# سحرنامه

## فصلنامه داخلی
## شرکت صنایع غذایی سحر

شماره دوم تابستان ۱۴۰۲
گردآوری شده در واحد تبلیغات

سحر

یک نام و هزار لبخند

شفیع شبنم سحر سبدچین

SAHARFOOD INDUSTREIS CO.
WWW.SAHARFOOD.COM

# Diced Tomato

in tomato juice

# Diced & Peeled

Sahar Food Industries Co. www.saharfood.com info@saharfood.com

# Pickled Cucumbers

Special (Sweet-Sour)

## Sweet & Sour

Sahar Food Industries Co. www.saharfood.com info@saharfood.com

# Chilli Mango Sauce

Pasteurized

Sahar Food Industries Co. www.saharfood.com info@saharfood.com

# Canned Sweet Corn

Ready To Serve

# Sweet Corn

Sahar Food Industries Co. www.saharfood.com info@saharfood.com

# برگ زرینی دیگر در افتخارات شرکت صنایع غذایی سحر، کسب تندیس صادرکننده نمونه استان در سال ۱۴۰۱

# فهرست مطالب


| | |
|---|---|
| اخبار شرکت صنایع غذایی سحر | ۱ |
| سخن مدیرعامل | ۶ |
| مهارت‌های اساسی که یک بازاریاب و فروشنده حرفه‌ای باید دارا باشد | ۷ |
| شیوه‌های کارآمد برای ارتباطات مؤثر با مشتریان | ۹ |
| معرفی واحد انبار | ۱۱ |
| انواع سبک رهبری | ۱۲ |
| بازاریاب کوچک | ۱۷ |
| هیدروکلوئیدها | ۱۹ |
| سخن قائم مقام شرکت بازرگانی الوندیاران سحر | ۲۱ |
| سخن مدیر کل امور شعب شرکت بازرگانی الوندیاران سحر | ۲۳ |
| معرفی واحد سیستم و کنترل کیفیت شرکت بازرگانی الوندیاران سحر | ۲۵ |
| معرفی شعبه فروش سنندج | ۲۷ |
| روش مذاکره القایی | ۲۹ |
| سخن مدیرعامل شرکت صنایع غذایی شکوفه سحر | ۳۱ |
| معرفی یکی از گروه محصولات شکوفه سحر | ۳۲ |
| سخن مدیرعامل شرکت صنایع تبدیلی کشاورزی شبنم سحر الوند | ۳۳ |
| ویدیو آموزشی | ۳۵ |
| جملات انگیزشی | ۳۶ |
| دستور آشپزی | ۳۷ |
| معرفی کتاب | ۳۷ |

# اخـــــــبار شـــرکت صـــنایع غذایی سحر

- **بازدید وزیر کشور و هیأت همراه از مجموعه**

احمد وحیدی، وزیر کشور روز پنجشنبه ۱۹ مرداد به همراه جمعی از مدیران ارشد استان همدان، بازدید جامعی از مجموعه کارخانجات صنایع غذایی سحر داشتند که طی آن ضمن آشنایی با فرآیندهای تولیدی از آقای مسعود توتونچیان به عنوان تولیدکننده برتر و یکی از کارآفرینان موفق در صنعت کشور قدردانی نمودند.محصولات شرکت سحر به بیش از ۱۲ کشور صادر می‌شود و با حدود ۱۰۰ هزار تن تولید انواع محصولات غذایی در سال، از شرکت‌های برتر کشور است. استان همدان از ظرفیت‌های بسیار خوبی برخوردار است و شرکت صنایع غذایی سحر با توان تولیدی و تأثیر فرهنگی که دارد یکی از این ظرفیت هاست.

- **همایش هم‌اندیشی مدیران فروشگاه‌های زنجیره‌ای اتکا سراسر کشور و بازدید از مجموعه**

همایش هم‌اندیشی مدیران فروشگاه‌های زنجیره‌ای اتکا در سالن همایش‌های هتل باباطاهر با حمایت شرکت صنایع غذایی سحر برگزار شد و طی آن مباحث تخصصی برای همکاری‌های فی مابین بیان شد و همچنین مدیران فروشگاه‌های اتکا سراسر کشور برای آشنایی با فرآیندهای تولیدی بازدید مبسوطی از مجموعه داشتند.

- **آیین تجلیل از پیشکسوتان، خیرین و برترین‌های فوتبال استان همدان**

در راستای شعار همیشگی مجموعه و حمایت از تیم‌های ورزشی استانی« سحر حامی ورزش و سلامتی» و حمایت مجموعه از تیم فوتبال استان همدان مراسم تجلیل از پیشکسوتان و خیرین و برترین‌های فوتبال برگزار گردید که در این مراسم از جناب آقای مسعود توتونچیان به عنوان حامی و پشتیبان ورزش استان تجلیل گردید.

- **نشست هم‌اندیشی فعالان اقتصادی استان همدان و تجلیل از صادرکننده نمونه**

این همایش در سالن اجتماعات استانداری همدان برگزار شد که طی آن مدیرعامل مجموعه کارخانجات صنایع غذایی سحر، آقای مسعود توتونچیان به عنوان صادر کننده نمونه استان برگزیده شدند و با اهدای لوح تقدیر و تندیس نشان صادرکننده نمونه سال ۱۴۰۱ از ایشان قدردانی گردید. آقای مهندس خیری به نمایندگی از ایشان در این مراسم حضور داشتند.

- **بازدید مدیران بانک‌های کشور از مجموعه**

با هماهنگی‌های صورت گرفته از سوی واحد مالی و همچنین واحد تأمین منابع و مصارف مجموعه، مدیران بانک‌های مسکن، سینا و کارآفرین از مجموعه و سالن‌های تولید و انبارها بازدید داشتند و ضمن آشنایی با فرآیندهای تولیدی در نشستی با مدیرعامل مجموعه، آقای مسعود توتونچیان و مدیران شرکت‌های تابعه مباحث همکاری مشترک بین هر دو مجموعه مورد بحث و بررسی قرار گرفت.

## • بازدید عضو هیأت مدیره بانک سپه از مجموعه

با هماهنگی واحد مالی و همچنین واحد تأمین منابع و مصارف مجموعه، حجت الاسلام محمد جواد محقق نیا، عضو هیأت مدیره بانک سپه ایران از طرح توسعه بازدید داشتند و طی نشستی تخصصی با مدیران شرکت‌های تابعه مباحث و نقطه نظرات و پیشنهادهای خود را برای همکاری فی‌مابین بیان کردند.

## • دومین المپیاد مسابقات مهارت‌های زندانیان در رشته‌های فنی و حرفه‌ای با حمایت شرکت صنایع غذایی سحر

به همت سازمان فنی و حرفه‌ای استان همدان دومین المپیاد مسابقات مهارت‌های زندانیان در رشته‌های فنی و حرفه‌ای و مهارت آموزی با حمایت شرکت صنایع غذایی سحر برگزار گردید. مراسم اختتامیه نیز با حضور مدیرعامل مجموعه و مدیران سازمان فنی و حرفه‌ای و ریاست سازمان زندان‌های استان همدان انجام یافت و به برترین‌ها جوایز نفیسی اهدا گردید.

## • حمایت از جشنواره ملی سیر و موسیر در روستای سولان

در روزهای ۱۵ و ۱۶ تیرماه، همایش ملی و جشنواره سیر و موسیر توسط آقای فتحی و شورای روستای سولان برگزار گردید که شرکت صنایع غذایی سحر ضمن برپایی غرفه‌ای برای معرفی محصولات جدید، حامی این جشنواره بود. در این مراسم برخی از مقامات استانی همچون رییس سازمان جهاد کشاورزی نیز حضور داشتند.

## • بازدید نماینده فروش شرکت الوندیاران سحر در استان اردبیل از مجموعه

یکی دیگر از نمایندگان پرسابقه و فعال در زمینه فروش در شرکت الوندیاران سحر از سال‌های دور، نماینده استان اردبیل آقای مصطفایی و همکارانشان می‌باشند که به منظور بازدید از خطوط تولیدی و آشنایی با فرآیندهای تولیدی به دعوت از شرکت الوندیاران سحر در کارخانه حضور یافته و طی نشستی صمیمی دربارهٔ مباحث مربوط به فروش پیشنهادهای خود را بیان کردند.

## • برگزاری مراسم جشن افتتاحیه شعبه فروش در استان کرمانشاه

با توجه به اهمیت شرکت الوندیاران سحر در زمینهٔ فروش، جشن افتتاحیه شعبه پرفروش و موفق استان کرمانشاه برگزار گردید. این مراسم با برگزاری نشست تخصصی مدیران شرکت الوندیاران سحر آغاز شد و سپس با برپایی مراسم جشن در حضور همکاران فروش شعبه کرمانشاه به کار خود پایان داد.

- **حمایت و اسپانسری مجموعه از تیم کیوکوشین کان کاراته استان همدان**

در راستای شعار دیرین مجموعه«سحر، حامی ورزش و سلامتی»، این‌بار حامی ورزش کیوکوشین کان کاراته استان همدان شدیم. این تیم با مربیگری آقای مشهدی توانست به مسابقات کشوری راه پیدا کند و ورزشکاران این تیم با کسب ۱۸ مدال رنگارنگ پرچم سحر را در این مسابقات به اهتزاز درآورند.
ورزشکاران این رشته ورزشی با کسب ۷ مدال طلا، ۶ مدال نقره و ۵ مدال برنز، پیروز این مسابقات شدند و خبر قهرمانی در کانال هیأت کاراته بازتاب درخشانی داشت و بار دیگر، نام پر افتخار سحر در اخبار استان اعلام گردید.

- **بازدید عضو هیأت علمی دانشگاه کردستان عراق از مجموعه**

در راستای تعامل مجموعه سحر با دانشگاه‌های داخل و خارج از کشور، میزبان دکتر خداکرمی عضو هیأت علمی دانشگاه کردستان عراق بودیم که پس از بازدید از مزارع کشاورزی شرکت شبنم سحر، طی نشستی با مدیران و سرپرستان و کارشناسان مربوطه به بیان مباحث و شرح نقطه نظرات فی مابین پرداختند.

- **بازدید دانشجویان دانشگاه‌های کرمانشاه (تور راهیان پیشرفت) از مجموعه**

با توجه به تفاهم‌نامه همکاری با دانشگاه‌های معتبر استان و کشور، برنامه‌های مدوّنی برای حضور دانشجویان در مجموعه و بازدید از خطوط تولید و آشنایی با فرآیندهای تولیدی فراهم گردیده که در همین راستا دانشجویان"راهیان پیشرفت" دانشگاه‌های استان کرمانشاه از این مجموعه بازدید داشتند.

- **بازدید مدیر شرکت طلوع پخش از مجموعه**

مهندس یوسفی مدیر شرکت طلوع پخش و هیأت همراه برای آشنایی هرچه بیشتر با فرآیندهای تولیدی از مجموعه سحر بازدید کردند و طی نشستی تخصصی با مدیران مجموعه به بیان نقطه نظرات و راه‌های افزایش همکاری میان دو طرف پرداختند.

- **برگزاری مراسم عزاداری ایام شهادت امام حسین (علیه السلام) و یاران با وفایش در مجموعه**

در ایام شهادت سید و سالار شهیدان اباعبدالله الحسین (علیه السلام) و یارانش در نهم محرم مراسم سوگواری و روضه خوانی همراه با ذبح قربانی برگزار گردید.

- **مراسم استقبال از همکار گرامی مجموعه آقای حاج علیرضا طالبعلی در بازگشت از مکه مکرمه و مدینه منوره**

مراسم معنوی بازگشت همکار گرامی، آقای علیرضا طالبعلی از مکه مکرمه و مدینه منوره با حضور جمعی از همکاران مجموعه برگزار گردید.

- **بازدید همکاران فروش شرکت الوندیاران سحر از مجموعه**

به دعوت مدیران شرکت الوندیاران سحر و همچنین در هماهنگی با مدیران شعبه‌های فروش، تور بازدید همکاران از مجموعه و آشنایی با فرآیندهای تولیدی برگزار شد که طی آن میزبان شعبه‌های فروش از شهرهای تهران، هورکا و مراکز خاص، تبریز، اصفهان، اراک، قم، قزوین، ساوه، کرمانشاه، سنندج، خرم آباد، بابل و چالوس بودیم.

- **حمایت و پشتیبانی مجموعه از برگزاری همایش المپیاد فرهنگی ورزشی دانشجویان شاهد و ایثارگر دانشگاه‌های سراسر کشور**

در راستای شعار همیشگی مجموعه کارخانجات صنایع غذایی سحر «سحر، حامی ورزش و سلامتی» اینبار حامی برگزاری مسابقات ورزشی دانشجویان دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش علمی کشور بودیم که در این مسابقات کلیه رشته‌های ورزشی حضور داشتند و افتتاحیه این مسابقات با حمایت همه جانبه مجموعه سحر در دانشگاه بوعلی سینا با حضور دکتر زلفی گل، وزیر علوم تحقیقات و فناوری و مدیران ارشد استان برگزار گردید و ایشان تشکر ویژه‌ای از مجموعه سحر به عنوان حامی ورزش استان داشتند.

- **بازدید مدیرعامل بانک کشاورزی کشور از مجموعه**

با توجه به همکاری شرکت سحر با بانک کشاورزی و هماهنگی‌های صورت گرفته از سوی واحد مالی مجموعه، دکتر فرخ نژاد مدیرعامل بانک کشاورزی از مجموعه بازدید داشتند و پس از آشنایی با فرآیندهای تولیدی طی نشستی تخصصی با آقای مسعود توتونچیان و مدیران شرکت‌های تابعه مباحث مهمی برای همکاری مشترک میان هر دو مجموعه مورد بحث و بررسی قرار گرفت.

- **بازدید مدیران شرکت کسب و کار دانیو از مجموعه**

با هماهنگی صورت گرفته از سوی مدیران شرکت الوندیاران سحر این بار میزبان مدیران ارشد شرکت کسب و کار دانیو بودیم که پس از آشنایی با فرآیندهای تولیدی و معرفی شرکت‌های تابعه طی نشستی تخصصی با مدیران شرکت الوندیاران سحر به بیان نقطه نظرات و پیشنهادهای خود پرداختند.

## • بازدید مدیران فروش از فروشگاه‌های زنجیره‌ای افق کوروش

به همت مدیران فروش شرکت الوندیاران سحر و به منظور فروش محصولات صنایع غذایی سحر طی قراردادهای منعقد شده با فروشگاه‌های زنجیره‌ای افق کوروش، مدیران آن مجموعه برای آشنایی بیشتر با فرآیندهای تولیدی از مجموعه بازدید داشتند و طی نشستی با مدیران شرکت الوندیاران سحر به طرح مباحث همکاری میان دو مجموعه پرداختند.

## • برگزاری مراسم روز مزرعه

مراسم روز مزرعه به همت شرکت شبنم سحر الوند و نیز جلسه هم‌اندیشی مدیران و سرپرستان در گروه های تابعه در محل مزرعه تحقیقاتی شرکت مذکور برگزار گردید. حاضران ضمن بازدید از مزرعه و آشنایی با فعالیت‌های تحقیقاتی و ترویجی شرکت شبنم سحر الوند، در فضایی صمیمی و دوستانه به بحث و تبادل نظر پرداختند. گفتنی است در این مراسم مدیران ارشد سازمان جهاد کشاورزی استان همدان به همراه مدیرعامل مجموعه، آقای مسعود توتونچیان حضور داشتند.

## • حمایت و اسپانسری مجموعه از همایش ملی علف‌های هرز

با توجه به اهمیت بخش کشاورزی و باور همیشگی مدیران مجموعه به این موضوع و به منظور معرفی شرکت شبنم سحر الوند، تصمیم بر این شد تا در همایش علف‌های هرز که در سالن همایش دانشکده کشاورزی دانشگاه بوعلی سینا برگزار گردید، مجموعه به عنوان اسپانسر حاضر شود. در این همایش پیشنهادها و مقالات مختلفی در زمینه‌های متعدد همکاری مورد ارزیابی قرار گرفت و در مراسم اختتامیه از .مدیرعامل مجموعه، آقای مسعود توتونچیان با اهدای لوح تقدیر قدردانی به عمل آمد

این همایش با حمایت شرکت صنایع غذایی سحر و حضور مدیران و همکاران گرامی شرکت شبنم سحر الوند به شکل شایسته‌ای ساماندهی گردید و برنامه تست محصولات توسط سرکار خانم مهندس یزدی برای مراجعین ضمن تکمیل فرم نظرسنجی محصول صورت پذیرفت.

## • گردهمایی معارفه مدیران و سرپرستان شرکت سحر

طی احکامی از سوی آقای مسعود توتونچیان، مدیرعامل و با حضور مدیران و سرپرستان شاغل در مجموعه آقای محسن نوروزی به عنوان مدیر امور اداری و منابع انسانی و آقای مجید تقدیری به عنوان مدیر انبار منصوب گردید. ضمن عرض تبریک به این عزیزان، برای ایشان آرزوی موفقیت و سربلندی از درگاه خدای متعال داریم.

## • بازدید مدیرکل امور اقتصادی و دارایی استان همدان از مجموعه

بازدید مدیرکل امور اقتصادی و دارایی استان همدان و هیأت همراه از مجموعه سحر به منظور آشنایی با فرآیندهای تولیدی صورت پذیرفت و طی نشستی تخصصی با مدیران مجموعه به بیان نقطه نظرات و بحث پیرامون مسائل مربوط میان دو طرف پرداختند.

یک نام و هزار لبخند

# سخن مدیرعامل
# شرکت صنایع غذایی سحر

• مسعود توتونچیان

**ضمن سلام و ادای احترام به همکاران عزیز شاغل در شرکت‌های گروه صنایع غذایی سحر**

وجود شرایط به‌شدت متغیر در شاخص‌های کلان اقتصادی و فضای کسب و کار چه در سطح ملی و چه بین‌المللی سبب رقم زدن روزهایی گردیده که کنترل آن صرفاً در سایه تدبیر و مدیریت بهینه زنجیرهٔ تأمین، تولید و فروش به صورت بهره‌ور و با اجرای صحیح دستورالعمل‌ها امکان‌پذیر است.

این شرکت با عنایات خداوند و با اتکا به تلاش شبانه روزی پرسنل پر تلاش و با تجربه خود، علیرغم بسیاری از تنگناهای حاکم بر فضای کسب وکار توفیق پیدا کرد ضمن حفظ بازارهای داخلی و بین‌المللی و اجرای طرح‌های توسعه در شرکت‌های گروه، بزرگترین دستاورد خود را که حفظ اشتغال موجود در شرکت‌های گروه است، رقم بزند که بدین منظور از پیشگاه خداوند متعال سپاسگزارم.

اطمینان دارم استمرار، تلاش، همدلی و همراهی همکاران عزیزم زمینه‌ساز موفقیت‌های بزرگتر و بیشتر گروه و اشتغال تعداد بیشتری از همشهریان گرامی را فراهم خواهد ساخت.

در این خصوص از تلاش‌ها و همکاری‌های همه همکاران عزیز و دلسوز در کلیه سطوح که در حفظ و پایداری رشد برند سحر کوشیده‌اند صمیمانه قدردانی و تشکر نموده و از خداوند متعال برای شما و خانواده‌های محترمتان آرزوی سلامتی و سعادت دارم.

**دست در دست هم دهیم به مهر  میهن خویش را کنیم آباد**

**مسعود توتونچیان**
**مدیرعامل**

## مهارت‌های اساسی که یک بازاریاب و فروشنده حرفه ای باید دارا باشد

یکی از جذاب‌ترین، پرچالش‌ترین، و در عین حال لذت بخش‌ترین شغل‌های دنیا، بازاریابی و فروش است. خوشبختانه در کنار دارا بودن خصوصیات و شم و هنر بازاریابی، این رشته به عنوان یک علم و تخصص نیز پذیرفته شده و فعالان بازار پذیرفته‌اند که در کنار جوهره و تجربه، ناگزیرند با اصول و تکنیک‌های بازاریابی نوین متناسب با بوم و شرایط هر کشور و بازار هدف آشنا شوند. در ادامه به مهم‌ترین آمادگی‌ها و در نتیجه مهارت‌هایی که بازاریاب و فروشنده حرفه‌ای می‌بایست دارا باشد، اشاره می‌شود:

**۱. آمادگی روحی و روانی:** برای ارتقای این آمادگی لازم است افراد در خودشناسی خویش و آگاهی دقیق از نقاط قوت و ضعف خود به منظور مهندسی توفیق و مهندسی شکست تلاش کنند. همچنین بازاریابان و فروشندگان عصرامروزی می‌دانند که باید شیفته خودشان باشند و تا زمانی که خودشان را دوست نداشته باشند و احساس خوبی از خود واقعیشان نداشته باشند، نمی‌توانند دیگران از جمله مشتری را دوست داشته باشند. بازاریابان و فروشندگان حرفه‌ای عاشق خودشان و عاشق مشتریان و عاشق سازمانشان هستند. همچنین خودشان را باور دارند و در راستای ارتقای اعتماد به‌نفس و عزت‌نفس خویش آگاهانه تلاش می‌کنند.

**۲. آمادگی جسمی:** بازاریابان و فروشندگان حرفه‌ای می‌دانند برای دستیابی به موفقیت در بازار به جسم سالم نیاز دارند. بنابراین، از جسم خویش مراقبت می‌کنند؛ ورزش می‌کنند، تغذیه خوب دارند و به سلامتی خویش اهمیت می‌دهند.

**۳. آمادگی محصول شناسی:** بازاریابان و فروشندگان حرفه‌ای قبل از اقدام برای شروع کار بازاریابی و فروش در یک شرکت، ابتدا ساعات قابل توجهی را برای شناخت کافی و کامل از محصول اختصاص می‌دهند تا در مقابل سوالات موشکافانه و دقیق مشتری بتوانند پاسخ‌های دقیق بدهند و به این طریق خودشان را به عنوان یک مهندس فروش برجسته به مشتری نشان دهند.

**۴. آمادگی بازارشناسی:** بازاریابان و فروشندگان حرفه‌ای می‌دانند که هر بازار هدف با بازار دیگر تفاوت‌هایی دارد؛ از این‌رو در شناخت مشتریان با تمام ابعاد آنها از نظر فرهنگ و مذهب، توان اقتصادی و سایر ویژگی‌ها و خصوصیات تلاش می‌کنند. آنها می‌دانند که لازم است با شناخت دقیق از بازار و مشتریان، خودشان را با آن‌ها هماهنگ کنند نه اینکه انتظار داشته باشند که مشتریان با آنها هماهنگ شوند.

**۵. آمادگی تعامل و نفوذ در دل دیگران:** بازاریابان و فروشندگان حرفه‌ای می‌دانند که مشتریان قبل از خرید محصول، باید خریدار خود آن‌ها باشند. اگر مشتری از شخص فروشنده حس خوبی نداشته باشد، به او فرصت متقاعد کردن هم نمی‌دهد؛ به همین دلیل است که امروزه تیپ ظاهری و تیپ باطنی در راستای تاثیر گذاشتن بر مشتری اهمیت بسزایی یافته است.

**۶. آمـادگی یادگیـری و یادگیـری‌زدایی:** بازاریابـان و فروشـندگان حرفـه‌ای همیشـه خودشـان را محتـاج آمـوزش می‌بیننـد و آن‌هـا را در دنیـای عمـلی بـه کار می‌گیرنـد و بـه ایـن طریـق، سـطح دانـایی و یادگیریشـان را بـه طـور مسـتمر ارتقـا می‌دهنـد و دانسـته‌های قدیـمی را کـه دیگـر کاربـردی ندارنـد، از ذهنشـان خـارج می‌سـازند. الویـن تافلـر، مؤلـف "کتاب‌هـای مـوج سـوم "،" شـوک آینـده" و" برخـورد تمدن‌هـا" می‌گویـد: بی‌سـوادان سـده بیسـت و یکـم کسـانی نیسـتند کـه نمی‌تواننـد بخواننـد و بنویسـند، بلکه کسانی هستند که نمی‌توانند بیاموزند آموخته‌های کهن را دور بریزند، و دوباره بیاموزند.

**۷. آمـادگی متفـاوت بـودن و متفـاوت سـازی در راسـتای هـدف:** دربـاره‌ی تمایـز و اهمیـت آن زیاد شنیده‌اید و می‌دانیم که تمایز در سه سطح سازمان ، محصول و شخص فروشنده باید معنا یابد.

تمایـز در سـطح سـازمان کـه بـا ارتقـای برنـد به‌وسیلـه روابـط عمـومی سـازمان و تمـام کارکنـان، بـا هدایـت مدیریـت ارشـد صـورت می‌گیـرد و عمـلی می‌شـود. تمایـز در سـطح محصـول بـا مدیریـت و هدایـت دپارتمـان بازاریـابی و فـروش صـورت می‌گیـرد تـا بـه مشـتریان ثابـت کنـد کـه چـرا بایـد آن محصـول را بخرنـد. و امـا تمایـز در در سـطح فروشـنده می‌بایسـت بـا انتخـاب درسـت ایشـان، آمـوزش صحیـح آن‌هـا و پـرورش شایسته‌شـان در سـازمان عمـلی شـود. در ایـن راسـتا نقـش شـخص فروشـنده با به‌کارگیری آموزش‌ها حائز اهمیت است.

**۸. آمـادگی بـرای حرفـه‌ای بـودن در خـود و سـازمان:** منظـور از حرفـه‌ای بـودن در خـود و سازمان، تسلط داشتن و تعهد داشتن به امور لازم برای موفقیت است.

**۹. آمـادگی انعطاف‌پذیـری و بـه کارگیـری قانـون جـذب:** بازاریابـان و فروشـندگان حرفـه‌ای از قـدرت انعطـاف پذیـری بـالایی برخـوردار هسـتند؛ آن‌هـا خودشـان را راه‌یـاب می‌داننـد و بـه محـض مواجـه شـدن بـا هـر مانـعی، در اسـرع وقـت بـه راه جدیـد بـرای رسیـدن بـه هـدف می‌اندیشـند و اقـدام می‌کننـد. آنهـا خسـتگی ناپذیـر هسـتند و از قـدرت خلاقیتشـان به‌خـوبی بهـره می‌گیرنـد. همچنیـن آن هـا می‌داننـد هـر آنچـه را کـه در ذهـن تصـور کننـد و بـاور کننـد، می‌تواننـد بـا تلاش آگاهانـه بـه آن دست یابند، پس مهارت‌هایشان را بالا می‌برند تا بهترین باشند.

**۱۰. آمـادگی فرصت‌یـابی:** فرصـت یعـنی منفعـت بالقـوه کـه از تغییـر و تحـولات محیـطی بـه دسـت می‌آید.

**۱۱. آمـادگی بسـط بصیـرت مسـأله گـرایی و راه‌حل‌گـرایی:** بازاریابـان و فروشـندگان حرفـه‌ای هـر معضـلی را یـک مسـأله می‌بیننـد. آن‌هـا از واژه‌هـای منـفی چـون معضـل و مشـکل اسـتفاده نـمی کننـد بلکـه، آن‌هـا را مسـأله‌هایی می‌بیننـد کـه بایـد بـه بهتریـن نحـو و از بهتریـن راه ، حـل شـوند.پس ، بصیـرت راه‌حل‌گـرایی را در خودشـان ارتقـا می‌دهنـد و بـا اولیـن راه حـل متوقـف نمی‌شـوند بلکـه، بـه راه‌حل‌هـای مختلـف فکـر می‌کننـد و مشـاوره می‌گیرنـد؛ سـپس بـا رعایـت اهمیـت زمـان، بهتریـن راه حل را انتخاب می‌کنند.

**۱۲. آمـادگی شـجاعت اقدام‌گـرایی:** بازاریابـان و فروشـندگان حرفـه‌ای می‌دانـند کـه بهتریـن برنامـه هـا و ایده‌هـا، زمـانی معنـا و اهمیـت می‌یابنـد کـه بـه نحـو شایسـته اجـرا شـوند. پـس بصیـرت اقـدام گرایی و اهل عمل بودن با درک عالمانه و عاشقانه از ویژگی‌های بازاریابان عصر حاضر است.

**۱۳. آمـادگی اصلاح‌گـرایی:** بازاریابـان و فروشـندگان حرفـه‌ای می‌داننـد کـه هیـچ اقـدام صـد درصـد درسـتی وجـود نـدارد بلکـه، بایـد بصیـرت اصلاح‌گـرایی و کنتـرل به‌موقـع را نیـز در خودشـان ارتقـا دهنـد. می دانیـم کسـی کـه خطـا و اشـتباهی نـدارد، در واقـع کاری نمی‌کنـد تـا خطـایی داشـته باشـد، و آن کسی که کاری نمی‌کند چیزی هم یاد نمی‌گیرد.

**۱۴. آمـادگی الگوبـرداری آگاهانـه:** بازاریابـان و فروشـندگان حرفـه‌ای چشـم شـان بـاز اسـت و خـوب می‌بیننـد و گـوش شـان تیـز اسـت و خـوب می‌شـنوند. آن‌هـا اهـل تقلیـد نیسـتند، امـا از هـر کـس و هـر سازمان نکته بارزشان را یاد می‌گیرند و بصیرت الگوبرداری آگاهانه را در خودشان تقویت می‌کنند.

**۱۵. آمـادگی بـرای آمـاده بـودن در تمـام شـرایط:** هـر موفقیـتی در کنـار اصـول ثابـت همیشـگی، اقتضائـات خـاص خودشـان را طلـب می‌کنـد. بازاریابـان و فروشـندگان نگـرش اقتضـایی دارنـد، آن‌هـا مهارت‌هایشـان را افزایـش می‌دهنـد. امـا شـرایط و زمـان را هـم به‌خـوبی درک می‌کننـد و سـپس بهتریـن اقـدام را انجـام می‌دهنـد. اسـتمرار در ارتقـای مهارت‌هـا، آمـادگی لازم بـرای رویـارویی با شرایط و بحران‌ها را می‌دهد.

## شیوه‌های کارآمد برای ارتباطات مؤثر با مشتریان (L.O.C.A.T.E)

L.O.CA.T.E سرواژه یا آغازین حروف و کلماتی است که برای سهولت و به خاطر سپاری از آن استفاده می‌کنیم.
هریک از این حروف یا سرواژه‌ها، به تفکیک ابتدا معنی و سپس تشریح خواهد شد.

- گوش‌کردن به مشتری (Listen)
- نگاه‌کردن به مشتری (Observe)
- ترکیب با شرایط محیطی (Combine)
- پرسش از مشتری (Ask questions)
- صحبت با دیگران (Talk to others)
- همدلی (Empathize)

**۱.گوش کردن به مشتری:** یکی از ایرادات بسیاری از بازاریابان و فروشندگان این است که مسلسل‌وار برای مشتری حرف می‌زنند، غافل از اینکه مشتریان بیشتر دوست دارند ما به حرف آن‌ها گوش دهیم و متوجه شویم که خواسته های آن‌ها و تقاضایشان چیست؟
هنر گوش کردن یکی از مهمترین مهارت‌هایی است که بهتر است بازاریابان و فروشندگان حرفه‌ای به صورت پیوسته در خویشتن تقویت می کنند. آنها با گوش کردن مؤثر به صحبت‌های مشتری، می‌توانند از علائق و سلیقه‌های آن‌ها بیشتر اطلاع یابند تا بتوانند با راهنمایی صحیح ایشان و توجه به نکاتی که آنها را خشنود می‌سازد، مدیریت مذاکره را بر عهده داشته باشند و به توافق مبتنی بر رابطه‌ی برد طرفین برسند.
**۲.نگاه کردن به مشتری:** نگاه کردن به مشتری نیز یکی از اصول اساسی در برقراری ارتباط مؤثر است. وقتی که ما با نهایت احترام و نرمی به مشتریان خویش نگاه می‌کنیم، به نحوی که اعتماد به‌نفس خویش را نیز به آن‌ها نشان می‌دهیم، موفقیت بیشتری در ارتباطات خواهیم داشت.
دزدیدن نگاه می‌تواند این موضوع را به ذهن مشتری منتقل سازد که ما به حرف‌های خویش ایمان نداریم، به همین دلیل از تلاقی نگاه خویش با آنها نگران هستیم. پس مدیریت نگاه، یکی از اصول اساسی در ارتباطات مؤثر است.
**۳.ترکیب با شرایط محیطی:** ترکیب با شرایط محیطی هم از موارد با اهمیت است.منظور این است که محیط در فرایند انتقال پیام بسیار مؤثر است.
برای مثال، وقتی که سروصدا در محل مذاکره بالا باشد، اثربخشی ارتباط کم می‌شود. یا وقتی که فضا بیش از حد معمول سرد یا گرم باشد افراد می‌خواهند سریعتر از آن فضا خارج شوند، بنابراین، از بهره‌وری گفت‌وگو و مذاکره کاسته خواهد شد.

**۴.پرسش از مشتری:**

پرسش از مشتریان به ما در فهم نیازها و خواسته‌های ایشان کمک می‌کند. ما با پرسش‌های صحیح، مدیریت گفت‌وگو را بر عهده خواهیم داشت. حتی می‌توانیم با طرح سؤالات بجا و صحیح، مشتریانی را که در حالت مقاومت یا بی‌تفاوتی هستند وادار به صحبت کنیم و به این طریق آن‌ها را به سمت فازهای همراهی و همدلی هدایت کنیم. حتی امروزه می‌گویند مشاور خوب کسی است که سؤالات خوب طرح می‌کند.

با پیش‌بینی سؤالات هدفمند و تیزهوشی در طرح سؤالات مناسب که از لابه‌لای کلمات مشتری به ذهن ما می‌رسد، در ارتباطات شایسته تلاش کنیم.

**۵.صحبت با دیگران:** یکی از نکاتی که همواره به بازاریابان و فروشندگان جوان یادآور می‌شوم این است که در میز مذاکره فقط با رئیس تیم مقابل صحبت نکنید بلکه، با چرخاندن نگاه خود و همچنین به حرف گرفتن سایر افراد، به صورت منظم در مشارکت جمعی آن‌ها اقدام کنیم . این عمل باعث می‌شود که تمام افراد احساس مهم‌بودن بکنند و این احساس سبب شادی درون آن‌ها می‌شود و می‌دانیم که انسانها وقتی شاد هستند، بیشتر خرید می‌کنند. همچنین همیشه به ویزیتورها که به مغازه‌ها، داروخانه‌ها، و عطاری‌ها، و... مراجعه می‌کنند توصیه می‌کنم که هیچ‌گاه نقش شاگرد مغازه را دست‌کم نگیرید. با نگاه‌کردن به آن‌ها در هنگام صحبت با صاحب مغازه و نظر خواهی و احترام به شاگردها، به آن‌ها نشان دهید که برای شما مهم هستند. چون به‌راستی چنین هم هست. این را بدانیم که آن‌ها ممکن است قدرت تصمیم‌گیری نداشته باشند، اما حتماً قدرت تصمیم‌سازی دارند. آن‌ها نیروهای تاثیرگذار بر رئیس خویش هستند. پس، به آن‌ها نهایت احترام را بگذارید و با ایشان دوست شوید. آن‌ها سپس خود تسهیل‌کننده شما در راستای هدف‌های فروشتان خواهند بود.

**۶.همدلی:** همدلی یعنی اینکه از زاویه نگاه فرد مقابل هم به موضوع بنگرید. خودتان را به جای همسرتان، فرزندتان، رئیستان و کارمندتان مشتریان و... بگذارید و از خود بپرسید اگر من به جای او بودم، از خودم چه انتظاراتی داشتم و سپس که به آن انتظارات فکر کردید، حال از خود بپرسید؛ خوب حالا که این طرف هستم چقدر از آن انتظارات را خودم انجام می‌دهم؟ این تکنیک ما را تکان می‌دهد و به خود می‌آورد. من مطمئن هستم اگر همین تکنیک به خانواده‌ها آموزش داده شود، بسیاری از درگیری‌ها بین زوجین حل خواهد شد و هرکس فقط از زاویه دید خود به موضوع نگاه نمی‌کند. بیایید تکنیک همدلی و کل روش L.O.C.A.T.E را در روابط شخصی و سازمانی و در هنگام ارتباط با مشتری به طور صحیح به کار ببریم و از برکات و ثمرات ارزشمند آنها بهره مند شویم.

**۷.بازگشت به اصل:** ما باید به اصل خود بازگردیم، و درک کنیم که مشتریان ما افرادی با نیازها، نگرانی‌ها، انتظارات و ترجیحات فردی هستند. در جایی که مهم‌ترین انگیزش برای وفاداری مشتری، احساسات وحالاتی است که در برخورد با ما به عنوان تأمین کننده کالا یا خدمات دریافت می‌کند، جزئیات کوچک و نشانه‌هایی از قدرشناسی بهتر از شیوه‌های پیچیده مدیریت تجربه مشتری ارزش دارد.

راز تجربه تاثیرگذار و پایدار مشتری این است که هر تعامل با مشتری به صورت ساده و صادقانه، نشانه‌ای از اهمیت به مشتری دیده شود. یک رستوران تایلندی در مرکز شهرمادرید، پایتخت اسپانیا، توانست در عرض یکسال به خاطر غذاها و طراحی خود، مشتریان زیادی را جذب کند؛ به نحوی که اگر بخواهید در این رستوران غذا بخورید، باید از قبل جا رزور کنید و یا اینکه زودتر به رستوران بروید تا جای نشستن پیدا کنید. کیفیت غذای این رستوران خارق العاده نیست. خدماتی که ارائه می‌دهند هم همین طور( فهرست غذای آن‌ها استاندارد است و وقت سرو غذا هم طولانی است ) اما جزئیات مختصری در رفتار آن‌ها وجود دارد که مشتریان آن را درک کرده‌اند ؛وقتی می‌نشینید لباس‌هایتان را تحویل می گیرند، رفتار آن‌ها با خانم‌ها مؤدبانه است، در همه‌حال لبخند گرمی بر لب دارند، و قبل از ترک رستوران و پایان نهار و یا شام، با چای یا قهوه از شما به صورت افتخاری پذیرایی می‌شود. آن هم نه به شیوه‌ی معمول و چای کیسه ای بلکه، در کیسه های ابریشمی کوچک با بسته بندی کنجکاوی برانگیز که روی آن این شعار نوشته شده است "بزرگ اما در بسته بندی‌کوچک"از چشم مشتری، بلافاصله تفاوت حضور در این رستوران با رستوران‌های دیگر منطقه مورد توجه قرار می‌گیرد. از بودن و خرج کردن در آنجا احساس خوبی به شما دست می‌دهد و تجربهٔ مثبتی خواهید داشت؛ زیرا شما شاهد تعهد به مشتری با جان و دل هستید.

در اینجا باز به معنای واقعی شیوه‌های بررسی مدیریت تجربه مشتریان در شرکت‌ها باز می‌گردیم. نیازی نیست که هزاران دلار برای تجزیه و تحلیل و دفاع از تجربه‌ای صرف کنید که شما می‌خواهید به روش‌های پیچیده به مشتری انتقال دهید.

مشتریان برای چگونه (HOW) بیشتر از چه (WHAT) که بیشتر از روی اجبار و جزو بدیهیات است و تأثیر متعجب شدن به روش‌های مثبت، اهمیت می‌دهند. بنابراین تمرکز شما به عنوان شرکت باید بر مشاهده و شنیدن صدای مشتری در تعاملات مختلف معطوف باشد، و این بازخوردها را جدی بگیرید و آن را در سیاست‌های تعامل با مشتریان که در واقع از دیدگاه مشتری و تأکید بر چیزهای کوچک تعیین می‌شود، به‌کار ببرید.

# معرفی واحد انبار

- مدیریت و کنترل امور ورود و خروج، ثبت، نگهداری و کنترل موجودی انبار با رعایت ضوابط مربوطه
- تحویل و کنترل کالای وارد شده به انبار و امضاء قبوض، فرم‌ها و اسناد مربوطه مدیریت و حراست بر فضاهای فیزیکی انبار و موجودی‌ها مطابق استانداردهای مربوطه
- تدوین و اجرای روش‌های انبارش محصولات
- برآورد نیروهای مورد نیاز در بخش‌های مختلف و بالانس بخش‌ها با توجه به نیاز کدگذاری و تعیین کدینگ کلیه اقلام و محصولات

## مدیر انبار:مجید تقدیری

### تعداد نیروسرشیفت:۲نفر
- داوود فراهانیان‌پور
- مسعود باب الحوائجی

### تعداد نیروکارشناس انبار:۲نفر
- خانم باب‌الحوائجی
- هادی اژدریان

### تعداد نیرو انباردار فنی:۴ نفر
- جواد تقدیری
- مرتضی سماواتی
- فرزاد یگانه
- کمال محمدی

## سرپرست انبار:مجید محبیان

### تعداد نیرو راننده لیفتراک:۹ نفر
- هادی محبی صبور
- محمد سلطانی
- علی‌اکبر بهرامی
- حسین جمشیدی
- حمید ریاحی‌فرد
- علی اکبر فروندی
- هادی خانی
- پیمان تقدیری
- مصطفی جهانی

### تعداد نیرو انباردار نیم ساخته:۱ نفر
- سیدحمید حسینی

### تعداد نیرو انباردار محصول:۱ نفر
- وحید اسماعیلی

## تعداد پرسنل: ۳۹نفر

### تعداد نیرو پرسنل تخلیه و بارگیری:۱۴ نفر
- امیرحسین یحی‌زاده
- مجتبی امیدپور
- مجید جعفرپور
- جلال باباشیدائی
- جواد اسکندرلو
- سیدحسن حسینی
- علی داوودنژاد
- حمید خداکرمی
- مهدی دین‌محمدی
- میلاد سلمانی
- امیرحسین‌خانی
- امیرحسین ترکیان
- خلیل افشار
- میثم آقایی

### تعداد نیرو انباردار مواد اولیه و بسته بندی:۴ نفر
- علیرضا رشیدیان
- علی خوشبخت
- علی محمد رجبی
- امیرحسین دهبانی

# انـــواع ســـبک رهـــبری

- سبک آمرانه(The coercive style)
- سبک اقتدارگر(The authoritative style)
- سبک حمایتی(The affiliative style)
- سبک دموکراتیک(The democratic style)
- سبک پیشتاز(The pacesetting style)
- سبک مربیگری(The coaching style )

بـر اسـاس مطالعـات مختلـف، هـر شـش سـبک رهبـری تأثیـر چشـمگیری بـر همـه جنبه‌هـای جـو سـازمانی دارنـد. افـزون برایـن، وقـتی بـه تأثیـر جـو سـازمانی بـر نتایـج مـالی، ماننـد بـازده فـروش، رشـد درآمـد و سـودآوری نـگاه می‌کنیـم، بـه ایـن نکتـه پی می‌بریـم کـه بیـن آن‌هـا رابطـه مسـتقیم وجـود دارد. در ضمـن، بـرخی رهبـران از سـبک‌هایی اسـتفاده می‌کننـد کـه تأثیـری مثبـت بـر جـو سـازمانی دارد. ایـن افـراد در مقایسـه بـا کسـانی کـه از ایـن سـبک‌ها اسـتفاده نمی‌کننـد، بـه نتایـج مـالی بهتـری دسـت می‌یابنـد. البتـه منظـور ایـن نیسـت کـه جـو سـازمانی تنهـا محـرک عملکـرد اسـت؛ بلکـه شـرایط اقتصـادی و پویـایی رقابـت نیـز بسیـار اهمیـت دارنـد. بـا وجـود ایـن، براسـاس نتایـج بـه دسـت آمـده، جـو سـازمانی در شـکل‌گیری حـدود یـک سـوم نتایـج کسـب‌وکار نقـش دارد. اگرچـه مدیـران اجـرایی از شـش سـبک رهبـری اسـتفاده می‌کننـد، فقـط چهـار سـبک بـه طـور مـداوم بـر نتایـج و جـو سـازمانی تأثیـر مثبـت دارند.

## سبک آمرانه (The coercive style)

بـرای شـرح ایـن سـبک بـا یـک مثـال شـروع می‌کنیـم شـرکتی کامپیوتـری در شـرایطی بحـرانی قـرار داشـت فـروش و سـودآوری اش بسیـار پاییـن بـود و ارزش سـهام خـود را از دسـت داده بـود و سـهام‌دارانش جنجـال به‌پـا کـرده بودنـد. اعضـای هیئـت مدیـره شـرکت سـودکو بـرای حـل ایـن بحـران، مدیـری جدیـد اسـتخدام کردنـد. او ابتـدا بـه بازسـازی مشـاغل پرداخـت و وظایـف غیرضـروری را حـذف کـرد و تصمیمـات دشـواری گرفـت کـه می‌بایسـت در سـال‌های گذشـته گرفتـه می‌شـدند؛ بنابرایـن بـا اقدامـاتی کـه انجـام داد، از ورشکسـتگی شـرکت حداقـل برای مدتی کوتـاه جلوگیری کرد.

مدیـر جدیـد از همـان ابتـدا رعـب و وحشـت را به‌ویـژه در بیـن مدیـران ارشـد شـرکت حاکـم کـرد و زیردسـتان را بـه دلیـل کوچکتریـن اشـتباه سـرزنش یـا تحقیـر می‌کـرد. آن‌هـا نیـز از تـرس سـرزنش، اخبـار ناگـوار را مخابـره نمی‌کردنـد. پـس از مـدت کوتـاهی، کارکنـان توانمنـد شـرکت بـه رقبـا پیوسـتند و مدیـر جدیـد بسیـاری از کارکنان دیگر را اخراج کـرد. افـزون بر آن، روحیه اکـثـر اوقات پایین بود. در حقیقت این شـرایـط رکود دیگری را بعد از آن بهبـود کوتاه‌مدت به‌وجود آورد سـرانجام اعضای هیئت مدیره، مدیـر جدید را اخراج کردند.

LEADERSHIP

به‌راحتی می‌توان درک کرد که از میان همه سبک‌های رهبری، سبک آمرانه در بیشتر مواقع در شرایط کسب وکار کمترین اثرگذاری را دارد. باید به این نکته توجه کرد که یک سبک برای جو سازمانی چه نقشی می‌تواند ایفاد کند. در واقع، انعطاف‌پذیری بیشترین تاثیر را بر جو سازمانی دارد؛ تصمیم‌گیری دستوری رهبران (از بالا به پایین) ایده‌های جدید را در نطفه از بین می‌برد و کارکنانی که بیش از حد نادیده گرفته می‌شوند، اما در بیشتر مواقع چنین فکر می کنند: « من هنوز ایده‌هایم را بیان نکرده رهبران آن را از بین می‌برند.»
بدین ترتیب، در این سبک رهبری احساس مسئولیت افراد از بین می‌رود. بنابراین کارکنان ابتکار عمل نخواهند داشت و در مقابل نتایج خود را مسئول نمی‌دانند. رهبری آمرانه تأثیر مخربی نیز بر سیستم پاداش دارد. اکثر کارکنانی که عملکردی خوب دارند فقط با پول برانگیخته نمی‌شوند. آنها به دنبال رضایت قلبی برای انجام دادن کار به شکل مطلوب هستند؛ در حالی که سبک آمرانه این انگیزه را از بین می‌برد. در نهایت، این سبک یکی از ابزارهای انگیزشی رهبران را تضعیف می‌کند ( انگیزش افراد با نشان دادن اهمیت کار کارکنان در رسیدن به اهداف سازمان کم می‌شود) و افراد از مشاغل خود بیزار می‌شوند. با توجه به آثار منفی این سبک، شاید فکر کنید که نباید این سبک را به کار گرفت. به هرحال براساس مطالعات انجام شده، در برخی موقعیت‌ها، این سبک عملکرد مناسبی دارد.»

## سبک اقتدارگر (The authoritative style)

تام معاون بخش بازاریابی رستورانی زنجیره‌ای در بخش پیتزا بود. مدیران ارشد از عملکرد ضعیف شرکت نگران شده بودند؛ اما نمی‌دانستند چه کاری باید انجام دهند. هر دوشنبه برای بررسی میزان فروش هفته گذشته جلسه تشکیل می‌دادند تا بتوانند مشکلات را برطرف کنند. برای تام این رویکرد پذیرفتنی نبود. او میگفت، همیشه سعی می‌کنیم دلیل پایین بودن فروش هفته گذشته را نشان دهیم، همه افراد شرکت به جای اینکه به آینده فکر کنند و تشخیص دهند که چه‌کاری باید انجام دهند، به گذشته توجه می‌کنند تام در جلسه‌ای استراتژیک که خارج از شرکت برگزار شده بود، فرصتی یافت تا دیدگاه افراد را تغییر دهد. در آن جلسه، بحث با مسائل پیش‌پا افتاده آغاز شد. مسائلی مانند؛ این شرکت باید ثروت سهام داران و بازده سرمایه‌گذاری را افزایش دهد و...تام معتقد بود که این مفاهیم قدرت لازم را ندارند و نمی‌توانند مدیران رستوران را برای ایجاد نوآوری ترغیب کنند. به همین دلیل، در همان جلسه، در اقدامی جسورانه از همکارانش درخواست کرد که از دیدگاه مشتریان خود به مسائل فکر کنند. تام بیان کرد که مشتریان دسترسی آسان می‌خواهند. شرکت آن‌ها در صنف رستوران داران نبود، بلکه آن‌ها در زمینه توزیع به‌موقع و آسان غذاهای بسته‌بندی شده فعالیت می‌کردند ( که برای پیتزا مناسب است؛) بنابراین؛ تمام فعالیت شرکت باید در راستای ارائه خدمات مطلوب به مشتریان می‌بود و راحتی آنان را فراهم می‌کرد. با این اوصاف، تام با چشم‌انداز روشن و شور و شوق فراوان (نشانه های سبک اقتدارگرا) خلأ رهبری شرکت را از بین برد. در واقع؛ ایده تام هسته اصلی بیانیه مأموریت جدید شرکت شد؛ اما این تنها آغاز راه بود. در ادامه، تام مطمئن شد که بیانیه مأموریت بر مبنای فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک شرکت بنیان گذاشته شده است و در پی دستیابی به رشد است؛ همچنین اطمینان یافت که چشم‌انداز به خوبی بیان شده است؛ به گونه‌ای که مدیران رستوران های محلی باور کنند که حضورشان برای موفقیت شرکت کلیدی است و می‌توانند روش‌های خلاقانه‌ای برای توزیع پیتزا پیدا کنند. پس از آن، تغییرات به سرعت رخ داد، طی چند هفته مدیران محلی تحویل سریع و به موقع پیتزا را تضمین کردند. افزون بر آن، مانند کارآفرینان شروع به فعالیت کردند و به‌دنبال مکان‌هایی برای تأسیس شعبه‌های جدید بودند مکان‌هایی مانند کیوسک‌هایی در گوشه خیابان‌های شلوغ، ایستگاه‌های قطار و اتوبوس و حتی روی چرخ دستی در فرودگاه‌ها و لابی هتل‌ها.
در حقیقت موفقیت تام اتفاقی نبود. بر اساس پژوهش ما، از این شش سبک، سبک اقتدارگرا مؤثرترین سبک است و همه جنبه‌های جو سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. این سبک با شرح چگونگی فعالیت‌های افراد بر چشم‌انداز سازمان تأثیر می‌گذارد و به افراد انگیزه می‌دهد. افراد تحت هدایت رهبران اقتدارگرا می‌دانند که آن‌ها (رهبران اقتدارگرا) چه کار مهمی انجام می‌دهند و چرا کارشان اهمیت دارد. سبک رهبری اقتدارگرا تعهد به اهداف و استراتژی سازمان را به حداکثر می‌رساند؛ زیرا رهبر اقتدارگرا با تعریف وظایف افراد در چشم‌اندازی مشخص، استانداردهایی برای آن‌ها تعیین می‌کند. به‌علاوه، کارکنان تنها زمانی به او بازخورد عملکردی مثبت یا منفی ارائه می‌دهند که عملکرد براساس چشم‌انداز تعیین شده باشد. در واقع، در این سبک، استانداردها و پاداش‌ها برای همه روشن است. یک رهبر اقتدارگرا هدف را مشخص می‌کند؛ اما در تعیین مسیر حرکت به افراد آزادی عمل می‌دهد. آن‌ها به افراد امکان خلاقیت، تجربه و محاسبه میزان ریسک می‌دهند. به دلیل تأثیرات مثبتی که سبک اقتدارگرا دارد، در هر وضعیتی از کسب وکار به خوبی کار می‌کند.
اما اگر کسب وکاری هدف نداشته باشد، این سبک بسیار مؤثرتر عمل می‌کند؛ این سبک مسیری جدید طراحی می‌کند و افرادش را برای چشم اندازی بلندمدت آماده می‌کند.
با وجود تمام مزیت‌ها و تأثیرات مثبت، سبک اقتدارگرا در هر وضعیتی مؤثر نخواهد بود. برای مثال اگر رهبر با تیمی از متخصصان و افراد مجرب‌تر از خود کار کند، این سبک مناسب نخواهد بود؛ زیرا آن ها رهبر را فردی خودخواه می‌بینند. دیگر محدودیت سبک اقتدارگرا این است که اگر رهبراقتدارگرا به‌دنبال سلطه‌جویی باشد، روح برابری طلبی حاکم بر کار گروهی تضعیف می‌شود؛ حتی با وجود چنین اخطارهایی، بیشتر اوقات رهبران تمایل دارند از این سبک استفاده کنند. این سبک شاید موفقیت را تضمین نکند؛ اما به حفظ سازمان کمک خواهد کرد.

## سبک حمایتی (The affiliative style)

**اگر رهبر آمرانه دستور می‌دهد: «چیزی که من می‌گویم» و رهبر اقتدارگرا اصرار می‌کند:« با من بیا»، رهبر حمایتی می‌گوید «افراد مهم ترین هستند.»**

سبک رهبری حمایتی به افراد و عواطف آن‌ها بیشتر از اهداف و وظایف سازمان توجه می‌کند. افزون بر آن؛ تلاش می‌کند تا کارکنان را راضی نگه دارد و توازن و همدلی را میان آن‌ها برقرار سازد. رهبر با تعهد هیجانی قوی افراد را مدیریت می‌کند و به مزایای این‌کار، یعنی وفاداری شدید کارکنان به سازمان دست می‌یابد. همچنین، این سبک تأثیری بسیار مثبت بر ارتباطات دارد. به این ترتیب، افرادی که تمایل دارند زیاد با یکدیگر صحبت کنند ایده‌ها و انگیزه‌های درونی خود را به اشتراک می‌گذارند. علاوه بر این، این سبک انعطاف‌پذیری افراد را افزایش می‌دهد و باعث می‌شود که آن‌ها به یکدیگر اعتماد داشته باشند و اجازه نوآوری و ریسک‌پذیری داشته باشند. وجود رهبر حمایتی انعطاف‌پذیری را افزایش می‌دهد (مانند والدینی که قوانین خانواده را برای فرزند بالغ تعدیل می‌کنند). بدین ترتیب، دیگر، محدودیت‌های غیر ضروری درباره چگونگی انجام دادن کار به افراد تحمیل نمی‌شود. در ضمن، آن‌ها در مورد انجام دادن کار به افراد اختیار کافی می‌دهند تا با انتخاب بهترین روش بیشترین کارایی را داشته باشند.

افزون براین، کار کارکنان به خوبی ارزیابی می‌شود و برای آن پاداش در نظر گرفته می‌شود. در نتیجه، رهبر حمایتی نیز بازخورد مثبت فراوان خواهد داشت. چنین بازخوردی قدرتی ویژه در محیط کار دارد؛ زیرا در شرایطی که رهبر حمایتی وجود ندارد، در بیشتر موارد، به جز پاداش سالانه به ندرت بازخوردی به کارکنان داده می‌شود و اکثر افراد بازخورد روزانه دریافت نمی‌کنند یا فقط بازخوردهای منفی دریافت می‌کنند؛ بنابراین، واژه‌های مثبتی که رهبر حمایتی به کار می‌برد انگیزه بیشتری ایجاد می‌کند. در نهایت، رهبران حمایتی در ایجاد حس تعلق خاطر بسیار ماهر هستند. با وجود تمام مزایایی که سبک حمایتی دارد، نباید به تنهایی مورد استفاده قرار گیرد. تمرکز این سبک منحصراً بر ستایش و قدردانی از کارکنان است و نقاط ضعف آن‌ها را نادیده می‌گیرد. در ضمن، شاید این فکر را به کارکنان القا کند که عملکرد متوسط نیز پذیرفته می‌شود. افزون بر آن، رهبران حمایتی به ندرت پیشنهاداتی سازنده برای بهبود کار ارائه می‌کنند؛ بنابراین کارکنان باید چگونگی انجام دادن کار را خودشان کشف کنند. در حقیقت، در شرایطی که افراد به دستورالعمل های صریح برای عبور از چالش های پیچیده نیاز دارند، سبک حمایتی آن‌ها را رها می‌کند. در واقع، اگر بیش از حد به این سبک متکی شوید، این سبک می‌تواند گروه را به سوی شکست سوق دهد. شاید به همین دلیل است که بسیاری از رهبران حمایتی، از این سبک همراه با سبک اقتدارگرایانه استفاده می‌کنند، رهبران اقتدارگرا چشم انداز را بیان می‌کنند استانداردها را تعیین می‌کنند و برای افراد شرح می‌دهند که چگونه کارشان باعث پیشرفت اهداف گروه می‌شود. در نهایت اگر رویکرد حمایتی با رویکرد اقتدارگرا همراه شود، ترکیب قدرتمندی به وجود می‌آید.

## سبک دموکراتیک (The democratic style)

خواهر ماری مجموعه مدارسی را در یک منطقه شهری بزرگ اداره می‌کرد. یکی از مدارس (تنها مدرسه خصوصی در محله‌ای فقیرنشین) برای سال‌های متمادی زیان‌ده بود و صاحبان آن (اسقف‌ها) دیگر قادر به حفظ آن نبودند. وقتی دستور تعطیلی مدرسه داده شد، خواهر ماری این دستور را اجرا نکرد. وی جلسه‌ای با حضور همه کارکنان و معلمان مدرسه تشکیل داد و جزئیاتی از بحران مالی را برای آن‌ها شرح داد و از ایشان خواست اگر ایده‌ای دارند برای جلوگیری از تعطیلی مدرسه ارائه کنند. خواهر ماری زمان زیادی اختصاص داد تا نظرات مختلف را طی جلسات بشنود. افزون بر آن، او جلسات مشابهی با والدین، مقامات و... برگزار کرد.

پس از دو ماه جلسه‌های پی‌درپی، نتیجه گرفتند که مدرسه باید تعطیل شود و طرحی برای انتقال دانش‌آموزان به مدارس دیگر تهیه شود. گرچه نتیجه نهایی هیچ تفاوتی با قبل نداشت، اما خواهر ماری این امکان را فراهم کرد که افراد ذی‌نفع خودشان به این نتیجه برسند و دیگر او را در تعطیلی مدرسه مقصر ندانند. مردم از تعطیل شدن مدرسه ناراحت بودند؛ اما فهمیدند این کار اجتناب‌ناپذیر است، بنابراین هیچکس اعتراض نکرد. رویکرد خواهر ماری را با تجربه کشیش دیگری مقایسه کنید که دستوری مشابه دریافت کرده بود. او بلافاصله مدرسه را طبق فرمان صادر شده تعطیل کرد. نتایج فاجعه‌بار بود. والدین شکایت کردند معلمان اعتصاب کردند و روزنامه های محلی در سرمقاله‌هایی به این تصمیم جنجالی اعتراض کردند. به دلیل این اعتراض‌ها، مدرسه یک سال دیگر به کار خود ادامه داد تا اینکه بالاخره تعطیل شد. رفتار خواهر ماری نمونه سبک رهبری دموکراتیک در عمل بود. او با اختصاص دادن زمان برای شنیدن ایده‌های دیگران و مشارکت دادن افراد، رهبری متعهد، قابل اعتماد و توام با احترام ایجاد کرد. رهبر دموکراتیک با اجازه دادن به کارکنان برای بیان نظرات، تأثیرگذاری بر اهداف و ارائه راهکار برای چگونگی انجام دادن کار، انعطاف‌پذیری و مسئولیت‌پذیری را در محیط کار ایجاد می‌کند و با گوش‌دادن به نگرانی‌های کارکنان و رفع مشکلات آنان روحیه کارکنان را بالا می برد.

در نتیجه، افرادی که در سیستم دموکراتیک کار می‌کنند، در مورد توانایی یا عدم توانایی انجام دادن کار بسیار واقع‌گرا هستند؛ زیرا خودشان هم در تعیین اهداف و استانداردها نقش دارند.

با وجود این اوصاف، سبک دموکراتیک نقص‌هایی هم دارد، این سبک به اندازه سبک های دیگر بر جو سازمانی تأثیر مثبت ندارد. اگر ایده‌ها پرمحتوا نباشند توافق صورت نمی‌گیرد و تنها نتیجه ملموس برنامه‌ریزی بیشتر برای جلسه‌های بعدی است.

بنابراین، یکی از پیامدهای ناخوشایند این سبک می‌تواند همین جلسه‌های بی‌نتیجه باشد برخی رهبران دموکراتیک از این سبک برای به تعویق انداختن تصمیمات مهم استفاده می‌کنند. آن‌ها امیدوارند که همه چیز را از نو شروع کنند و بینشی تأثیرگذار ایجاد کنند؛ اما با این شیوه افراد را آشفته و گمراه می‌کنند.

چنین رویکردی حتی می‌تواند تضادها را افزایش دهد. چه زمانی این سبک بهترین عملکرد را دارد؟ این رویکرد زمانی مؤثر است که رهبر در مورد یافتن بهترین مسیر مردد است و به ایده‌ها و راهنمایی‌های کارکنان توانمند نیاز دارد؛ حتی اگر رهبر چشم اندازی قوی داشته باشد، سبک دموکراتیک برای اجرای این چشم انداز می‌تواند ایده های تازه به وجود آورد. البته زمانی که کارکنان شایسته نیستند یا دانش کافی برای ارائه مشاوره ندارند، سبک دموکراتیک موفقیت کمتری دارد و تقریباً روشن است که توافق همه جانبه در زمان بحران بزرگترین اشتباه است.

### سبک پیشتاز (The pacesetting style)

سبک پیشتاز همانند سبک آمرانه باید با احتیاط به‌کار گرفته شود و فقط موقعیت های ویژه از آن استفاده شود. البته این توصیه از نظر ما چندان منطقی نیست و به نظر می رسد همه نشانه های سبک پیشتاز مطلوب هستند.

رهبر پیشتاز ویژگیهای فوق العاده‌ای دارد و الگوی معیارهای برتر برای عملکرد است. او با وسواسی ویژه بهترین عملکرد را می‌خواهد و از دیگران نیز همین انتظار را دارد. او به سرعت افراد ناکارآمد را تشخیص می‌دهد و از آنان می‌خواهد که بیشتر تلاش کنند. اگر کارکنان ناکارآمد بیشتر تلاش نکنند، افراد توانمند را جایگزین آنان می‌کند. شاید فکر کنید چنین رویکردی نتایج را بهبود می بخشد، اما این اتفاق نمی‌افتد. در حقیقت، سبک پیشتاز جو سازمانی را به هم می ریزد. در ضمن درخواست های رهبر پیشتاز بسیاری از کارکنان را برای عملکرد عالی دچار درماندگی می کند.

رهبران پیشتاز اغلب ایده روشنی برای راهنمایی کارکنان دارند؛ اما آن را به روشنی بیان نمی‌کنند. در واقع، آنها انتظار دارند کارکنان خودشان بدانند که چه کاری را باید انجام دهند و حتی می گویند: «اگر من به شما بگویم چه کاری باید انجام دهید پس فرد مناسبی برای آن شغل نیستید.» در نتیجه، کارکنان ناگزیرند خواسته های رهبر را حدس بزنند. از این رو، در بیشتر مواقع، کارکنان احساس می‌کنند که رهبر پیشتاز به آنها اعتماد ندارد. همین حس روحیه آنان را تضعیف می‌کند، انعطاف‌پذیری و حس مسئولیت را از بین می‌برد و کار به فعالیتی یکنواخت و کسل کنند تبدیل می‌شود. هرگاه رهبر پیشتاز فکر کند که کارکنان ضعیف هستند. هیچ بازخوردی در رابطه با چگونگی یا کنترل کار ارائه نمی‌کند.

برای مثال، مدیری به نام سام در بخش تحقیق و توسعه یک شرکت بزرگ داروسازی مشغول به کار شد. تخصص فنی فوق العاده سام او را به یک ستاره تبدیل کرد و بیشتر کارکنان در مواجهه با مشکلات به او مراجعه می‌کردند. ناگفته نماند که همکاران او نیز افرادی توانمند بودند. سام خیلی سریع رئیس تیم توسعه محصولات جدید شد. او در مقام رهبر گروه تلاش زیادی می‌کرد و الگویی برای کار درشرایط سخت شده بود.

اما مشکلات سام از آنجا شروع شد که رئیس بخش تحقیق و توسعه شد. وظایف او گسترش یافته بود و باید چشم انداز تعریف می‌کرد پروژه ها را هماهنگ می‌کرد، و مسئولیت‌ها را تقسیم می‌کرد و به دیگران نیز کمک می‌کرد. سام به زیردستان خود اعتماد نداشت، در حالیکه به اندازه او توانمند بودند؛ بنابراین، همه چیز را بیش از حد کنترل می‌کرد و وقتی عملکرد افراد ضعیف بود، به شدت آنان را بازخواست می‌کرد.

سام به جای اعتماد به افراد، شب‌ها تا دیروقت و آخر هفته‌ها نیز به شدت کار می‌کرد. سرانجام رئیس سام به او پیشنهاد داد که به شغل قبلی خود بازگردد. در این مثال، گرچه سام موفق نبود، اما سبک پیشتاز همیشه عملکرد نامطلوبی ندارد.

این سبک در شرایطی بسیار مؤثر خواهد بود که کارکنان با انگیزه و توانمندند و نیاز بسیار کمی به راهنمایی و هماهنگی دارند به هر حال، سبک پیشتاز مانند هر سبک رهبری دیگری هرگز نباید به تنهایی مورد استفاده قرار گیرد.

## سبک مربیگری (The coaching style)

در واحد تولید یک شرکت کامپیوتری که دو برابر رقبای خود فروش داشت، این میزان فروش به نصف کاهش یافت؛ بنابراین، لارنس، مدیر بخش تولید، تصمیم گرفت آن واحد را تعطیل کند و افراد و منابع آن را به بخشهای دیگر همان شرکت واگذار کند. جیمز، رئیس واحد، پس از شنیدن این خبر، تصمیم گرفت به دیدن اعضای هیئت مدیره برود و شکایتش را در این مورد با مدیر عامل در میان بگذارد.

لارنس چه کاری انجام داد؟ عوض اینکه از دست جیمز عصبانی شود، با او درباره دلیل تعطیلی آن بخش و در مورد آینده گفتگو کرد. او برای جیمز توضیح داد که انتقال به بخش دیگر به توسعه مهارت‌های جدیدش کمک می‌کند و با این کار می‌تواند رهبر بهتری شود و در رابطه با کسب وکار شرکت چیزهای بیشتری یاد بگیرد. لارنس بیشتر مانند یک مشاور عمل کرد تا یک رئیس سنتی. او به نگرانی ها و انتظارات جیمز گوش کرد و مشکلات را با او در میان گذاشت. او به جیمز گفت: «من معتقدم شما در این شغل کارایی لازم را ندارید و بهتر است در بخش دیگری مشغول به کار شوید.» و به او اطمینان داد که در شغل جدیدش موفق خواهد شد. بعد از این گفتگو شرایط عوض شد. جیمز هنوز با مدیر عامل ملاقات نکرده بود که لارنس با آگاهی از عدم ملاقات جیمز با مدیر عامل و آگاهی از حمایت مدیر عامل از تعطیلی بخش، زمانی را تعیین کرد تا او را برای ملاقات با مدیر عامل راهنمایی کند. لارنس به جیمز گوشزد کرد:« شما اکثر اوقات با مدیر اجرایی ارشد جلسه رسمی ندارید اجازه دهید مطمئن شویم که شما با ذهنیت خود او را تحت تأثیر قرار می‌دهید.» او با جیمز فقط برای چگونگی طرح شکایتش مشورت نکرد، بلکه برای تمرکز بر واحد کسب وکار با او مشاوره کرد. از سوی دیگر، به او گفت: «اگر مدیر عامل فکر کند شما به دلیل موفقیت شخصیتان آنجا هستید، سریع تر از آنچه فکر می‌کنید شما را اخراج خواهد کرد.»

همچنین از او خواست ایده خود را روی کاغذ بنویسد؛ زیرا مدیر عامل شرکت همیشه از این کار قدردانی می‌کرد.

دلایل لارنس برای مربیگری به جای سرزنش جیمز چه بود؟ مدیر عامل در مورد جیمز چنین گفت: «جیمز مردی خوب و بسیار بااستعداد است و نمی‌خواهم حرفه خود را از بین ببرد. او باید در سازمان بماند و بیشتر تلاش کند و یاد بگیرد. ما برای رشد و پیشرفت به او نیاز داریم؛ بنابراین، نگرانی‌های جیمز عجیب نیست، او فقط نگران وضعیت شرکت است.»

اقدامات لارنس نشان داد که سبک مربیگری، سبکی بسیار عالی است. رهبران با سبک مربیگری به کارکنان کمک می‌کنند تا نقاط قوت و ضعفشان را شناسایی کنند و به آرمان‌های شخصی و شغلی خود دست یابند. افزون براین، کارکنان را ترغیب می‌کنند تا اهداف توسعه بلندمدت را تدوین کنند و برای دستیابی به این اهداف به آنها کمک می‌کنند. چنین رهبرانی برای تعیین نقش و مسئولیت و تصویب طرحهای توسعه با کارکنان همکاری می کنند و بازخورد فراوانی به آن ها می‌دهند. رهبران با سبک مربیگری اغلب تفویض اختیار می‌کنند، یعنی وظایف چالش برانگیز را به کارکنان واگذار می‌کنند حتی اگر آن وظایف به طور سریع انجام نشوند. به بیان دیگر، این دسته از رهبران حاضرند شکست‌های کوتاه مدت را تحمل کنند، تا بتوانند یادگیری بلند مدت را تقویت کنند.

بر اساس پژوهش‌ها از سبک رهبری مربیگری، در مقایسه با سایر سبک ها، کمتر استفاده شده است. همچنین بر اساس گفته های رهبران آن‌ها در این اقتصاد رقابتی زمانی برای آموزش و کمک به رشد کارکنان ندارند؛ اما رهبرانی که این سبک را نادیده می گیرند ابزار قدرتمندی را از دست می‌دهند که می‌تواند بر جو و عملکرد سازمان تأثیری مثبت داشته باشد.

در حقیقت، در مورد تأثیر مثبت سبک مربیگری بر عملکرد کسب وکار تناقض وجود دارد؛ زیرا مربیگری به طور عمده بر توسعه فردی کارکنان و( نه وظایف کاری )تمرکز می کند. در هر صورت، سبک مربیگری نتایج را بهبود می بخشد. به همین دلیل، این سبک به گفت و شنود مداوم نیاز دارد. این گفت و شنود عوامل مربوط به جو سازمانی را تقویت می کند. وقتی کارمندی می‌داند رئیس او را زیر نظر دارد و مراقبت فعالیت‌های اوست نگرانی‌هایش در مورد انجام دادن کار از بین می رود. همچنین، مطمئن است که بازخوردی فوری و سازنده دریافت می کند. به طور مشابه، تعامل دو طرفه (بین رهبر و کارکنان) در سبک مربیگری این اطمینان را به وجود می‌آورد که افراد به خوبی می‌دانند چه انتظاراتی را باید برآورده سازند و چگونه کارشان در راستای استراتژی کلان سازمان قرار گیرد. این امر بر مسئولیت پذیری و شفاف شدن هدف سازمان تأثیر می گذارد.

افزون بر این موارد، سبک مربیگری به ایجاد تعهد در سازمان کمک می کند؛ زیرا پیام صریح سبک مربیگری این است: « من به شما باور دارم، من به شما علاقه مندم و من از شما انتظار دارم بیشترین تلاش را به کار بگیرید.» بنابراین کارکنان اغلب اوقات با قلب، ذهن و روح خود در فعالیت‌هادرگیرمی‌شوند.

# بـــازاریاب کوچک

CHILD MARKETER

## حضور کودکان در بازاریابی و تبلیغات

چند دهۀ قبل که خبری از اینترنت و شبکه‌های اجتماعی نبود، معمولاً خانواده‌ها به جای بچه‌ها انتخاب می‌کردند. اما امروز بچه‌ها خودشان صاحب نظرند و سلیقه خاص خودشان را دارند. آمارها نشان می‌دهد بچه‌ها از هم سن و سال‌های خود حرف شنوی بیشتری دارند و همین باعث شده که در چند سال اخیر اینفلوئنسرهای کودک طرفداران زیادی در دنیا داشته باشند. هرچند نقدهای درستی درباره این سبک از بازاریابی وجود دارد و حتی به اینفلوئنسرهای کم‌سن، کودک کار هم می‌گویند؛ واقعیتی است که وجود دارد و این متن به بررسی روش‌های اصولی در استفاده از کودکان اینفلوئنسر می‌پردازد، با فرض اینکه اصول اخلاقی درآن رعایت شود.

بازاریابی اینفلوئنسری کودکان روبه رشد است و برندها بیش از پیش مایلند با بچه‌ها و والدینشان همکاری کنند. یوتیوب، اینستاگرام، فیسبوک و توییتر جاهایی است که می‌توان این تولیدکنندگان محتوا را پیدا کرد و میلیون‌ها کودک زیر سیزده سال هم تماشایشان می‌کنند. خیلی از برندها پا را فراتر گذاشته‌اند و از اینفلوئنسرهای نوجوان و کودک در استراتژی‌های بازاریابی‌شان استفاده می‌کنند: گواهش هم تبلیغات سال‌های اخیر برندهای "بندایـد"، "کاور گرل" و "تارگت"، همه چیز به باورپذیری برمی‌گردد. جوانترین ستاره یوتیوب در سال ۲۰۱۷ حدود یازده میلیون دلار درآمد داشته و هنوز دبستانی است. آن سال کانال یوتیوب نقد و نظر اسباب بازی‌های"Ryan ToysReview"رایان بیش از ده‌میلیون دنبال‌کننده داشته که امروز این عدد به بیست و هشت میلیون رسیده است. تحقیقات نشان می‌دهد که بازار رسانه‌ای کودکان زیر سیزده سال هر سال به طور متوسط بیست و پنج درصد رشد دارد. بچه‌ها در آمارهای بازاریاب‌ها مهم‌اند، نه فقط به دلیل تأثیری که روی والدینشان دارند، بلکه همین‌ها مصرف کننده‌های بزرگسال آینده نیز هستند.

## تعامل بدون اجبار

مشخصاً برندها موقعیت‌های زیادی برای تبلیغات دارند اما خیلی‌هایشان تلاش می‌کنند با مخاطب کودک و خانواده‌اش در تعامل باشند. وقتی حرف اینفلوئنسرهای کودک شود قواعد بازی تغییر می‌کند. در طول چند سال اخیر شرکت‌های زیادی برای استفاده از بازاریابی اینفلوئنسری که مخاطبش بچه‌ها هستند بازخواست شده‌اند. فعالیت پیرامون تبلیغات با بالا رفتن سن بیشتر می‌شود. آنالیزهای یوتیوب نشان می‌دهد والدین ۳۵ تا ۵۵ ساله روبه رشدترین مخاطبانش هستند که اکثراً ویدیوهایی با موضوعات زیبایی، سبک زندگی و وبلاگ‌های سفر را تماشا می‌کنند. به‌علاوه، ۶۲ درصد مادران، روزانه بارها به شبکه‌های اجتماعی سر می‌زنند که اینستاگرام و فیسبوک در صدر فهرستشان قرار دارند. با افزایش بلاگ‌های «مادرانه» و «سبک زندگی» مشخص است که زنان زیادی دنبال اطلاعات درباره نگهداری از بچه و شکل والدگری هستند.

با اینکه به نظر بچه‌ها تماشای ویدیوهای آنباکسینگ در یوتیوب - بعد از خوردن نوتلا - بهترین کار دنیاست؛ اما چیزی که والدین را راضی می‌کند نقدهای درست و اصولی است. بنابراین، برندها باید محتوایی تولید کنند که برای هر دو گروه سنی جذاب باشد.

**بچه‌ها می‌دانند بچه‌ها چه می‌خواهند**

برندها باید از این فکر که خودشان همه چیز را می‌دانند دست بردارند و با این واقعیت روبه‌رو شوند که بچه‌ها بچه‌های دیگر را جذب می‌کنند. اینجاست که اینفلوئنسرهای کودک وارد بازی می‌شوند. برندها باید از نزدیک و با وسواس در کنار بچه‌ها و خانواده‌هایی که قرار است برایشان تبلیغ کنند حضور داشته باشند تا مطمئن شوند محتوایی که اسپانسرش می‌شوند بالاترین سطح تأثیر و کارآمدی را دارد.

یکی از بهترین راه‌هایی که می‌تواند برندها را به نتیجه بهتر برساند، حضور کودک اینفلوئنسر و والدینش در جلسات ایده‌پردازی است. از آن‌ها بپرسید چه چیزی را در محصول شما دوست دارند و فکر می‌کنند مخاطبشان دوست دارد چه ببیند. آیا قرار است یک ویدیوی آنباکسینگ بسازند؟ یا شاید وبلاگی درباره اینکه چطور محصول شما در زندگی روزمره آن‌ها حضور دارد و از آن استفاده می‌کنند؟ اینفلوئنسرها مخاطبان شما را بهتر می‌شناسند و این به سن و سالشان ربطی ندارد. به نظراتشان گوش دهید و کسی چه می‌داند، شاید با هم به ایده تولید یک محصول جدید رسیدید یا این فرصت برای آن‌ها مهیا شد که با شما محصولی طراحی کنند. اگر به نظرات آن‌ها خوش‌بین باشید، احتمالاً شما را به شکل شیرینی شگفت‌زده می‌کنند.

**چیزی بسازید که بماند**

در پایان، برندها باید از ابتدا با اینفلوئنسرهای کودک به شکل درستی کار کنند. ساختن یک رابطه طولانی کلید موفقیت شما در تولید محتوای بهتر و تعامل بیشتر مخاطبان کودک با محصول شماست. چرا؟ چون تولید کننده محتوا احساس می‌کند بخشی از برند شماست. به‌علاوه، به این واقعیت هم توجه کنید که آن‌ها بچه‌اند و دادن فضا و زمان به خانواده‌هایشان برای تولید محتوا باعث می‌شود در طولانی‌مدت نتیجه بهتری بگیرید. کمپین‌های کوتاه‌مدت و مقطعی، زیادی تبلیغاتی به نظر می‌آیند و کارکرد خوبی ندارند. حتماً اشتباهاتی در کار کردن با اینفلوئنسرهای کودک در بازار دیجیتالی کودکان وجود دارد مهم‌ترین مسأله‌ای که باید در نظر داشت حفظ امنیت و سلامت کودک است، در عین حال می‌توانید از خلاقیت، انرژی مثبت و میل این گروه به داشتن صدای منحصر به فرد برای تبلیغ محصولتان استفاده کنید.

**دکتر سیمین محمدی**

**کارشناس واحد تحقیق و توسعه شرکت صنایع غذایی سحر**

# هیدروکلوئیدها

اصطلاح «هیدروکلوئیدها» به دسته‌ای از پلی ساکاریدها و پروتئین‌ها اطلاق می‌شود که به عنوان غلیظ‌کننده، عامل ایجاد ژل، پایدار کنندهٔ کف و امولسیون، عامل ممانعت‌کننده از رشد و گسترش کریستال‌های یخ در مواد منجمد و عامل ممانعت‌کننده از رشد کریستال‌های قندی در صنایع غذایی مورد استفاده قرار می‌گیرند.

هیدروکلوئیدها از منابع بسیار متنوعی همچون قسمت‌های مختلف گیاهان، جلبک‌ها، دانه‌های‌ذخیره‌ای، بافت‌های حیوانی و منابع میکروبی تولید می‌شوند.

مولکول‌های بزرگ هیدروکلوئیدها قادرند در غلظت‌های نسبتاً کم و پایین، با برهم‌کنش مناسب با تعداد زیادی از مولکول‌های آب، خواص رئولوژیکی و بافتی سیستم‌های محتوی خود را تاحدّ قابل توجهی تحت تأثیر قرار دهند و کنترل کنند. پروتئین‌ها به دلیل خصوصیات **امولسیون‌کنندگی و قابلیت ایجاد کف** و پلی‌ساکاریدها به دلیل **قابلیت نگهدارندگی آب بالا و ایجاد ویسکوزیته** حائز اهمیت‌اند.

تفاوت‌های عمده در خصوصیات عملکردی پلیمرهای مختلف به ساختار شیمیایی و حساسیت آن‌ها به شرایط قدرت یونی، وجود محلول (pH، .یون‌های خاص) بستگی دارد.

این ترکیبات را می‌توان بر اساس منشأ آن‌ها، روش جداسازی، فعالیت عملکردی، بافت، برگشت‌پذیری حرارتی، مدت سفت شدن یا بار الکتریکی طبقه‌بندی کرد.

هیدروکلوئیدها ممکن است به دو دلیل عمدهٔ ایجاد **قوام و ایجاد ویسکوزیته و ژل** در موادغذایی مورد استفاده قرار گیرند. البته نباید سایر دلایل مانند امولسیون‌کنندگی، پایداری کف و امولسیون و غیره را نادیده گرفت.

مهم‌ترین هیدروکلوئیدهای مورد استفاده در صنایع غذایی شامل ژلاتین، کتیرا، صمغ عربی، نشاسته، نشاسته اصلاح شده و پکتین و... هستند. مواد هیدروکلوئیدی در محصولات غذایی مختلف به‌علت نقش‌ها و وظایف متعددی که دارند مورد استفاده قرار می‌گیرند.

از جمله این نقش‌ها می‌توان به جذب آب، خواص چسبندگی، اتصال‌دهندگی، کنترل‌کننده کالری، ایجاد کدورت، خاصیت پوشش‌دهندگی، امولسیفایر، ریز کپسول کردن، ایجاد کننده ژل، ایجادکننده و تثبیت‌کننده سوسپانسیون‌ها، جلوگیری‌کننده از آب انداختن، قوام دهنده، ایجادکننده کف و حجم‌دهنده، تثبیت کننده ساختار، جلوگیری‌کننده از ایجاد کریستال و حالت شن مانند اشاره کرد.

در سس‌های شیرین و ترش از صمغ گوآر یا کتیرا برای افزایش قوام استفاده می‌شود. در آب پرتقال فرموله‌شده از نشاسته اصلاح شده همراه با کربوکسی متیل سلولز و زانتان استفاده می‌شود.

در مایونـز از صمـغ گـوآر و زانتـان و در ماسـت میـوه‌ای از ژلاتیـن بـرای افزایـش قـوام اسـتفاده می‌شـود.صمغ زانتـان بـه دلیـل رفتـار رئولوژیـکی منحصـر به فـرد در بسیاری از مـوارد گزینـه قابـل انتخـاب اسـت ایـن صمـغ در غلظت‌هـای بسیـار پاییـن، می توانـد ویسـکوزیته‌های بـالا ایجـاد کنـد و ایـن ویسـکوزیته تحـت تاثیـر حضـور نمـک و دمـا قـرار نمی‌گیـرد از ایـن رو در فرمولاسیـون سـس‌ها بسیـار بـه‌کار می‌رود. از میـان هیدروکلوئیدهـا تنهـا ژلاتیـن و نشاسـته به‌عنـوان اجـزای مـواد غـذایی محسـوب می‌شوند و در حال حاضر بقیهٔ هیدروکلوئیدها تحت عنوان «افزودنی‌های غذایی» دسته‌بندی می‌شوند که برای استفاده در مواد غذایی به مجوّز نیاز دارند.

# نشاسته اصلاح شده

نشاسـتهٔ اصلاح‌شـده نشاسـته‌ای اسـت کـه متحمّـل تغییـراتی شـده اسـت تـا ویژگی‌هـای فیزیـکی و عملکـرد آن تغییـر یابـد. تغییـرات ممکـن اسـت شـامل، تیمـار اسیدی، قلیایی و آنزیمی، سفید کردن، استریفیکاسیون و اکسیداسیون و... باشند.

**نشاسته مورد استفاده در محصولات غذایی و فرآوری غذا به چند دلیل اصلاح می‌شود:**

- گسترش دادن ویژگی پیکربندی و قدرت ژل‌دهندگی نشاسته طبیعی
- بهبود مقاومت در برابر تجزیه حرارتی و اسیدی و مقاومت در برابر دماهای پایین و انجماد زدایی
- بهبود بافت
- افزایش ویسکوزیته در دماهای بالا بدون ایجاد ژل در دماهای پایین
- بهبود قابلیت حل شدن سریع ژل در آب سرد

نشاسته‌های اصلاح شده یا مشتق شده نسبت به نشاستهٔ بکر عموماً برای عملکردهای اختصاصی در غذا طراحی می‌شوند و در محصولات متنوع میوه‌جات شامل غذاهای کودک، پوره‌ها، آب‌نبات، ژله‌ها، مخلوط‌های کیک، سـس، خمیرها، پودینگ‌ها، مغز پای، مخلوط‌های خمیر، دسـرهای لبنی، اسـنک‌ها و میوه‌جات کنسرو شده مورد استفاده قرار می‌گیرند نشاسته معمولاً در سس مایونز،باید تحمل شرایط اسیدی محصول تیمار حرارتی و هم زدن در حین تشکیل امولسیون را داشته باشد.

در سس مایونز دو نوع نشاستهٔ Cross-linked و چربی پسند(لیپوفیل) استفاده می‌شوند.از نشاسته‌های لیپوفیل در محصولاتی که تخم مرغ در آن‌ها استفاده نمی‌شود، می‌توان استفاده کرد.

**قائم مقام شرکت بازرگانی الوندیاران سحر**

**حمید هدایتی**

# فروش خلاق

کسی که می‌خواهد تجارت موفقی داشته باشد
باید از نیروی تجسم و تصور خلاق برخوردار باشد.
باید امور را به شکل یک پنداره ببیند، رؤیایی از همه چیز.
«چارلز شواب»

خلاقیت ویژگی طبیعی همه فروشندگان سطح بالاست. خوشبختانه، میزان خلاقیت شما تا حدود زیادی از ناحیه خودانگاره یا تصویر ذهنی شما مشخص می‌شود. همه چیز بستگی به این داردکه درباره خود چه می‌اندیشید. این بدان معناست که می‌توانید با تمرین، خلاقیت خود را افزایش بدهید تا در مورد هر هدفی که برای خود تعیین می‌کنید، نقشی مهم و تعیین‌کننده داشته باشید. خلاقیت چیزی است که پیوسته آن را نشان می‌دهید و از آن استفاده می‌کنید. وقتی می‌خواهید از شلوغی ترافیک اجتناب کنید و بنابراین راه‌های فرعی را انتخاب می‌کنید، اقدامی به شدت خلاق صورت می‌دهید.

وقتی یک مهمانی ترتیب می‌دهید و یا می‌خواهید ارائه فروشی را طراحی کنید، اقدامی خلاق صورت می‌دهید. اگر می‌خواهید کسی را از خوب بودن کالا یا خدمتی که می‌فروشید آگاه سازید، رفتاری خلاق بروز می‌دهید.

حتی لباس پوشیدن در صبح، وقتی لباس‌هایتان را هم‌خوان و جور می‌کنید تا تأثیری مطلوب را از خود به نمایش بگذارید، اقدامی خلاق بروز می‌دهید.

**■ باورهای شما تبدیل به واقعیت‌های شما می‌شوند**

واقعیت تلخی است که اغلب مردم فکر نمی‌کنند به اندازه کافی خلاق هستند. در نظر آن‌ها خلاقیت یعنی آنکه قطعات ادبی شاهکار بنویسید و نقاشی‌های هنری آن چنانی را به نمایش بگذارید. اما باید گفت که خلاقیت به معنای بهبود یافتن است. وقتی با انجام دادن کاری به شکل متفاوت چیزی را تغییر می‌دهید، از خلاقیت خود استفاده می‌کنید.

با توجه به نقش اساسی خودانگاره و تصویر ذهنی، هرچه خود را خلاق‌تر بدانید، ایده‌های خلاق بیشتری ایجاد می‌کنید. در کار فروش، تجارتی خلق می‌کنید که قبلاً وجود نداشته است. با فرآیند فروش ایجاد ارتباط مؤثر، شناسایی نیازها، ارائه راه‌حل، جواب دادن به اعتراضات، قطعی کردن فروش و فروش مجدد اقدامی خلاق صورت می‌دهید.

**■ سه اقدام برای افزایش خلاقیت**

خلاقیت با سه اقدام افزایش می‌یابد: (۱) داشتن هدف‌های روشن، (۲) فشار آوردن به مسائل و (۳) توجه کردن. باید از هر سه این‌ها استفاده کنید. هر چه با شدت و حرارت بیشتری هدف‌های شفاف ویژه‌ای را برای خود در نظر بگیرید، برای رسیدن و دستیابی به آن رفتاری خلاق‌تر خواهید داشت هرچه با شدت و حرارت بیشتری مسائل را حل و فصل کنید، به هنگام حل مسائل از منابع بیشتری برخوردار خواهید بود. هرچه سؤالات دقیق‌تری بپرسید، از نوآوری بیشتری برای فروش برخوردار خواهید شد.

**■ خلاق‌اندیشی را تمرین کنید**

در فروش، زمینه‌هایی وجود دارد که می‌توانید در آن‌ها خلاقیت خود را افزایش بدهید. شما هرچه خلاق‌تر بشوید، درآمد بیشتری به دست خواهید آورد.

نخستین زمینه‌ای که در آن خلاقیت مهم است پیدا کردن مشتریان احتمالی بیشتر است. موفقیت شما در این کار تا حدود زیادی درآمد شما را مشخص می‌سازد. اینکه چه تعداد خریدار احتمالی دارید تنها از طریق تخیل شما مشخص می‌گردد.

دومین زمینه‌ای که در آن خلاقیت مهم است سرپوش برداشتن از انگیزه‌های فروش است. باید در سؤال کردن از خود خلاقیت نشان بدهید. باید بدانید نیازهای مشتریان کدام است و چه عاملی سبب می‌شود که مشتری اقدام به خرید کند. این آزمون حقیقی هوش و فراست و توان مغزی شماست. خریداران احتمالی در برابر خرید مقاومت نشان می‌دهند. نمی‌خواهند به شما بگویند که چرا ممکن است بخواهند کالای شما را خریداری کنند. آن‌ها می‌دانند اگر شما متوجه شوید آن‌ها به چه دلیلی به کالا یا خدمت مورد اشاره علاقه دارند، آن‌ها را به خرید آن کالا ترغیب می‌کنید.

**■ موارد استفاده جدیدی برای کالا پیدا کنید**

خلاقیت شما در کشف موارد استفاده جدید برای کالا ضروری است. باید از نیروی مغزی خود برای کشف راه‌های جدید برای استفاده از محصولات و ایجاد فروش در زمینه‌هایی که وجود خارجی ندارند استفاده کنید. در کنار هم قرار دادن اجزای مختلف تبادل‌های تجاری، شامل شما، شرکت شما، مشتری، محصول و خدمات، قیمت و شرایط موجود، تحویل و نصب و هر چیز دیگر، اقدامی پیچیده است که نیازمند خلاقیت در سطحی بالاست.

توانایی شما در استفاده از خلاقیت برای غلبه بر مقاومت خریدار و پاسخ دادن به اعتراضات برای موفقیت شما ضروری است. و سرانجام، توانایی شما در فروش و دست به‌کار نشدن خریدار در تعیین میزان فروش شما و اینکه چه درآمدی کسب می‌کنید ضرورت دارد.

**■ بدانید درباره چه حرف می‌زنید**

فروش خلاق با داشتن علم و اطلاع فراوان از کالا یا خدمت صورت می‌گیرد. هر چه بهتر بدانید و درک کنید که چه می‌فروشید، خلاق‌تر ظاهر می‌شوید. هرچه علم و دانش شما بیشتر باشد که چرا محصول شما از محصول مشابه رقبا بهتر است، بهتر می‌توانید کالایتان را به مشتریان عرضه کنید و درباره آن‌ها حرف بزنید.

## در پیدا کردن مشتریان احتمالی به موقعیت عالی برسید

سریع‌ترین راه افزایش درآمد بسیار ساده است و برای موفقیت در کار فروش از اهمیت فراوان برخوردار است. کافی است «با مشتریان بهتر صرف وقت بیشتری بکنید.»

برخورد خلاق با مشتریان احتمالی برای موفقیت شما ضروری است. این کار با برنامه‌ریزی و تحلیل دقیق صورت می‌گیرد و با سه پرسش مهم و اساسی شروع می‌گردد: (۱) پنج تا ده ویژگی اصلی و جذاب محصول شما کدام است؟ (۲) محصول شما کدام نیاز خاص مشتری احتمالی را برطرف می‌سازد؟ و (۳) شرکت شما چه دارد که شرکت‌های دیگر از آن محروم هستند؟

### چهار جنبه اساسی برای فروش استراتژیک

فروش استراتژیک از چهار جنبه برخوردار است. برای اینکه به جمع ۱۰ درصد بالای کسب مداخله کنندگان حوزه فعالیت خود بپیوندید، باید بر این چهار جنبه تسلط کامل داشته باشید. این چهار جنبه عبارتند از: تخصص، تفاوت‌گذاری، بخش‌بندی و تمرکز.

### ۱. تخصص

منظور این است که تعیین کنید کالای شما برای انجام دادن چه مأموریتی تولید شده است. می‌توانید در مشتری یا در بازار به خصوصی متخصص شوید. می‌توانید مختص منطقه جغرافیایی بخصوصی فروش کنید، می‌توانید نیازی را بهتر از هر شخص دیگری بر طرف سازید. اما باید به جای یک نفر که در زمینه‌های عمومی و کلی تبحر دارد به کسی که در زمینه خاص تخصص دارد تبدیل شوید.

### ۲.خود را جدای از دیگران در نظر بگیرید ـ تفاوت قائل شدن

در تفاوت‌گذاری به این نکته توجه می‌کنید که در کالای شما چه چیزی هست که در مقایسه، رقبای شما از آن محرومند. کالای ویژه شما به مشتریانتان چه می‌دهد که در جای دیگری وجود ندارد؟ در چه زمینه‌هایی کالای شما از ۹۰ درصد کالاهای رقیب برتری دارد؟

در بسیاری از زمینه‌ها، اگر محصول شما در جای دیگری نیز وجود داشته باشد، ویژگی خاص محصول شما به شخصیت منحصر به فردتان باز می‌گردد. توجه داشته باشید در تمام دنیا تنها یک نفر مانند شما زندگی می‌کند. اغلب خریدها با توجه به احساسی که خریدار نسبت به فروشنده دارد صورت خارجی پیدا می‌کند.

### ۳.بازار خود را مشخص کنید - بخش بندی کردن

سومین بخش فروش استراتژیک، بخش‌بندی است. پس از آنکه زمینه تخصصی خود را مشخص ساختید، پس از آنکه دانستید کالای شما چه دارد که سایر کالاها ندارند، باید تعیین کنید کدام مشتری از کالای شما بهتر از دیگران استفاده می‌کند. مشتریان شما چه کسانی هستند؟

چگونه می‌توانید این مشتریان را بیشتر پیدا کنید؟ فرض کنید دنبال مشتریان عالی می‌گردید و می‌خواهید بدین منظور آگهی تجارتی بدهید. چگونه آن‌ها را توصیف می‌کنید؟

### ۴.توجه و تمرکز داشتن

چهارمین بخش فروش استراتژیک، داشتن تمرکز است. این احتمالاً مهم‌ترین مهارتی است که در یک زمینه برای رسیدن به موفقیت می‌توانید از آن برخوردار باشید. موضوع این است که اولویت‌های واضح و روشن را در نظر بگیرید و بعد صرفاً روی مشتریانی تمرکز کنید که به طور بالقوه بهترین مشتریان باشند.

ممکن است یک مشتری به اندازه یکصد مشتری دیگر ارزش داشته باشد. توصیه من به شما این است که اگر برای صید به دریا می‌روید، به جای ماهی‌های کوچک نهنگ‌ها را نشانه بروید. اگر هزار ماهی کوچک صید کنید، نتیجه کارتان یک سطل پر از ماهی است. اما اگر یک نهنگ شکار کنید، می‌تواند همه کشتی شما را پر کند.

بعد از تشکیل همایشی در تامپا، که چندی پیش برگزار شد، فروشنده‌ای برایم نوشت که بلافاصله این روش‌ها را به کار گرفته است. او در مدت یک هفته ۵۸ درصد سهمیه‌ای را که برای فروش یک سال خود در نظر گرفته بود، به دست آورد. از این حیث شگفت زده‌شده بود.

کدام مشتری و کدام بازار می‌تواند بخش بزرگی از کالا یا خدمات شما را خریداری کند؟ این خریداران در کجا هستند و چگونه می‌توانید به آن‌ها نزدیک شوید؟

**منبع:کتاب روانشناسی فروش برایان تریسی**

# آماده شدن برای فروش

فـروش، اسـاس موفقیـت در کسـب‌وکار اسـت. بـا پیـروی از اصـول و رویه‌هـای بلنـد مـدت و نیـز بـا ارتقـای مهارت‌هـای شـخصی، پایه‌هـای موفقیت در فروش را بنیان گذارید.

**پیش به سوی موفقیت**

فـروشی واقعـاً موفقیـت آمیـز اسـت کـه در آن هـر دو طـرف سـود ببرنـد. فروشـندگان قابـل در معـاملات بـه مشـتریان خـود نفـع می‌رسـانند و فروشـندگان ناقابـل بـا مشـتریان خـود بـد معامله می‌کننـد. مشـتریانی کـه از خریـد خـود احسـاس رضایـت کننـد بـار دیگـر نیـز بـرای خریـد مراجعه خواهند کرد.

**برد دو جانبه در فروش**

بـرای فروشـندگان، بـرد فقـط در فـروش نیسـت بلکـه یـک فـروش واقعـاً موفقیت آمیز شامل موارد زیر است:

۱.جلب رضایت مشتری

۲.کسب سود خوب برای شرکت

میـزان رضایـت طرفیـن از معاملـه بسـتگی بـه قیمـت پیشـنهاد شـده و بهـای پرداخـت شـده دارد. معمـولاً میـزان عملکـرد فروشـندگان فقـط از روی حجـم فـروش آن‌هـا محاسـبه می‌شـود کـه ایـن روش محاسـبه بسیـار آسـان اسـت ولی می‌توانـد تصویـر بسیـار اشـتباهی از فـروش نیـز ارائـه دهـد. بـه عنـوان مثـال یـک فروشـنده ممکـن اسـت در قبـال فـروش کالا، تخفیـف یـا شـرایطی را پیشـنهاد دهـد کـه در نهایـت معامله را پر ضرر کند.

پیوسـته بـا درخواسـت‌های همـکاران مواجـه می‌شـویم کـه درخواسـت تخفیـف بـالا بـرای مشـتری دارنـد، چـرا کـه در ذهـن ایشـان مشـتری خـوبی اسـت و خریـد بـالایی دارد، امـا کمتـر توجـه می‌شـود کـه ایـن مشـتری بـرای خـود خـوب اسـت یـا مـا؟ اگـر خریـد بـالای ایشـان سـبب زیـان بیشـتر مـا شـود، در واقـع مشـتری مناسـبی بـرای مـا نیسـت. تعریـف خـود را بایـد در خصـوص مشـتری خـوب مـورد بازنگـری قرار داد.

**برد دو جانبه در فروش ایده آل‌ترین فروش است.**
**جلب رضایت مشتری و کسب سود برای شرکت.**

**کسب اعتماد به نفس**

بـه مشـتریان بالقـوه همیشـه بـا ایـن دیـد نزدیـک شـوید کـه بـه آن‌هـا خواهید فروخت.

**تنظیم گفته‌ها** واضح و خلاصه صحبت کنید و از شتاب بپرهیزید. هنگام فروش انتظارات مثبت داشته باشید و کلمات خود را شمرده بیان کنید.

ببینیـد سـخنان شـما چـه تأثیـری بـر شـنونده گذاشـته اسـت. ایـن کار را می‌توانید با زیر نظر گرفتن حرکات وی انجام دهید یا اینکه‌درباره آنچه که توضیح داده‌اید از او سؤالاتی کنید. همیشه آماده باشید تا سرعت خود را کم کنید و از مکث توأم با سکوت نترسید.

**مدیر کل امور شعب شرکت بازرگانی الوندیاران سحر**
**دکتر محمدرضا پاکبین**

**القای تأثیر مثبت**

رفتـار و آراسـتگی ظاهـری شـما بـر کـسی کـه در طـرف دیگـر میـز مذاکـره اسـت اثر مستقیم خواهد داشت.

لبـاس و موهـای مرتـب، ایسـتادن صحیـح، رفتـار مؤدبانـه همـگی ذهنیـت مثبـتی را در طـرف مقابـل ایجـاد می‌کنـد. توجـه داشـته باشیـد هنـگامی کـه در فـروش از آمـادگی لازم برخـوردار نیسـتید یـا اطلاعـات کافی ندارید بـرای سـرپوش گذاشـتن روی ایـن کاسـتی‌ها بـه خصوصیـات مثبـت فـردی و ظاهـری خـود اتـکا نکنیـد، چرا که باعث ایجاد ناامنی در ذهن شما خواهد شد.

**پذیرفتن جواب رد**

یـک مثـل معـروف هسـت کـه بادهـا همیشـه از طـرفی نـمی‌وزد کـه کشـتی‌ها خوششـان می‌آیـد، پـس پیوسـته بایـد آمـادگی ذهـنی شـنیدن جـواب نـه را داشـته باشیـم، ایـن بـه معنـای شکسـت نیسـت بلکـه بایـد بـه دنبـال راهـکار و فرصـت بهتر بود.

**ممارست و خودآموزی**

بهتریـن فروشـندگان آن‌هـایی هسـتند کـه مـدام دانـش و مهارت‌هـای خـود را ارتقـا می‌دهنـد. فروشـندگان حرفـه‌ای می‌داننـد کـه ارتقـای مهارت‌هـای فـردی و حرفه‌ای دست‌یابی به موفقیت‌های شغلی را آسانتر می‌کند.

مطالـب و مهارت‌هـایی را کـه فـرا می‌گیـرد مرتبـاً مـرور و تمریـن می‌کنـد، توصیه‌هـای ارائـه شـده را بـه کار می‌گیـرد، بـا دیگـران صحبـت می‌کنـد، ایـن کار یـادآوری مطالـب را راحت‌تر می‌کند.

# رفتار با مشتری

درک خلق‌وخـوی مشـتری، کلیـدی اسـت بـرای فـروش بیشـتر. سـعی کنیـد مشـتریان بالقـوه را شناسـایی کنیـد. بـا مشـتریان بیشـتر در ارتبـاط باشیـد و رابطـه خود را با آن‌ها تقویت کنید.

سـعی شـود نیازهـای واقـعی مشـتریان را پیـدا کنیـد و آن‌هـا را بـرآورده کنیـد. بـه مشـتری بـه چشـم یـک دوسـت نـگاه کنیـد. ممکـن اسـت چیزهـایی کـه بـرای مشـتری اولویـت دارد بـا آنچـه شـما انتظـار داریـد، تفـاوت داشـته باشـد. هرگاه قولی به مشتری دادید به آن عمل کنید.

### ■پیدا کردن مشتری

- به مشتریان جدید و فعلی به یک میزان توجه شود.
- با هدفمند کردن تلاش‌های خود در وقت و نیروی خود صرفه‌جویی کنید.
- برای شناسایی تصمیم‌گیران اصلی وقت صرف کنید.

### ■تحقیق درباره مشتریان

- درباره مشتری تحقیق کنید (شاید بهترین منبع، خود مشتری باشد).
- نیازهای او را شناسایی کنید (روی چه مسائلی حساسیت دارد).
- بر روی مزایایی که شرکت یا محصول شما ارائه می‌نماید تمرکز کنید.
- در حالی که درباره مشتریان خود تحقیق می‌کنید، تلاش کنید نیازهای وسیع‌تری را که منجر به فروش بیشتر در آینده می‌شود شناسایی کنید (توسعه فروش).

### ■ارتباط مؤثر

روش کارتان را با روش کار مشتری وفق دهید. برای اینکه مشتری به شما اطمینان پیدا کند باید اول از همه خودتان به خودتان اطمینان داشته باشید. گشاده رو باشید.

### ■ایجاد انگیزه در مشتری

باید عواملی را که در او ایجاد انگیزه می‌کند شناسایی کنید، اگر با مشتری صمیمی شوید، این کار را راحت‌تر می‌کند. به یاد داشته باشید که خشونت احتمالی طرف مقابل به خاطر شخص شما نیست و اولین راه‌حل، تغییر شرایط همدلی با اوست. اگر طرف مقابل پر مشغله یا بی‌قرار است، فوراً به اصل مطلب بپردازید.

### ■پاسخ به سؤالات

اگر پاسخ سؤالی را نمی‌دانید، در صورت امکان بی‌اطلاعی خود را بروز ندهید چرا که اعتبار شما زیر سؤال می‌رود. در این‌گونه مواقع یک راه‌حل این است که پاسخ سؤال را با سؤال دیگری بدهید. مشتری را تشویق کنید تا هدف خود را فاش کند. قبل از پاسخ، اول با دقت به سؤال گوش کنید. وارد بحث‌های تکراری نشوید. در همه حال صادقانه برخورد کنید.

### ■ارائه خدمات به مشتری

پاسخ به درخواست مشتریان، رسیدگی به شکایات، جلب اطمینان مشتری، امروزه مهمترین پارامتر ارزیابی شرکت‌ها از نگاه مشتری سطح service level و ارائه خدمات آن می‌باشد.

### ■جلب رضایت مشتری

همیشه نمی‌توان رضایت مشتریان را جلب کرد، اما این دلیل نمی‌شود که شما تلاش خود را نکنید. نیاز مشتریان را شناسایی کنید و بعد از روی عکس العمل آن‌ها ببینید آیا نیازشان برآورده شده است یا خیر.

### ■تعیین اولویت‌ها

هدف اصلی فروش، یعنی ارائه خدمات با کیفیت بیش از حد انتظار خریدار و اخذ رتبه عالی از سوی او بستگی به این دارد که از قبل بدانید چه چیزی برای خریدار اهمیت دارد. فکر نکنید که همیشه قیمت، اولویت اول است. گاهی وقت‌ها زمان تحویل و... اهمیت بیشتری دارد.

اگر در مورد نیاز مشتری آگاهی داشته باشید، آن وقت موفقیت شما در فروش آسان‌تر می‌شود.

و در آخر پیوسته در حال سنجش رضایت خاطر مشتریان با بررسی‌های کیفی و کمی باشید و به خاطر داشته باشید:

**خوب بودن کافی نیست و تنها عالی بودن است که شما را پیش می‌برد.**

**برگرفته از کتاب فروش موفق، رابرت هلر**

# معرفی واحد سیستم و کنترل کیفیت شرکت بازرگانی الوندیاران سحر

• **سرپرست واحد: بهناز نجفی**
• **کارشناس واحد: مریم بوجاریان**

■ **تعریف سیستم به زبان ساده:**

سیستم یعنی ارتباطات درهم‌تنیده و تو در تو، یعنی اجزای متعددی که همه به یکدیگر وصل هستند و تغییر در هر کدام روی دیگری تأثیر می‌گذارد.

■ **تفکر سیستمی:**

صرفاً مربوط به مدیران و سیاست‌گذاران نمی‌باشد؛ تفکر سیستمی می‌تواند در محیط خانواده، پرورش فرزندان، برنامه‌ریزی برای توسعه فردی، مذاکره، رابطه عاطفی و ده‌ها حوزه ریز و درشت دیگر به کار بیاید.

■ **رسالت واحد سیستم و کیفیت:**

در گذشته رویکرد سازمان‌ها در حیطه طراحی و استقرار فرایندها و سیستم‌های مدیریتی، عمدتاً متأثر از الزامات نهادهای قانون‌گزار بود. با ظهور سری استانداردهای مدیریت کیفیت در اوایل دهه ۹۰ میلادی، این رویکرد به پوشش الزامات این استانداردها توسعه پیدا کرد و به فرآیندهای تکوین محصول (شامل خرید، طراحی، تولید و کنترل کیفیت محصول) گسترش یافت. امروزه سیستم مدیریت سازمان بر اساس ماهیت سازمان و با اتخاذ رویکردی جامع و یکپارچه تحت هدایت استراتژیست مبنا نهاده می‌شود. بر این اساس واحد سیستم به **طراحی، استقرار، نگهداری و بهبود** سیستم مدیریت سازمان در قالب مهندسی سیستم مدیریت سازمان و صحه گذاری فرآیندی ابزار مکانیزاسیون پس از پیاده سازی مبادرت می‌نماید. نقش واحد سیستم و ارتباط آن با سایر واحدها: متخصصینی که در رشته‌های مختلف تحصیل کرده‌اند، معمولاً با اصطلاحات خاص رشته و تخصص خود آشنا هستند و اطلاعات کمی در خصوص سایر رشته‌ها دارند. بنابراین وقتی در یک پروژه پیچیده همکاری می‌کنند، در برقراری ارتباط با یکدیگر دچار مشکل می‌شوند، از طرف دیگر، هرکسی صرفاً بر حوزه خود و آنچه آموخته متمرکز است و اهداف خود را پیگیری می‌کند.

در چنین فضایی، مهندس سیستم می‌تواند با شناختی که از رشته‌های مختلف دارد و همچنین با ایجاد یک زبان مشترک، ارتباطات بین متخصصین را تسهیل نماید.

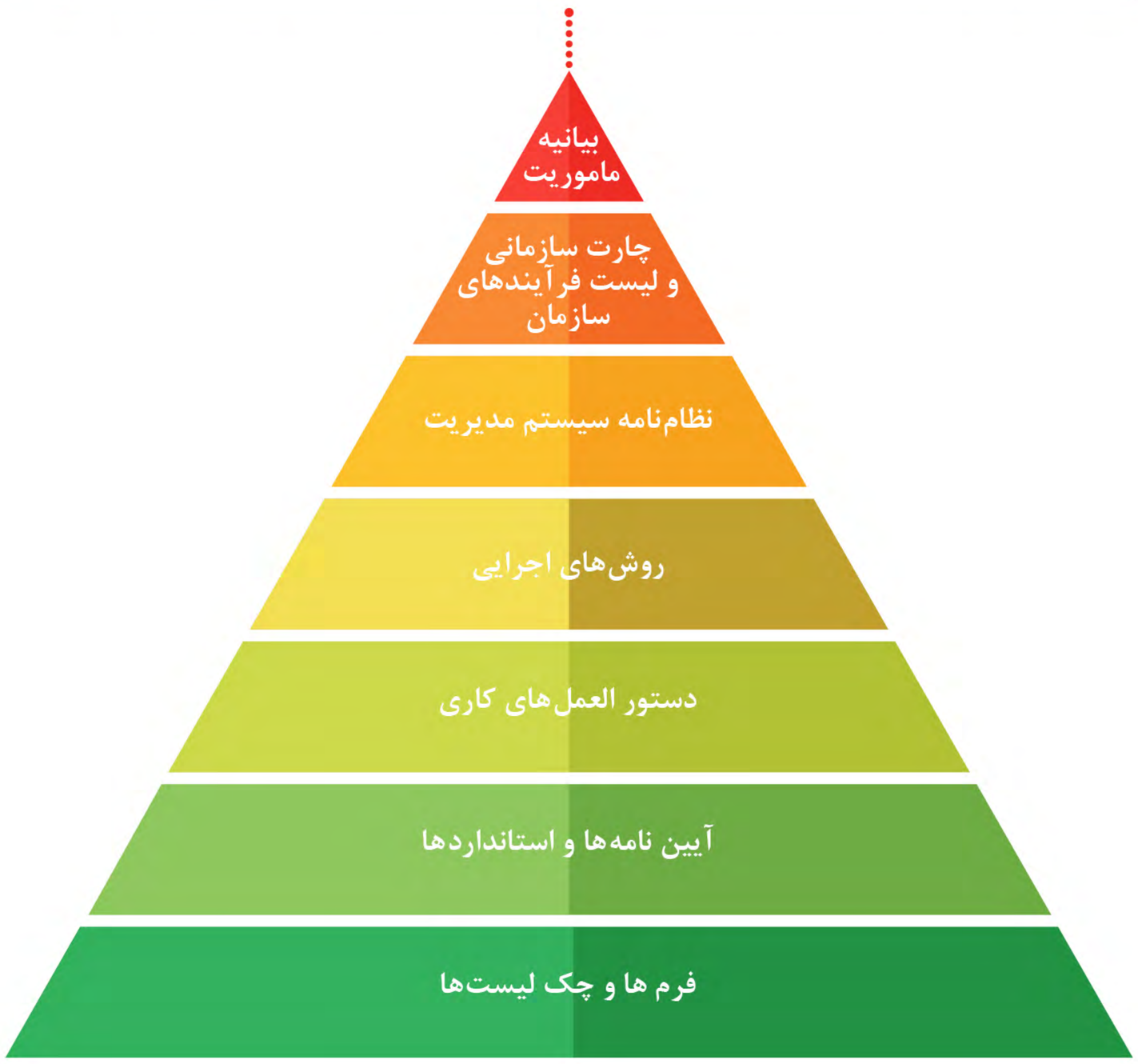
■ **مزایای استقرار سیستم در سازمان:**

• کاهش هزینه‌ها و قیمت تمام شده.
• بهبود روحیه و انگیزه در کارکنان.
• بهبود ارتباطات داخل سازمانی.
• شفاف‌سازی مسؤولیت‌ها و اختیارات.
• افزایش بهره‌وری و سودآوری.

■ **مزایای تفکر سیستمی در سازمان:**

• انتخاب هدف مشخص برای سازمان و ایجاد تعامل سازنده میان بخش‌های آن.
• مدیریت یکپارچه و هدفمند، رهبری مشخص و هدف گذاری معین برای اجزاء.
• تقسیم کار تخصصی و پیشرفته میان بخش‌ها و واحدهای سازمان و تفویض اختیار منظم و از پیش تعیین شده برای کلیه پست‌های سازمانی.
• کمک به بقای دائمی سازمان.
• استفاده از اصل تضاد سیستم و استفاده از همه نوع افراد با هر شخصیت و رویکرد و توانمندی در جهت ایجاد تعامل در سازمان در راستای اهداف.
• تفاوت رویکرد مدیریت در نگاه به سازمان با عامه مردم و درک کلی از سیستم.
• رهایی از تفکرات سنتی و اتکا به پدیده‌های غیرقابل لمس و غیر قابل کشف در سازمان.
• کمک به رشد و بلوغ سازمان و آماده کردن سازمان برای تقسیم و تکثیر.

## نمودار هرم مستندات سیستم مدیریت سازمان




## لازمه فعالیت در واحد سیستم و کیفیت

| ویژگی‌های رفتاری پرسنل | آموزش‌های مورد نیاز | مهارت‌های مورد نیاز |
|---|---|---|
| ارتباطات قدرتمند | آشنایی با تحلیل سیستم | توانایی تحلیل سیستم‌ها |
| صبور | آشنایی با مدل‌های تعالی سازمانی | توانایی درک نیازهای ذی‌نفعان |
| پیگیری فعال | آشنایی با الزامات استاندارد ایزو | رویکرد خلاقانه در حل مسائل |
| خلاق | آشنایی با اصول ممیزی داخلی | مهارت‌های ارتباطی بالا |
| دست به قلم | آشنایی با ابزارهای بهبود عملکرد مدیریت | مهارت‌های انجام کار به صورت تیمی |
| یادگیرنده مداوم | آشنایی با اکسل | اصول مستندسازی فرآیندها |
| مربی گری | - | آشنایی با اصول برنامه‌ریزی استراتژیک |
| تفکر نقادانه | - | آشنا به مدیریت فرآیند های سازمان BPMS |
| قاطع بودن در امور محوله | - | آشنایی با مدیریت ریسک |

# معرفی شعبه فروش سنندج

| | |
|---|---|
| مدیر شعبه: آقای حیدری | تعداد سرپرست فروش: ۱ نفر |
| سال تأسیس: ۹۴ | تعداد ویزیتور: ۷ نفر |
| تعداد نیرو موزع: ۲ نفر | تعداد پرسنل ستادی: ۲ نفر |
| تعداد کل پرسنل: ۱۶ نفر | تعداد نیرو راننده: ۳ نفر |

# ۶ تاکتیک مؤثر بستن فروش

گردآوری یک تیم فروش کارآمد و با تجربه برای هر کسب‌وکاری حیاتی است. اما چون صرفاً کارکنان شما یک ثبت پیگیری قابل توجهی دارند بدین معنی نیست که آن‌ها درباره جدیدترین استراتژی‌ها به‌روز هستند یا واقعاً می‌دانند چگونه می‌توانند محصول یا خدمت شما را بهتر بفروشند. با این حال که تیم شما می‌تواند انواع تاکتیک‌های فروش را پیاده کند، شما باید مرتبا تمرین‌هایی به آن‌ها بدهید که آن‌ها را به سمت رشد و شکوفایی هدایت کرده و توانایی‌ها و استعدادهایشان را گسترش دهد. در زیر چند استراتژی به شما داده می‌شود که می‌توانید آن‌ها را به نمایندگان فروش خود بدهید تا به تماس بعدی فروششان کمک کند.

**■ درباره تناسب محصولتان با مشتری صادق باشید**

با این‌حال که یک فروشنده خوب همیشه صادق است، یک فروشنده بهتر مسؤولیت‌پذیر و آینده‌نگر است. اندروشراژ یکی از مالکان شرکت Finance Money Crashers Personal می‌گوید: «پیش‌بینی مسائل احتمالی در طول یک گفت وگوی فروش به طور بالقوه می‌تواند برای بستن فروش بیشتر در آینده به تیم شما کمک کند.» او به عنوان یک مثال می‌گوید: «اگر شما می‌بینید که یک محصول یا خدمت خاص مناسب یک مشتری نیست، به آن‌ها بگویید، حتی اگر مشتری جایگزین برای او ندارید. شاید به فروش برسید، اما شاید هم یک مشتری را برای همه عمر به‌دست آورده‌اید.»

**■ رقابت را محدود کنید**

شما در عوض اینکه بدانید رقبایتان چگونه با مشتریان مورد نظر خود تعامل دارند چه راهی برای فروش بهتر از آنان سراغ دارید؟ ماریو پشوف مدیر عامل شرکت DevriX فرستادن تیم فروش به رویدادها یا کنفرانس‌های صنعت مربوطه که رقبا حمایت می‌کنند را توصیه می‌کند. در آنجا آن‌ها می‌توانند با مشتریان بالقوه قاطی شوند، با همتایان خود ارتباط برقرار کنند و فرآیند فروش خود را طبق آن بسنجند. او می‌گوید: «قراردادن خودتان در کفش‌های مشتری‌تان می‌تواند چالش برانگیز باشد، اما تعمق‌کردن به عنوان یک شخص سوم در طول یک ارائه فروش رقابتی در واقع امری آموزشی است.

**■ یکدلی را تمرین کنید**

تقریبا هر جنبه‌ای از کسب‌وکار خصوصاً فروش با گوش دادن و یکدلی بهبود می‌یابد. اندرو کوچریاوی بنیانگذار و مدیر عامل شرکت Intechnic می‌گوید: «درک افکار، احساسات و موقعیت شخص دیگری از زاویه نگاه خود او برای تحکیم یک ارتباط حیاتی است.» او می‌گوید: « تحقیقات نشان می‌دهد که بالابردن درک شدنی است، بنابراین ما باید روزبه‌روز در این زمینه بهتر باشیم.»

**■ محصول نفروشید؛ راه‌حل بفروشید**

بلر توماس یکی از بنیانگذاران شرکت eMerchantBroker تیم خود را تشویق می‌کند تا به جای تمرکز بر روی محصول در طول یک گفت و گو بر «فروش راه‌حل» تمرکز داشته باشند. توماس اینگونه توضیح می‌دهد: «فروشندگان باید سوالاتی بپرسند و از تخصصشان برای ارائه راه‌حل استفاده کنند. این تاکتیک به ایجاد روابط بلندمدت میان فروشندگان و مشتریان کمک می‌کند زیرا خریداران را در اولویت قرار می‌دهد. مشتریان احساس می‌کنند شنیده می‌شوند و نیازهایشان برآورده می‌شود.»

**■ بدانید چه زمانی عقب بکشید**

اکثر مردم زمانی که یک فروشنده به آن‌ها چیزی را تحمیل می‌کند فرار می‌کنند. به همین دلیل زاچ بیندر تیم خود را مجاب می‌کند تا یاد بگیرند چه زمانی عقب بکشند و سماجت نکنند. او می‌گوید: « اگر تیم من احساس کند ارائه و معرفی‌شان مردم را فراری می‌دهد، باید عقب بکشد و به آن‌ها فضا بدهد.»

**■ برای فروش از نقاط قوت شخصی خودتان استفاده کنید**

هر فروشنده‌ای منحصر به فرد است و نقاط قوت شخصی خودش را دارد که می‌تواند برای بستن یک فروش به او کمک کند. کریستی نیچل رئیس کمیته Knichel Logistics می‌گوید: «من تیم فروشم را تشوق می‌کنم تا به تاثیرگذارترین روشی که خودشان بلدند بفروشند، تا در نهایت شرکت نیز سود ببرد.» نیچل می‌گوید: «برخی از فروشندگان شکارچی هستند، در حالی که بقیه کشتکار هستند.» نباید نقشی را به کسی تحمیل کنید که مناسب او نیست. آن‌هایی که شکارچی هستند در جذب مشتریان جدید عالی هستند، در حالی که کسی که کشت می‌کند آن‌ها را حفظ می‌کند. هر دو این نقش‌ها مهم هستند.

We حضور در بازارهای جهانی افتخار ماست.
are proud to be present in global markets.

## سالهاست در مسیر صادرات هستیم

# روش مذاکره القایی

آیا با نام پاناسونیک آشنا هستید؟ بنیانگذار پاناسونیک، ماتسوشیتا، در کتابی به نام «نه برای لقمه‌ای نان» به بازگویی خاطراتش می‌پردازد. او می‌گوید: «من در جلسات پاناسونیک، افراد را تشویق می‌کردم ایده بدهند. با آن‌ها صحبت می‌کردم و ایده‌هایشان را می‌نوشتم و برای تشویقشان به ایده دادن، در منافع سازمان شریکشان می‌کردم.»

ماتسوشیتا در پاناسونیک از «روش القایی» استفاده می‌کند؛ روشی که وقتی با افراد صحبت می‌کنید، مجذوب و عاشقتان می‌شوند. در این روش بدون پرداخت هزینه افراد را وادار می‌کنید دنیایی از اطلاعات، ایده‌ها، خلاقیت، باور، درستی، صفا و صمیمیت را به شما ارائه دهند.

روش القایی در مقابل روش واگرا قرار می‌گیرد. روش واگرا چیست؟ مثال: شما به تماشای یک آسمان خراش پنجاه طبقه می‌روید. بیش از دویست واحد تجاری و اداری داخل آن وجود دارد و بسیار زیباست؛ اما تمام این‌ها را نادیده می‌گیرید و به سازنده‌اش می‌گویید: «خیلی زیباست، اما پارکینگش کوچک است.» یا «شیر آب چکه می‌کند.» او می‌گوید: «نه، این‌طور نیست. می‌گویید یک اتومبیل بزرگ چطور اینجا پارک می‌کند؟» روش واگرا همین است؛ روشی که آدم‌های کوتوله، منفی، کم بین و حسود، آن را به‌کار می‌برند. آسمان خراش زیبا، صدها واحد تجاری و اداری، این همه امکانات زیبا و به‌روز و لابی بسیار زیبا و پارکینگ خوب را رها کرده و به این فکر می‌کند که اگر روزی یک اتومبیل بزرگ به این پارکینگ بیاید چه اتفاقی می‌افتد؟ یا چکه شیر را که با یک واشر ارزان درست می‌شود بزرگ جلوه می‌دهد. در روش واگرا نه تنها کسی نمی‌خواهد با این آدم صحبت کند، بلکه هیچ‌کس ایده‌ها و افکار تازه‌اش را با چنین آدم‌هایی در میان نمی‌گذارد. روش واگرا مختص آدم‌های منفی است. در مثالی دیگر شخصی در اداره، شرکت یا سازمان خودش جلسه گذاشته است: «دوستان عزیز، کارها خیلی خوب پیش نمی‌رود، مشکل داریم، وضع مملکت خراب است، فروش پایین است، سود نداریم، بارها به دوستان گفته‌ام بیشتر تلاش کنید و...» این فرد از روش واگرا استفاده می‌کند. در این حالت دیگر نمی‌توانید از روش القایی بهره ببرید. مثل این است که به بچه‌ای بگوییم تو استعداد نداری، باهوش نیستی، ریاضی بلد نیستی، نقاشی بلد نیستی، درس خواندن بلد نیستی، اما سعی کن شاگرد اول شوی. او نگاه می‌کند و می‌گوید: «یعنی چه؟»

حرف زدن یک نوع فن و هنر است. مذاکره هم همین‌طور. بچه کلاس چهارم دبستان هم متوجه شد که طرف مقابل درست حرف نمی‌زند. تحقیرش کردید، شخصیتش را خرد کردید و دست آخر به او می‌گویید خلاق باش. مسلم است کسی که این حرف را می‌زند، با اصول و روش مذاکره آشنا نیست و نمی‌داند چگونه باید صحبت کند.

## اصول روش القایی (مذاکره تشویقی)

### ■ پذیرندهٔ ایده‌های افراد باشید

در روش القایی مذاکره شونده یا پذیرنده بیشترین نقش را دارد. به طور مثال جلسه‌ای تنظیم کرده‌اید و افراد ایده می‌دهند. همه ایده‌ها را بپذیرید، حتی اگر بی‌فایده و بی‌اثر باشد و به درد نخورد. بگویید: «آفرین، خیلی خوب است، ممنونم، قبولش کنید. روش القایی هر نوع ایده و حرفی را قبول می‌کند و می‌پذیرد.»

**■ایده‌ها را تشویق کنید**

خیلی وقت‌ها در جامعه خودمان، به نظرمان می‌رسد که با تشویق افراد آنان را جسور و طلبکار می‌کنیم، به حدی که فکر می‌کنند حق دارند و وظیفه ماست که همواره تشویقشان کنیم. در واقع این طور نیست. تشویق باعث افزایش خلاقیت و ایده‌پردازی فرد در مذاکره می‌شود؛ کاری که نه بیمه و مالیات دارد و نه هزینه و ارزش افزوده. پس جلوی آن را نگیرید. بعد از شنیدن ایده بگویید «آفرین، خیلی از شما ممنونم. ایده شما فوق العاده و کاربردی است، ممنونم.»، «دوستان عزیز! آقای ... همیشه ایده‌های بسیار خوبی دارد، خیلی از ایشان تشکر می‌کنم.» ماتسوشیتا در پاناسونیک از تشویق استفاده می‌کند. چرا ما استفاده نکنیم؟ پرسش: آیا تشویق این فرد هزینه داشت؟ خیر، ولی برای او ثروتی بی‌نهایت است. پس چرا در جامعه کسب و کار و زندگیمان این کار را انجام نمی‌دهیم؟ چرا در روابط اجتماعی، کاری و فرهنگیمان از آن استفاده نمی‌کنیم؟ این‌ها ثروت‌های ما هستند. چرا جامعه ما باید مدام از روش واگرا استفاده کند؟ «نمی‌دانی، نمی‌فهمی، کار بلد نیستی، کارایی‌ات پایین است، مشکل داریم، ضعف داریم، هزار دفعه گفتم فلان کار را بکنید و...» چرا باید در مذاکراتمان فقط دنبال کوچک بودن پارکینگ آسمان خراش و چکه شیر آب باشیم؟ چرا این‌قدر عیب جو هستیم؟

**■افراد را به آینده امیدوار کنید**

مثال: « ایده‌هایتان را حتماً به کار می‌برم؛ می‌دانم فروش و بازاریابی من توسعه پیدا می‌کند و این پیشرفت و توسعه سبب می‌شود شما در منافع سودآوری و کارایی شرکت سهیم باشید.» باید به آینده امیدوارشان کنیم. اما در روش واگرا فقط روی یک موضوع تمرکز می‌کنیم: زمان حال. بدین گونه که می‌گوییم: «وضع خیلی خراب و بد است. پول نیست، نمی‌دانم مملکت با این بی‌پولی به کجا می‌رسد. فقط خدا به خیر بگذراند، همین که امروزمان را بگذرانیم باید خدا را شکر کنیم و...» روش واگرا فقط حال را نگاه می‌کند، اما روش القایی به آینده چشم دارد. از این رو دنیا و آینده در دست کسانی است که از روش مذاکره القایی استفاده می‌کنند. پس روش القایی خودش را در آینده پیدا می‌کند و اساس کارش را می‌سازد.

**■تمام افراد در یک سطح دیده می‌شوند**

ماتسوشیتا می‌گفت: «من تمام کارکنان را به یک چشم نگاه می‌کنم.» روش واگرا این‌گونه است «آقای... شما که متأسفانه تا حالا ایده نداده‌اید، وقتی هم ایده می‌دهید باعث خنده می‌شود و باید گفت خدا به خیر بگذراند.» این روش اشتباه است، در روش القایی افراد همه به یک چشم دیده می‌شوند. به چشم کارآفرین، نخبه برتر و ایده پرداز. در فن مذاکره تشویقی، آینده و برتری همگانی وجود دارد تا افراد در آن سازمان بتوانند روش را به زیبایی اجرا کنند.

سبدچین
اصالت طعم

# سخن مدیرعامل شرکت صنایع غذایی شکوفه سحر

• فرهنگ خرم رودی

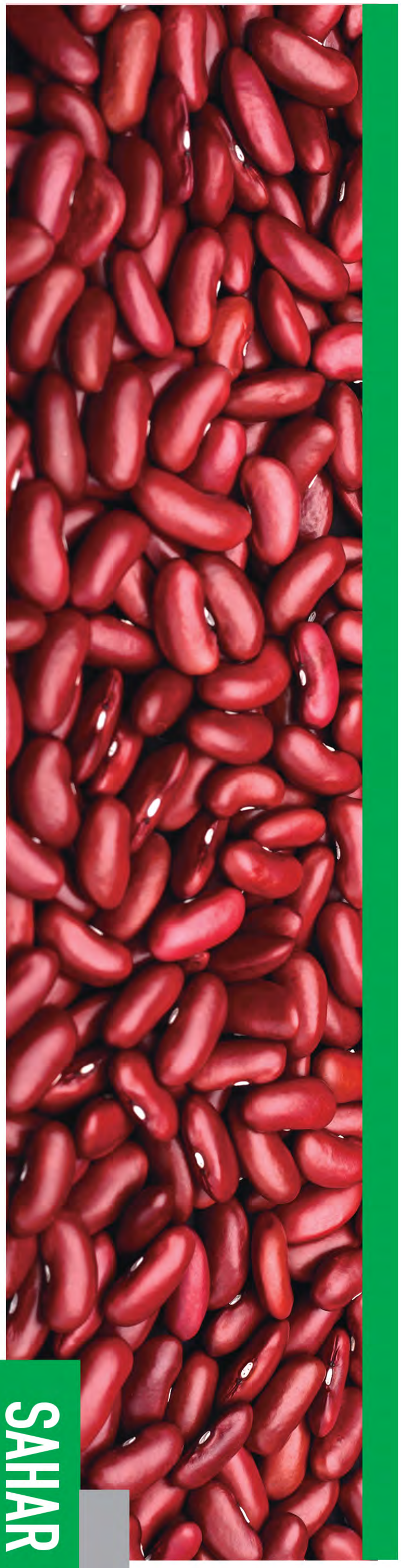
شرکت شکوفه سحر در دو سال اخیر موفق به اجرای طرح توسعه در زمینی به مساحت ۲۱۷۵ متر مربع و با زیربنای ۱۸۶۰ متر مربع در دو طبقه شامل ۶۰۰ متر مربع فضای اداری و خدماتی و ۱۲۶۰ متر مربع فضای تولیدی و انبار در ایستگاه آخر تکمیل حدود ۵ درصد باقیمانده کار ساختمانی قرار دارد که با یاری خداوند منان و تدبیر هیأت مدیره محترم طی یک ماه آتی به اتمام رسیده و مقدمه نصب ماشین آلات و افزایش ظرفیت تولید و همچنین ایجاد تنوع تولید شامل بسته‌بندی برنج و بسته‌بندی تعدادی از مغزهای آجیلی فراهم خواهد شد.

قطعاً تلاش همکارانم در واحدهای تولیدی، اداری، بازرگانی و مالی با نگرش کاهش ضایعات افزایش بهره‌وری و همچنین همت و تلاش عزیزانمان در شرکت الوند یاران سحر که سربازان خط مقدم رقابت در عرصه فروش داخلی را تشکیل می‌دهند، زمان تحقق برنامه‌های توسعه‌ای شرکت کوتاه‌تر خواهد شد.

در راستای واردات ادویه‌جات و پاره‌ای از حبوبات از کشورهای مبدا نیز برنامه‌ریزی شده که امیدواریم در شرایط مناسب ارزی کشور و نیز ریالی شرکت تا پایان سال جاری چندین فقره خرید خارجی داشته باشیم. همچنین بحث صادرات به کشور عراق نیز در دستور کار است که در نهایت در کنار کشورهای کانادا، نروژ و ارمنستان بتوانیم به این مهم دست یابیم.

در پایان ضمن عرض خدا قوت به مدیریت و کلیه همکارانمان در شرکت الوند یاران سحر، مساعدت بیشتر در توسعه فروش‌های داخلی را از این عزیزان درخواست می‌نمایم.

WWW.SHOKOOFEHSAHAR.IR



# معرفی یکی از گروه محصولات شرکت صنایع غذایی شکوفه سحر

## حبوبات

حبوباتی که در سبد کالایی شرکت شکوفه سحر قرار دارد و با برند سبدچین بسته بندی می‌شود شامل لوبیاچیتی، لوبیاقرمز، لوبیاسفید، لوبیا چشم‌بلبلی، نخود، عدس پلویی و آشی، لپه، ماش، پروتئین سویا، مخلوط نخود و لوبیا، دال‌عدس است.

**حبوبات خریداری شده از مرغوب‌ترین نوع حبوبات داخلی و خارجی است. برای مثال انواع لوبیا از خمین، نخود از کرمانشاه، لپه از آذرشهر، انواع عدس از کانادا و... که بالاترین کیفیت را دارند و شناخته‌ترین و معتبرترین مکان تأمین حبوبات هستند، تهیه و بسته‌بندی می‌شوند.**

همچنین به این دلیل که حبوبات دست‌چین شده خریداری می‌شود، بدون نیاز به بوجاری استفاده می‌شود. بدین صورت که قبل از بسته‌بندی و انجام کنترل‌های لازم و انجام آزمایش‌های مربوطه طبق استاندارد و انجام پخت آزمایشی و تأیید از سوی کنترل کیفیت، محصول موردنظر برای بررسی مجدد وارد مرحله سورتینگ شده و همه مواد خارجی اعم از سنگ، چوب، آفت‌زده، دولپه، شکسته شده یا سایر حبوبات که از طریق بوجاری جدا نشده و باقی مانده‌اند نیز سورت و جداسازی شده و پس از انتقال به خط بسته‌بندی در اوزان ۳۰۰ یا ۹۰۰ گرم در سلفون پلی پروپیلن (مختص مواد غذایی) بسته‌بندی شده و پس از لیبل‌زنی به‌صورت ۱۲ عددی برای انواع ۹۰ گرمی و ۸ عددی برای انواع ۳۰۰ گرمی در کارتن یا کیسه‌های نایلونی قرار داده شده یا به‌صورت فله‌ای با وزن ۵ کیلوگرم در کیسه‌های مخصوص حبوبات بسته‌بندی و به انبار منتقل می‌شود.پروتئین سویا بسته‌بندی شده از شرکت‌های معتبر و دارای پروانه‌های مربوطه خریداری و برای بسته‌بندی وارد می‌شود.

پروتئین سویا در سایزها و اشکال مختلف میله‌ای و ستاره‌ای تولید می‌شود که معمولاً سایز ریز و متوسط آن را خریداری کرده و در گونی‌های مخصوص و بهداشتی قرار می‌دهند و پس از بررسی و کنترل‌های لازم و انجام آزمایش‌های مربوطه طبق استاندارد و تأیید از سوی واحد کنترل کیفیت، به خط بسته‌بندی منتقل و با رعایت موارد بهداشتی بسته‌بندی می‌شود.

این محصول با وزن ۲۵۰ گرم با سلفون‌های پلی‌پروپیلن مختص مواد غذایی بسته‌بندی می‌شود و پس از لیبل زنی و کارتن‌گذاری یا به صورت فله‌ای ۳ کیلوگرمی در کیسه‌های مخصوص بسته‌بندی و به انبار محصولات منتقل می‌شود. نگهداری پروتئین سویا باید در شرایط مناسب و در جای خشک و خنک انجام شود که از جذب رطوبت ممانعت شده و کیفیت محصول حفظ شود.

**نگهداری حبوبات باید در جای خشک و خنک و دور از نور آفتاب باشد که از آفت‌زدگی، جذب رطوبت یا تغییر رنگ محصول جلوگیری شود.**

# سخن مدیرعامل
# شرکت صنایع تبدیلی کشاورزی
# شبنم سحر الوند

• **دکترقاسم اسدیان**

## معرفی شرکت شبنم سحر الوند:

شرکت صنایع تبدیلی کشارزی شبنم سحر الوند (سهامی خاص) در سال ۱۳۸۵ به صورت شرکت سهامی خاص تأسیس شد و در سال ۱۳۹۹ فعالیت‌های آن به شکل گسترده‌تر آغاز شد. این شرکت در زمینه پروژه‌های تحقیقاتی، مشاوره ای، پیمانکاری، خدمات فنی و مهندسی کشاورزی(IFM) به کشاورزان، اجاره مزارع جهت انجام فعالیت‌های کشاورزی شامل کاشت، داشت و برداشت، انعقاد قرارداد با کشاورزان منطقه و فرا منطقه به منظور تولید انواع محصولات زراعی و باغی فعالیت می‌نماید.

یکی از اساسی‌ترین پایه‌های تشکیل شرکت شبنم سحر مرتبط با انجام پژوهش و ترویج یافته‌های پژوهشی در زمینه‌های کشاورزی بوده و در این زمینه شرکت شبنم‌سحر به عنوان یک شرکت فناور محور پذیرفته شده است. بر این اساس محققین و کارشناسان شرکت هرساله پروژه‌های تحقیقاتی و کاربردی را تعریف نموده و به صورت مشترک با همکارانی از دانشگاه‌ها و مراکز پژوهشی به انجام می‌رسانند.

**▪ حوزه‌های فعالیت شرکت شبنم سحر الوند:**

۱.تحقیق، توسعه و ترویج در بخش کشاورزی

۲.ارائه انواع خدمات فنی و مهندسی کشاورزی به کشاورزان طرف قرارداد شرکت صنایع غذایی سحر در جهت ارتقای کیفیت و سلامت انواع محصولات کشاورزی ( گوجه‌فرنگی، ذرت شیرین، فلفل، خیار و ...)

۳.تولید و پرورش نشاء انواع سبزیجات و صیفی‌جات

۴.ترویج کشت انواع ارقام محصولات کشاورزی مناسب صنعت

۵.تولید محصولات کشاورزی مورد نیاز شرکت صنایع غذایی سحر

۶.مشارکت در تأمین محصولات کشاورزی مورد نیاز شرکت صنایع غذایی سحر

۷.شناسایی و ارزیابی مناطق جغرافیایی مختلف تولید محصولات کشاورزی در کشور

**▪ طرح‌های تحقیقاتی:**

تا کنون تعداد ۷پروژه توسط همکاران شرکت به اتمام رسیده است.

عناوین پروژه‌های سال جاری شرکت به شرح ذیل می‌باشد:

۱.تاثیر اسپری محلول زیست فعال گیاهی بر ویژگی‌های کمی و کیفی آفتابگردان

۲.تاثیر اسپری محلول زیست فعال گیاهی بر ویژگی‌های کمی و کیفی لوبیا چیتی

۳.تاثیر کود آمینو اسید و مولتی آمینو کلسیم بر خصوصیات مرفولیژیکی و فیزیولوژیکی فلفل هالوپینو تحت شرایط آبیاری نرمال و کم آبیاری به‌صورت محلول پاشی

۴.تاثیر اسپری محلول زیست فعال گیاهی بر ویژگی‌های کمی و کیفی ذرت شیرین

۵.تاثیر اسپری محلول زیست فعال گیاهی بر ویژگی‌های کمی و کیفی فلفل هالوپینو

۶.بررسی لاین‌ها و ارقام متنوع ذرت، فلفل، گوجه، خیار، خیار خار دار، گل کلم و هویج به‌صورت کشت مشاهده‌ای و آمار برداری

۷.بررسی اثر استفاده از ریز مغذی ها در افزایش عملکرد آفتابگردان و لوبیا چیتی

**فعالیت‌های سال ۱۴۰۲**

کشت ۱۰ هکتار آفتابگردان رقم کانادایی اس ۴۰۰ در دانشگاه کرمانشاه
کشت ۱۰ هکتار لوبیا چیتی رقم کوشا در دانشگاه کرمانشاه
کشت ۴/۵ هکتار ذرت شیرین رقم چلنجر در دانشگاه همدان
کشت ۳ هکتار فلفل هالوپینو رقم ۱۸۳۸ در دانشگاه همدان
کشت۰/۴ هکتار ذرت شیرین ۳۵ رقم در مرکز تحقیقات و آموزش کشاورزی و منابع طبیعی همدان
کشت۰/۴ هکتار ۳۱ رقم فلفل در مرکز تحقیقات و آموزش کشاورزی و منابع طبیعی همدان
کشت۰/۱ هکتار ۱۱ رقم خیار خاردار در مرکز تحقیقات و آموزش کشاورزی و منابع طبیعی همدان
کشت۰/۱ هکتار۲۳ رقم گوجه فرنگی در مرکز تحقیقات و آموزش کشاورزی و منابع طبیعی همدان
کشت۰/۱ هکتار ۴ رقم هویج در مرکز تحقیقات و آموزش کشاورزی و منابع طبیعی همدان
کشت۰/۱ هکتار ۳ رقم کاهو و کلم در مرکز تحقیقات و آموزش کشاورزی و منابع طبیعی همدان

**برگزاری روز مزرعه و بازدید از مزارع:**

آموزش چهره به چهره، برگزاری جلسات آموزشی در مساجد روستاها، برگزاری جلسات آموزشی کشاورزی در مرکز خدمات جهاد کشاورزی، برگزاری روز مزرعه در مرکز تحقیقات، ایجاد کانال اطلاع‌رسانی برای کشاورزان در رسانه‌های ارتباط جمعی مانند روبیکا و واتس‌اپ جهت کشاورزان طرف قرارداد به صورت هر روزه و هفتگی به‌مدت ۳ ماه و حداقل بالغ بر ۵۰ مورد.

**همکاری با شرکت‌های تولید نهاده‌ها:**

همکاری و مشارکت با شرکت‌های تولیدکننده نهاده‌های کشاورزی در زمینه اجرای آزمایشی کشت بذور، استفاده آزمایشی از انواع کود در مزارع و جمع‌آوری اطلاعات جهت سازگاری و عملکرد بهتر و بهره‌وری بیشتر.

**همایش و نمایشگاه:**

حضور فعال در ۴ همایش ملی و ارائه مقاله علمی، حضور در بیش از ۴ مورد نمایشگاه ملی در سطح کشور و رویداد علمی.

# ویدیو آموزشی

معرفی پروژه کشت آفتابگردان و لوبیا چیتی با مشارکت شرکت صنایع تبدیلی کشاورزی شبنم سحر الوند و دانشگاه رازی کرمانشاه.

- **مدیرعامل شرکت صنایع تبدیلی کشاورزی شبنم سحر الوند**
- **دکتر قاسم اسدیان**

SCAN ME!

کشت تحقیقاتی فلفل هالوپینو با مشارکت شرکت صنایع تبدیلی کشاورزی شبنم سحر الوند و مرکز تحقیقات و آموزش کشاورزی همدان.

SCAN ME!

معرفی محصول خیارشور تخمیری و صنعتی شرکت صنایع غذایی سحر.

**کارشناس واحد تحقیق و توسعه شرکت صنایع غذایی سحر**

- **دکتر فائزه کرمی**

SCAN ME!

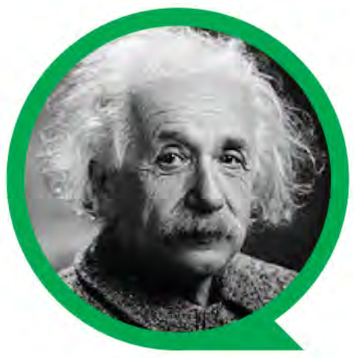
ویدیو تولید محصول رب گوجه‌فرنگی در شرکت صنایع غذایی سحر.

SCAN ME!

# جملات الهام بخش

سال‌ها بود که می‌خواستم از فردا شروع کنم، اما همیشه فردا یک‌روز از من جلوتر بود. سال‌ها گذشت تا فهمیدم باید از همین الان شروع کنم!

"دیل کارنگی"



زندگی مانند دوچرخه سواری‌ست؛ به جلو حرکت نکردن برابر است با زمین خوردن...

"آلبرت اینشتین"

هر وقت فقر درونی شدیدتر باشد، نمایشات بیرونی هم بیشتر است.

" کریشنامورتی"

سعی کنید با افرادی برتر از خود معاشرت کنید. معاشرت با آن‌ها باعث می‌شود در مسیری بهتر پیشرفت کنید.

"وارن بافت"

تنها دارایی قدرتمندی که ما داریم ذهن ماست. اگر به خوبی پرورش داده شود، می‌تواند ثروت عظیمی را ایجاد کند.

"رابرت کیوساکی"

یادداشت اهدافتان روی کاغذ، احتمال رسیدن به آن‌ها را ۱۰۰۰ درصد افزایش می‌دهد!

"برایان تریسی"

خودت را بهتر کن! این است همه کاری که برای بهتر کردن جهان می توانی بکنی...

"لودویگ ویتگنشتاین"

هر کس که فکر می‌کند تقدیر، آینده‌اش را تعیین کرده است در حقیقت به ضعف اراده خویش اعتراف کرده.

"ماکس پلانک برنده جایزه نوبل فیزیک"

ایده‌های بزرگ، کم نیستند؛ چیزی که کم است، فقدان اراده لازم برای اجرای آن‌هاست.

"ست گادین"

# دستور آشپزی

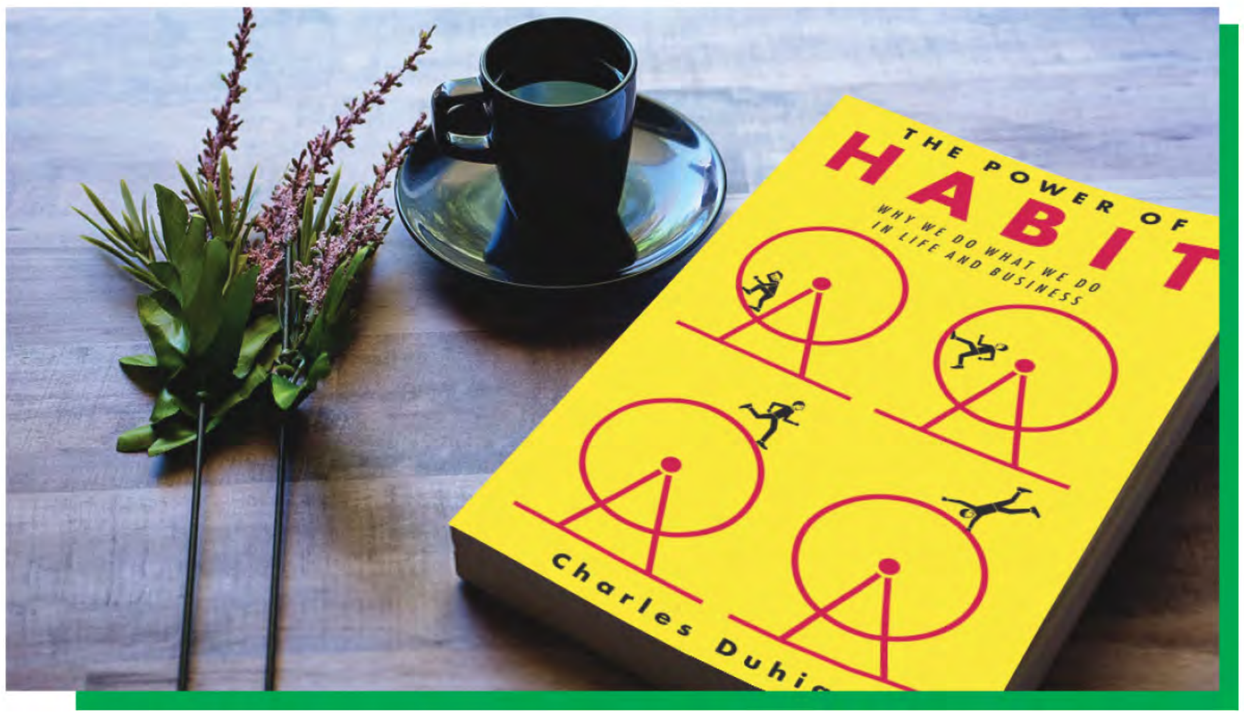
SCAN ME!

آموزش تهیه پیتزا کدو و بادمجان

SCAN ME!

آموزش تهیه دسر هلو

# معرفی کتاب




**قدرت عادت:**

چرایی کارهایی که انجام می‌دهیم
در زندگی و کسب‌وکار
چارلز داهیگ

**افتخارات کتاب:**

۱. بیش از صد هفته در لیست پرفروش‌ترین‌های نیویورک تایمز
۲. جزو مؤثرترین کتاب‌ها برای مدیران به انتخاب دانشگاه هاروارد

**درباره کتاب :**

این کتاب که در سال ۲۰۱۲ منتشر شد، برای مدت زیادی در فهرست پرفروش‌ترین‌های روزنامه نیویورک تایمز بود. از سویی در فهرست تأثیرگذارترین کتاب‌ها برای مدیران از طرف دانشگاه هاروارد قرار گرفت.

چارلز داهیگ در این کتاب تحقیقات علمی، اجتماعی را ترکیب کرده و می‌نویسد: عادت با الگویی روانشناختی به نام «حلقه عادت» شروع می‌شود که سه فرآیند جداگانه دارد. ابتدا نشانه یا انگیزه (سرنخ) است که به مغز شما می‌گوید وارد مرحله اتوماتیک نسبت به رفتاری خاص شود. پس از آن، مرحله معمول انجام آن رفتار (روتین) است و مرحله سوم، پاداش است، یعنی نتیجه و حسی که از انجام آن رفتار برای شخص حاصل می‌شود. مجموع این‌ها حلقه عادت را شکل می‌دهند تمرکز کتاب بر نحوه شکل‌گیری تحلیل و تغییر عادت‌ها در افراد، سازمان‌ها و جوامع است.

# Sour Cherry Jam

Pasteurized

Sahar Food Industries Co. www.saharfood.com info@saharfood.com

# Tomato Paste

Pasteurized

## Taste Of Freshness

Sahar Food Industries Co. www.saharfood.com info@saharfood.com

# Jalapeno
## Pickled Pepper

# Hot & Delicious

Sahar Food Industries Co. www.saharfood.com info@saharfood.com

سحر
CHILLI MANGO
SAUCE
290g