تماشاگران زیادی ندارند، از این طرح منتفع نشوند و به همین خاطر از ابتدا برای بازگشایی سالن‌ها دچار تردید شوند. از سوی دیگر فراموش نکنیم که عمده مخاطب فیلم‌های کمدی خانواده‌ها هستند و در شرایط کنونی شواهد و قرائن گویای عدم تمایل این گروه جمعیتی برای رفتن به سینماست. در این میان اگر فیلم‌های کمدی انتخاب شده به مذاق جام جهشین خوش نیاید، تیزر و تبلیغ آنها هم در دستور کار شبکه‌های تلویزیونی قرار نخواهد گرفت و در نهایت برای انجام کمپین‌های تبلیغی روی کمک صدا و سیما نمی‌توان حساب کرد.

به این خاطر تا فرجای واکسیناسیون سراسری شاید ادامه اکران فیلم‌های متوسط با سبک‌های تشویقی متفاوت بتواند ضمن تنوع بخشیدن به جدول اکران سینماها، پاسخگوی تاقفه مختلف تماشاگران باشند. از آنجا که سینماها بیش از سایر بخش‌ها از همه‌گیری کرونا متضرر شده‌اند در اجرای هر طرحی باید توزیع اعتبارات حمایتی را به گونه‌ای مدیریت کرد که مالکان و مدیران سینماها را به آینده امیدوار نگاه داشت و شاغلان در این بخش اطمینان داشته باشند که همواره مشمول حداقلی از کمک‌های دولت خواهند بود. بعضی از تهیه کنندگان سینما اگر رغبتی برای اکران فیلم‌هایشان ندارند یا در اکران فیلم ذینفع نیستند و یا با پروژه‌های تلویزیونی و غیرتلویزیونی از جمله سریال، سرگرم هستند و دغدغه خاطری در این زمینه ندارند.

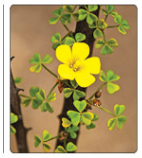
به یاد داشته باشیم که اکران فیلم‌های متوسط در سینماها می‌تواند زمه را برای اکران آنلاین و واگذاری حقوق نمایش خانگی آنها به پلتفرم‌ها هموار کند و ضمن بازگشت بخشی از سرمایه، سکوهای پرخط را هم از وضعیت رخوت‌انگیز کنونی خارج سازد. اطمینان دارم اعضای آگاه و کاربلد شورای صنفی نمایش با کوله‌باری از تجربیات ارزشمند در زمینه واقعیات بهترین تصمیم را با اشورپ مساعی خواهند گرفت تا همه ذینفعان در سینمای کشور از آثار و برکات آن بهره‌مند شوند.

سعید رجبی فروتن
معاون ارزشیابی و نظارت سازمان سینمایی

فکر روز — امروز با حافظ

دوش از مسجد سوی میخانه آمد پیر ما
چیست یاران طریقت بعد از این تدبیر ما
ما مریدان روی سوی قبله چون آریم چون
روی سوی خانه خمار دارد پیر ما

خواننده — فراوان دوستت دارم فراوان...



نزار قبانی

افق تاریخ — اوقات شرعی فردا

اذان صبح	طلوع آفتاب	اذان ظهر	غروب آفتاب	اذان مغرب
۰۴:۰۶	۰۵:۵۴	۱۳:۱۱	۲۰:۲۷	۲۰:۴۶

برگه — تنها ناتوانی در زندگی نگرش و رفتار بد و منفی است.

اسکات هامیلتون

گزارش

بدترین رویداد اقلیمی هنوز رخ نداده است

خبرگزاری فرانسه (AFP) در اولین سال جاری در گزارشی جدید و تکان‌دهنده از هیأت بین‌دولتی تغییرات اقلیمی سازمان ملل‌متحد (IPCC) بیان کرد که میلیون‌ها نفر در سراسر جهان از گرسنگی، بیماری و گرمای شدید رنج می‌برند.

به گزارش پیام آشنا به نقل از ارشه این گزارش که قرار است سال آینده منتشر شود، هشدار می‌دهد که حتی اگر انسان بتواند انتشار گازهای گلخانه‌ای گرم‌کننده سیاره را تعدیل کند، اثرات ویرانگر تغییر اقلیم در دهه‌های آینده زندگی روی کره زمین را تغییر خواهد داد و این موضوع به علت ذوب یخچال‌ها و آزادسازی دی‌اکسید کربن بدون در نظر گرفتن تلاش‌هایی برای کاهش است. طبق گفته دانشمندان IPCC هشدار می‌دهند: ما در حال حاضر در مسیر رسیدن به ۵.۴ درجه فارنهایت و «بهترین حالت» هستیم.

محققان افزودند: گرم‌شدن طولانی‌مدت بالاتر از ۲.۷ درجه فارنهایت می‌تواند به تدریج

جدی، طولانی و عواقب غیرقابل برگشت ایجاد کند.

کارشناسان عنوان کردند: تا اواسط قرن، ۱۳۰ میلیون نفر با گرسنگی مواجه خواهند شد، ۳۵۰ میلیون نفر از خشکسالی طولانی‌مدت رنج خواهند برد و ۴۲۰ میلیون نفر دیگر نیز در معرض امواج گرمای شدید و بالقوه قرار خواهند گرفت. علاوه بر این، میلیون‌ها نفر از مردم سراسر جهان که در امتداد خط ساحلی زندگی می‌کنند، می‌توانند به یک‌باره در معرض آسیب‌های مرتبط با آبوهوا از جمله خشکسالی، موج گرما، طوفان، آتش‌سوزی و سیل قرار گیرند. در این گزارش آمده است که هنوز بدترین موارد اتفاق نیفتاده است و زندگی فرزندان و نوه‌های ما بیش از زندگی خودمان تحت تأثیر قرار خواهد گرفت.

IPCC در بیانیه‌ای اعلام کرد: در حالی که تحقیقات هنوز ادامه دارد، درباره محتوای پیش‌نویس گزارش هاتوضیحی نمی‌دهد.

خبرگزاری فرانسه بیان کرد: گزارش رسمی که بر تصمیمات مهم سیاسی تأثیرگذار خواهد بود تا فوریه سال ۲۰۲۲ منتشر نخواهد شد.

و بطور صریح هشدار می‌دهد که موج‌های گرمایشی، آتش‌سوزی، سیل و خشکسالی به‌طور فزاینده‌ای با تأثیرات ناگوار برای بسیاری از کشورها همراه خواهد بود. علاوه بر این، برخی تغییرات برگشت‌ناپذیر وجود دارد که اغلب به‌عنوان نقاط اوج نامیده می‌شوند، مانند مکان‌هایی که دمای بالا و خشکسالی دارند و این نقاط اوج همانند دومینو بهم مرتبط هستند

با توجه به این‌که زمان دقیق و اوج این رویدادها را دانشمندان به خوبی درک نکرده‌اند در ارزیابی‌های گذشته IPCC نیز کمتر مطرح شده است، اما این‌بار به طور صریح ذکر شده است و افراد باید بدانند که اگر جامعه اقدامی در جهت کاهش سریع انتشار کربن انجام ندهد، در معرض چه عوامل خطرناکی قرار خواهد گرفت.

IPCC در بیانیه‌ای اعلام کرد: در حالی که تحقیقات هنوز ادامه دارد، درباره محتوای پیش‌نویس گزارش هاتوضیحی نمی‌دهد.

خبرگزاری فرانسه بیان کرد: گزارش رسمی که بر تصمیمات مهم سیاسی تأثیرگذار خواهد بود تا فوریه سال ۲۰۲۲ منتشر نخواهد شد.

گزارش

توسعه بازار با مدل «علی‌بابا»

مدیران شرکت‌های بزرگ برای تقویت کسب‌وکارشان اغلب سعی می‌کنند به این سوال پاسخ دهند: «چه وضعیتی برای ما بهتر است؟» در این مسیر سراغ توسعه شرکت می‌روند؛ اما چون از «تغییرات سریع ناگفته مشتریان» غفلت می‌کنند، مدل رشد انتخابی‌شان -رشد شرکت- جواب نمی‌دهد. سبک «علی‌بابا» و «گوگل» مسیر درست «توسعه بازار» را به شرکت‌ها نشان می‌دهد.

۵ سال پیش مقاله‌ای درباره نظریه جفت‌سازی (Decoupling theory) و ادغام محصولات/ خدمات مشتری و توضیح دادم که چگونه کسب‌وکارهای نوپا (استارت‌آپ‌ها)، فارغ از صنایع و حوزه‌های فعالیت‌شان به شیوه‌ای بسیار مشابه بازار را دگرگون می‌کنند. از آن زمان، دهها مقاله درباره این نظریه و کتابی درباره زنجیره ارزش مشتری‌محور (Unlocking the Customer Value Chain) نگاشته‌ام و به شرکت‌های فراوانی مانند سامسونگ، امریکن ایگل، بی‌امو، مایکروسافت، هیوندا و صلیب سرخ مشاوره دادم. در این مدت، درس‌های مهمی از اهمیت نوآوری‌های مشتری‌محور، طراحی زنجیره ارزش مشتری و اتخاذ استراتژی‌های تجزیه تهاجمی و استراتژی واکنش دفاعی آموختم.

در این مقاله توضیح خواهم داد که شرکت‌ها چگونه می‌توانند پس از استفاده از جفت‌سازی و ادغام به عنوان استراتژی ورود به بازار، رشد سریعی داشته باشند. هدف آن است که بهترین اقدامات و فرآیند را برای مدیران علاقه‌مند به استراتژی رشد مشتری‌محور ارائه دهم.

در تمام جهان، شرکت‌های بزرگ و ریشه‌دار نگران ظهور کسب‌وکارهای نوپا هستند. آنها نگرانند که این کسب‌وکارهای نوپا با نوآوری‌هایی تحول‌آفرین، بازار و مدل فعالیت را به طور کامل تغییر دهند. از این رو، دائم به دنبال بازارهای جدیدی برای ورود و رشد می‌گردند. به طور سنتی، گفته می‌شود بهترین بازار برای ورود شرکت‌های بزرگ، بازارهای مجاور است. آنها با اندکی تغییردر محصولات و خدمات خود می‌توانند به بازارهای مجاور و مشابه هم ورود کنند. اجازه دهید توضیح کوتاهی در این باره بدهیم.

همکار سابق من، مایکل پورتر در سال ۱۹۸۵ عنوان کرد که می‌توان از زنجیره ارزش به عنوان ابزاری برای شناسایی بهترین مکان رشد و کسب مزیت رقابتی استفاده کرد. سی‌کی پراهلاد در میانه دهه ۱۹۹۰، مفهوم قابلیت‌های محوری را معرفی و با آن رویکرد پورتر را تکمیل کرد. کریس زوک، عضو شرکت مشاوره مدیریتی بین (Bain) در اوایل دهه ۲۰۰۰، شیوه شناسایی بازارهای مجاور را بهبود بخشید. هر سه نفر پورتر، پراهلاد و زوک، در شناسایی بازارهای مناسب برای ورود و رشد، رویکردی شرکت‌محور دارند به عبارت دیگر، براساس توانمندی‌ها و ظرفیت‌های داخلی تصمیم‌گیری می‌کنند. هرچند این نگرش مزایایی دارد، دو عیب هم برای آن متصور است. نخست آنکه بررسی‌ها فرصت ورود به بسیاری از بازارهای مجاور را شناسایی کرده و آنها را محدود نمی‌کند از آنجا که با توجه به ظرفیت‌ها، توانمندی‌های داخلی و مهارت‌های موجود هر شرکت، می‌توان به بازارهای جدید بسیاری ورود کرد، تصمیم‌گیری درباره بهترین بازارها دشوار می‌شود. عیب دوم و مهم‌تر آن است که سه نظریه پرداز نامبرده تمرکز اصلی خود را روی بهترین گزینه برای شرکت می‌گذارند، نه بهترین گزینه برای مشتریان‌شان.

با آنکه تفکر شرکت‌محور در گذشته نتایج درخشانی داشت، برخی شواهد حاکی از محدودیت‌های آن برای دستیابی به رشد سریع است. دلایل؟ براساس آخرین پژوهش‌های من، مشتریان به دلیل رفتارهای در حال تغییرشان، علاقه‌ای اصلی تحول بازار هستند. زمانی که صحبت از تحول بازار یا تخریب آن می‌کنم، منظورم دزدیدن میزان بالایی از سهم بازار از فعالان قدیمی آن در دوره زمانی به نسبت کوتاهی است. آنها چنین کاری را از طریق ارائه محصولات یا خدمات ارزشمند برای مشتریان و قادرسازی آنها برای خرید آسان این محصولات یا خدمات انجام می‌دهند. یکی از راه‌های انجام چنین کاری، ارائه هم‌افزایی‌های طرف مشتری است: محصولات جدیدی که در زمان استفاده همزمان مشتریان از آنها با محصولات اولیه، قیمت، سهولت یا سرعت آن بسیار بالاتر می‌رود. استفاده مشتریان از چنین ترکیب هم‌زمانی عملاً بهتر از خرید دو یا چند محصول از شرکت‌های رقیب، برای تامین یک نیاز مشابه است.

شرکت‌ها برای آنکه به رشد تحول‌آفرین دست یابند، باید تمام جوانب محصولات/ خدمات خود را از نگاه مشتریان کنونی و بالقوه خود ببینند. این کار باید با نگریستن به فرصت‌ها با استفاده از زنجیره ارزش مشتری آغاز شود (زنجیره ارزش مشتری زنجیره فعالیت‌هایی است که مشتریان برای دستیابی و مصرف محصولات و خدمات اجرا می‌کنند به عنوان مثال یک مشتری ممکن است در گام نخست متوجه نیازش برای یک محصول شود. سپس به بررسی محصولات موجود در بازار بپردازد.

در گام بعد برای خرید خود هزینه کند و در نهایت از آن استفاده کند. به مجموعه این اقدامات زنجیره ارزش مشتری گفته می‌شود و شرکت‌های مشتری‌محور می‌توانند با ارائه یک محصول یا خدمت دیگر، هر کدام از این حلقه‌ها را برای مشتریان، آسان‌تر، ارزان‌تر یا سریع‌تر کنند؛ تمام فعالیت‌های متفاوت زنجیره ارزش مشتری را می‌توان به سه دسته مجموعه فعالیت‌های ارزش‌آفرین، ارزش‌فرسا و ارزش‌گیر تقسیم کرد.

در سال‌های اخیر، تمرکز نوآوری‌ها و یافتن فرصت‌های رشد از دیدگاه شرکت (چه چیزی برای ما بهتر است؟) به دیدگاه مشتری (چه چیزی برای مشتری‌امان بهتر است؟) تغییر کرده است. این تغییر اثرات عمیقی بر استراتژی‌های شرکت، هم‌افزایی‌های ایجاد شده توسط آنها و حتی تصمیم‌گیری در مورد ورود به بازارهای جدید دارد.

تفکر زنجیره مشتری‌محور معمولا توسط شرکت‌های بزرگ و جاافتاده بازار آغاز نمی‌شوند. در حقیقت، در اغلب موارد سال‌های اخیر، به وسیله کسب‌وکارهای فناوری نوپا اتخاذ شده است. سال ۲۰۲۱، علی‌بابا به یکی از بزرگ‌ترین شرکت‌های جهان از نظر ارزش بازار تبدیل شد که بیش از دهها میلیارد دلار تجارت در حوزه‌های مختلفی مانند خرده‌فروشی، تجارت الکترونیک، خدمات ابری آنلاین، گوشی‌های موبایل، حمل‌ونقل، پرداخت، محتوا و ـ دارد. از سال ۲۰۱۱ تا ۲۰۱۶، درآمدهای این شرکت با میانگین مرکب سالانه ۸۷ درصدی رشد کرد. سود شرکت نیز جهشی ۹۴ درصدی و جریان نقدی آن رشدی ۱۲۰ درصدی ثبت کرد. چنین رشد سریعی برای یک شرکت دیجیتال بزرگ و ریشه‌دار تقریبا منحصر به فرد بود.

اما علی‌بابا همچنان پس از گذشت ۲۰ سال از تاسیس خود به رشد قابل توجهش ادامه می‌دهد. چطور ممکن است؟

این شرکت در سال ۱۹۹۹ و با هدف بهبود روابط آنلاین بین کسب‌وکارها بنیان گذاشته شد. در سال ۲۰۰۳، به سمت تجارت الکترونیک مشتری به مشتری پیش رفت و در سال ۲۰۰۴ علی‌وانگ‌وانگ (یک‌سرویس پیام‌متنی) و علی‌پی (یک خدمت پرداخت آنلاین) را عرضه کرد. سال بعد با خرید یاهوی چین، به سمت ارائه محتوا و خدمات وب به مصرف‌کنندگان رفت. در سال ۲۰۰۸، تی‌مال (یک خردفروش آنلاین بی‌واسطه برای مشتریان) را تاسیس کرد. بقیه کسب‌وکارهای جدیدی که پس ازآن راه‌اندازی شدند، عبارتند از: یک شرکت موتور جست‌وجو با نام نی‌تاو (۲۰۱۰)، یک استارت‌آپ با نام علی‌بین که سازنده سیستم عامل موبایل است (۲۰۱۱) و یک کنسرسیوم حمل‌ونقل با نام سایناتو (۲۰۱۳). علی‌بابا در سال ۲۰۱۵ نیز اکثریت سهام شرکت موبایل میزو را خرید. توجه کنید که چقدر از این شرکت‌ها در صنایع به شدت متفاوتی فعال هستند. هم‌افزایی خردفروشی، محاسبات ابری، پرداخت و تولیدات الکترونیک چندان واضح نیست. کسب‌وکارهای فعال در این صنایع نیازمند منابع و کارکنانی با مهارت‌هایی بسیار متفاوت هستند تا بتوانند رقابت‌پذیر بمانند. پس چرا این شرکت به حوزه اولیه ارتباط کسب‌وکارها با یکدیگر نپرداخت که در آن مزیت رقابتی داشت یا آنکه حداکثر به صنایع و بازارهای مجاور مانند مشاوره کسب‌وکار بسنده نکرد؟

استراتژی توسعه علی‌بابا به طور مستقیم روی هم‌افزایی‌های سمت مشتری تمرکز دارد و نواحی مجاور زنجیره ارزش مشتری را پوشش می‌دهد. در سال ۲۰۱۶، حدود ۵۰ درصد از خرید آنلاین چین از طریق موبایل‌ها انجام شد و بقیه آن از طریق لپ‌تاپ، کامپیوتر و تبلت برای خرید آنلاین، مشتریان ابتدا باید تصمیم بگیرند که از چه دستگاهی برای دسترسی به اینترنت استفاده کنند و به طور ضمنی ترکیب سیستم‌های عامل و مرورگر اینترنت برایشان اهمیت می‌یابد پس از آن، مشتریان مرورگرهای خود را باز می‌کنند وارد وب‌سایت‌ها می‌شوند و به سرویس‌های ارتباطی، ایمیل، شبکه‌های اجتماعی، اپلیکیشن‌های پیام‌رسان و ـ دسترسی می‌یابند.

در این بین، ممکن است برای خرید یک محصول و گشتن در موتورهای جست‌وجو و وب‌سایت‌های تجارت الکترونیک احساس نیاز کنند.

مصرف‌کنندگان از آنجا به مناسب‌ترین وب‌سایت‌های تجارت الکترونیک می‌روند در چین، مشتریان تجاری سراغ علی‌بابا می‌روند و مصرف‌کنندگان نهایی سراغ تائوباو یا تی‌مال. خریداران برای چانه‌زنی یا بحث درباره شرایط خرید خود (اقدامی معمول در چین) به ارتباط با فروشندگان از طریق اپلیکیشن‌های پیام‌رسان می‌پردازند. مصرف‌کنندگان در نهایت باید هزینه خریدهایشان را پرداخت کنند و منتظر شرکت حمل‌ونقل برای تحویل سفارش خود بمانند. مجموعه این فرآیندها گسترده متداول یک زنجیره ارزش خریدار آنلاین است. در فرآیند توسعه علی‌بابا می‌توان الگویی واضح مشاهده کرد. این شرکت، کار خود را با تمرکز بر یک مرحله از زنجیره ارزش خریدار آغاز کرد پس از آن به سمت خدماتی برای سایر فعالیت‌های مشتریانش رفت. این شرکت به جای رویکرد سنتی صنایع مجاور (خدمات پرداخت، گوشی‌های همراه و حمل‌ونقل، صنایع مجاور نیستند)، به فعالیت‌های مجاور در زنجیره ارزش مشتری پرداخت. در سال ۲۰۱۸، عملیات‌های این شرکت اکثر فعالیت‌های زنجیره ارزش مشتری را پوشش می‌داد. علی‌بابا بلافاصله به دنبال هم‌افزایی‌های سمت شرکت نرفت.

موفقیت‌هایی آن زمانی ظهور کردند که روی هم‌افزایی‌های طرف مشتری تمرکز کرد. این شرکت تصمیم گرفت در هر فرصت رشد، منافعی برای مشتریان کنونی خود ایجاد کند. در عوض مشتریانش را متقاعد کرد که تمام نیازهایشان را از طریق زیرمجموعه‌های این شرکت یا رویکردی به نام «خرید با یک بار توقف» تامین کنند. به این صورت، مانع مهمی برداشته شد (دیگر نیازی نبود که برای هر کدام از شرکت‌های زیرمجموعه، مشتریان جداگانه‌ای پیدا کند) و با سرعتی بیشتر رشد کرد. گوگل نمونه دیگری از شرکت‌هایی است که با ادغام و ترکیب خدمات جدید برای مشتریان، کار آنها را ساده کرد. این شرکت، فعالیت خود را با یک ابزار جست‌وجو شروع کرد. زمانی که جی‌میل در سال ۲۰۰۴ معرفی شد، موتور جست‌وجو در کنار آن بود و کاربران در محیط هر کدام از آنها که بودند، فقط یک کلیک با دیگری فاصله داشتند. گوگل‌مپ در سال ۲۰۰۵ راه‌اندازی شد و به کاربران اجازه می‌داد با مشاهده یک آدرس در جی‌میل روی موقعیت جغرافیایی آن کلیک کرده و تصویر واضحی از آن را در نقشه ببینند. چند سال بعد، گوگل فلایتز امکان خرید بلیت را به کاربران داد؛ باز هم با یک کلیک و بدون نیاز به ورود کاربر با کپی و پست اطلاعات بین وب‌سایت‌ها. گوگل تمام زنجیره ارزش مشتری در خرید بلیت هواپیما را پوشش داد و از زمان و تلاش مورد نیاز آنها برای گشتن در چند وب‌سایت کاست. معرفی موارد‌ی مانند درایو ابری و یوتیوب و بسیاری از بسترهای ارتباطی و آنلاین به کاربران گوگل تجربه دلچسب‌تر در زنجیره‌های ارزششان را داد.

تمام این طرح‌ها علاوه بر هم‌افزایی و امکان رشد متوسط برای چنین شرکتی به راحتی پیاده‌سازی خواهد شد. اما شرکت‌هایی که قصد رشد از طریق استراتژی‌های هم‌افزایی طرف مشتری را دارند، وارد بازارهای کاملاً جدیدی می‌شوند که به رغم ظرفیت رشد بالاتر، چالشی بزرگ برای آنها هم هست.

چالش نخست، نیاز به منابع مالی بیشتر و چالش دوم نیاز به مجموعه مهارت‌ها و توانمندی‌های کاملاً جدیدی در شرکت دارند. بر خلاف استراتژی‌های شرکت غذایی در مثال ما که از همان ناوگان حمل‌ونقل یا تامین‌کنندگان مواد اولیه‌اش استفاده می‌کرد، شرکت‌هایی مانند علی‌بابا یا گوگل با معرفی و راه‌اندازی هر کسب‌وکار جدید، باید مهارت‌ها و قابلیت‌های جدیدی داشته باشند. به عنوان مثال، با راه‌اندازی یک شرکت پرداخت الکترونیک، نیاز به مهارت‌های جدیدی خواهند داشت که کارکنان فعال در بخش موتور جست‌وجو به آنها مجهز نیستند.

در این حالت، سه انتخاب پیش‌روی شرکت‌ها است: کسب مهارت‌ها و قابلیت‌ها، قرض گرفتن آنها و در نهایت خریداری و تملک. در اکتساب، شرکت‌ها به تدریج مهارت‌ها و قابلیت‌های لازم را برای استراتژی مدنظرشان ایجاد خواهند کرد. این روش هزینه کمتری دارد اما زمانبر است و در برخی موقع می‌تواند به بهای عقب افتادن از رقبا باشد (هرچند هدف نخست استراتژی‌های رشد مشتری‌محور، بهبود تجربه مشتری است). روش قرض گرفتن، می‌تواند به معنای همکاری با شرکت‌ها و فعالان دیگر بازار باشد. در این حالت، دو شرکت می‌توانند در قالب یک پروژه سرمایه‌گذاری مشترک از مجموع توانمندی‌های خود در پروژه جدید بهره‌مند شوند و منافع حاصل را تقسیم کنند.

مترجم: مهدی نیکونی

داستانک

ایران من، ایران ما

فصل دوم

کلیمار شالیاری

داریوش بعد از آن اتفاق یا آشنایی هر روز که برای فروش میرفت بیرون از دشت، به کوه البرز میرفت و تمریناتش را ادامه میداد تا آماده شود. او در مهارت هایی مثل پرواز و ارتباط ذهنی ماهر شده بود. ۲ سال گذشت. روزی آرتمیس، کنجکاو شد و به دنبال داریوش رفت. او گمان می کرد برادرش به روستا میرود ولی دید که او در عوض به سمت کوه البرز میرود. ناگهان دید که او وارد کوه شد. او نمیدانست چه کند. رفت داخل کوه و داریوش را دنبال کرد. داریوش متوجه او شد و پرسید: تو اینجا چه میکنی؟ مرا تعقیب کردی؟ آرتمیس جواب داد: بله چون تو هر روز دیر برمی گشتی به کلبه. اصلا خودت اینجا چه میکنی؟ اینجا کجاست؟ داریوش پاسخ داد: با من بیا تا بگویم. اینجا جایی در جهان ماست که مقر محافظان زمین نام دارد. ما اینجا همراه استادهایمان تعلیم میبینیم و برای محافظت آماده می شویم. من محافظ سرزمین مان هستم و این مرد دلا نیز ریش سفید نام دارد: استاد و مشاور من. آرتمیس که مانده بود چه بگوید، گفت: سلام استاد من خواهر داریوش هستم نام آرتمیس است.

*خوشبختم. من هم ریش سفید هستم. شما همانطور که برادرتان گفته بود بانویی زیبا با چشمانی آبی و دلربا هستید.

آن ها با هم به سالن تمرین رفتند تا داریوش مهارتها و قدرت هایش را به آرتمیس نشان دهد. بعد از آن ریش سفید همه چیز را برای آرتمیس توضیح داد و آرتمیس متوجه شد که شاید مثل برادرش قدرتی داشته باشد. او رفت و رو به روی هدف ایستاد و سعی کرد مثل داریوش آن حرکت ها را بزند. اما نشد. او داشت می رفت که ناگهان از دیوار رد شد. او برگشت و متوجه شد که میتواند نامرعی شود و همچنین مثل روح از اجسام بگذرد. او که کاملا گیج شده بود تصمیم گرفت برود و فکر کند. داریوش خواست تا به دنبال او برود اما نتوانست پیدایش کند. شاید آرتمیس نامرعی شده بود. به پیش ریش سفید رفت و ریش سفید گفت: او به زمان نیاز دارد؛ تو هم باید محصولات را بفروشی و به تمریناتت ادامه دهی. داریوش قبول کرد و محصولات را فروخت و به کلبه برگشت. آرتمیس هنوز برنگشته بود و داشت روی قله ی یک کوه فکر میکرد. او هم خوشحال بود و یک حس عجیب نیز داشت که ناآشنا بود. او فردای آن روز برگشت و مادرش نگران و کمی عصبانی از او پرسید که این همه وقت کجا بوده. او گفت: من داشتم فکر میکردم درباره ی همان موضوعی که ۲۰ سال پیش به من و آتوسا گفتی مادر.

*مگر از فکر کردن دارد؟! آن یک موضوع تمام شده بود و شما هم مثل پدرتان نیستید، مگر نه؟

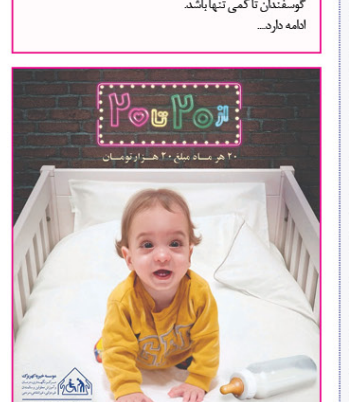
*مادر باید بگویم که اشتباه میکنی؛ من و برادرم آن قدرت را داریم و من نیز دیروز متوجه آن شدم.

*پس اینطور که فهمیدم تو و برادرت، داریوش، قدرتهای پدرتان را دارید. اگر اینطور باشد پس حتما آن ریش سفید را هم دیده اید و به البرز کوه رفتید. درست؟

*بله؛ ولی شما هیچوقت نگفتید که پدر چرا ناپدید شد.

* خب بیایید بنشینید تا بگویم. یک روز پدرتان مثل همیشه خانه را ترک کرد و به البرز کوه رفت. یادم است که آن روز شوم خیلی عجله داشت و حدس می زدم که حمله ای صورت گرفته. همانطور که به او قـول داده بودم برای ترک خانه آماده شـده بودم تا اگر برنگشت سریع آنجا را ترک کنیم. پدرتان- مرد خوبی بود و این کلبه را نیز او ساخته بود. او اینجا را برای روزی ساخت که دعا میکردیم هیچوقت نیاید. مادرتان این را گفت و از کلبه رفت به سمت چرای گوسفندان تا کمی تنها باشد.

ادامه دارد...



تامین هزینه شیرخشک و مکمل‌های غذایی، برای کودکان معلول ذهنی موسسه خیریه کهریزک

مشارکت از طریق کد دستوری:
*۷۳۷*۷۰۰ #
*۷۸۰*۶۵ #

از تمام خوانندگان پیام آشنامی خواهیم، یکی از مهم ترین مشکلاتی که در محله ی زندگی خود با آن دست به گریبان هستید برایمان پیامک کنید تا در ستون «پیامک های وارده» با نام تان-در صورت تمایل-منتشر شود.

SMS
۳۰۰۰۴۸۰۲۶۰۲۰۰