

ما تتعلمه اليوم .. نفعه غداً

الجواب قبل السؤال

محتويات العدد

إدارة الجودة في ظل العولمة

ص 2

صناعة مدير التسويق الناجح

ص 4

مواجهة العملاء والبيع وجهاً .. لوجه
البيع الشخصي حاسم وأساسي للنجاح

ص 5

الحياة على طريقة إيبه

اشتر وبع وادفع واستلم وادخل المزايدات
عبر الإنترنت

ص 6

”حُكْ لي وأحُكْ لك” .. واطلع لي، انزل لك
استثمر مكانتك المالية وتبرع للمشروعات
الخيرية تفوز بوظيفة خيالية

ص 7

التعامل مع (لاءات) الحياة:

كيف تحول الرفض إلى قبول

ص 8

دفاع عما لا يمكن الدفاع عنه:

هل الإغراق على المديرين ينفذ
المساهمين؟

ص 9

فيلم (عقل جميل)

(جون ناش) والإبداع من خلال تضاد الأفكار

ص 10

نهاية عصر الهاتف:

من الخامس ومن الرابع عندما تتحول

شبكة الإنترنت إلى هاتف؟!؟

ص 11

الدروس الإدارية المستفادة

من عام 2004

ص 12

أنهيت للتو مكالمة على حاسوبي النقال، لمدة 45 دقيقة مع ولدي في ولاية فلوريدا. تحدثنا حوالي ثلاثة أرباع الساعة دون دفع أية رسوم (يعني بلاش). وحصلت على كل الإجابات التي كنت أنتظرها دون أن أطرح أية أسئلة. لقد ماتت كل الأسئلة. فلا داعي للسؤال ما دامت الإجابات حاضرة.

لم نعد نحيا بنفس الطريقة التي اعتدناها. صرنا نعيش فيما يسمى الإصدار الثاني أو العالم الثاني. عالم الرقميات، وفيه نتعامل مع نسخة جديدة من العالم.

لكي تتلقى إجابات جديدة علينا أن نطرح الأسئلة الصحيحة. ومسألة طرح الأسئلة الصحيحة ليست مجرد مهارة - بل هي موقف وسلوك، وهي إرادة ذات مضمون جديد، ومضمونها أن تستبدل ومنذ البداية سؤال: "ماذا أريد أن أفعل؟"، بسؤال: "ماذا أريد أن أنجز؟".

هذا الموقف السلوكي هو سر تحول أناس من الدهماء إلى قادة عظماء، وتحول أناس آخرين كانوا موهوبين، إلى خاسرين وفاشلين.

مع بزوغ عصر المعلومات، ومنذ ما يقرب من 20 عاماً خلت، تغيرت أحوال العالم جذرياً. فقد قام عصر الصناعة في الماضي حول الرقابة والسيطرة والإدارة والعمليات والمهارات والكفاءة والنظم والتنظيم.

أما عالم المعلومات الحالي فيقوم حول تقديم الإجابات دون انتظار الأسئلة. يتركز حول الإطلاق والحرية والتمكين والنبالة والانعقاد. فلم يعد لدى أحد وقت يكفي لطرح أسئلة وانتظار الأجوبة. فإذا لم نبادر بطرح الأسئلة وإجاباتها معها، فإن التكنولوجيا ستسبقنا إلى ذلك.

نعم. لم تعد للإدارة فائدة تذكر. ففي عالمنا المصاب بالسرعة الجنونية والمكالمات الدولية المجانية، لا يمكنك تحفيز الأفراد أو مباشرة الإشراف عليهم. كل ما يمكنك فعله هو تحفيز وإدارة وقيادة ذاتك أنت.

يقول "ستيفن كوفي" في كتابه الذي صدر قبل أسبوعين بعنوان (العادة الثامنة): "اكتشف صوتك وهم الآخرين ليكتشفوا أصواتهم". فقد انتهى عهد نظريات العصا والجزرة والمراحة بينهما إلى غير رجعة. وانتهت لعبة (س.ج) أو سؤال/وجواب، بل وانتهى عهد الإصدار الأول أو العالم الأول برمته.

اطلق صوتك وساعد الآخرين على إطلاق أصواتهم، ولا تقدم لموظفيك إجابات جاهزة تخرجها من التلاجة أو توصلها لشركتك مثل الوجبات السريعة. ثم تصور حجم التوفير في النفقات لأي مؤسسة تتخلص من البيروقراطية والإشراف المفرط وفرق العمل التي لا تفعل شيئاً أكثر من طرح الأسئلة وانتظار الإجابات.

الآن، ستدرك الإجابة دون أن تسمع السؤال. توفير تكاليف المكالمة الدولية المجانية لولاية فلوريدا ليس إلا قطرة في محيط. فالمسألة هي أن تسأل نفسك وتجييب بنفسك. لا تسأل ما إذا كانت المكالمة مرت من الشرق إلى الغرب أو العكس. فهي قد حدثت - لا مرت - عبر برنامج اسمه "سكايب" Skype. فقد تجاوزنا عالم من يسألون ومن يجيبون إلى عالم رقمي اسمه (سكايبكوبن)، وهو عالم أن نكون أو لا نكون. فلنطلق لأنفسنا وللآخرين العنان، وإلا فلن نكون. 🌟

نسيم الصمادي



إدارة الجودة في ظل العولمة

”رسالتنا هي أن نكون أفضل شركة منتجات استهلاكية ذات جودة عالمية فعيلة“

روبن مارك - الرئيس والمدير التنفيذي لشركة كونيغيت - بالهوليف

إدارة المعرفة:

تتمثل الأوجه الثلاث الرئيسة لإدارة المعلومات في المؤسسات العالمية في استقاء المعلومات وتنظيمها وإشراك الآخرين فيها بحيث:

- * تُستقى المعلومات من الموظفين والأدلة الإرشادية أو من خلال المخرجات والأنشطة والعمليات واتصالات العملاء المخزنة في قاعدة بيانات الشركة.
- * تُنظم المعلومات وتصنف طبقاً لتفضيلات المؤسسة وحاجة العمل.

* يتم إبلاغ الموظفين بتلك المعلومات لأنهم مفضون باستخدامها وملزمون بمعرفتها.

ومع أن التكنولوجيا أصبحت سلعة بحد ذاتها، فإن أهم موارد المؤسسة ومفتاح نجاحها تبقى متمثلة في مواردها البشرية ومهاراتهم وما يتوفر لهم من معلومات.

إدارة الاستراتيجية:

لتفعيل دورك كقائد لمؤسسة عالمية عليك تطوير مهارات التفكير الاستراتيجي وإدارة الاستراتيجية - الأمر الذي يحتم وجود رؤية استراتيجية وخطط واضحة للتنفيذ، ومن ثم لابد من التركيز على أربعة معايير هي:

- * استقرار الأوضاع المالية للشركة.
- * رضا العملاء عن خدمات ومنتجات الشركة.
- * فاعلية العمليات الإدارية الداخلية للشركة.
- * تمكين الموظفين ورضاهم وقدرتهم على الإبداع والابتكار.

إدارة الجودة:

تضمن إدارة الجودة الناجحة تلبية الاحتياجات التي وجدت الجودة من أجلها. وظيفة القائد هنا هي نشر الوعي حول أهمية الجودة. فإذا ما لجأت الشركة العالمية إلى شركات متحالفة ووكالات تسويق متخصصة فلا بد لها من انتهاج الصراحة الكاملة والشفافية في العلاقة بين الشركة الأم والشركة الموزعة. ولا بد من وجود معايير مقننة وأدلة إجراءات موثقة لقياس الجودة. ويعتبر اختيار التوقيت المناسب للتسويق والتوزيع من أهم المعايير التي يجب أخذها بالاعتبار لضمان إدارة الجودة، فضلاً عن تأثير هذا العامل على الشعور بالمسئولية تجاه جودة السلعة. أما العامل الثالث في نجاح إدارة الجودة، إضافة إلى الوعي والتوقيت، فيتمثل في المدة الزمنية التي يستغرقها حل المشكلات. إذ تطول مدة حل المشكلة كلما طالت المسافة واختلفت اللغة، مما يحتم وجود قنوات اتصال تعجل بحل تلك المشكلات.

إدارة الاتصالات:

قد تتعذر عملية إبقاء جميع العاملين والمسؤولين عارفين بكل ما يجري داخل المؤسسة، ومتابعة الأحداث والأنشطة القائمة أو المزمع إقامتها، وهذا أمر صعب في ظل تضخم حجم الشركة وانتشار فروعها عبر العالم. وذلك لأن عوامل اختلاف الثقافات

مع ارتفاع مستوى المعيشة يزداد الطلب على الخدمات والمنتجات الجيدة، فكلما صب الاقتصاد العالمي اهتمامه على العملاء، كلما زادت المنافسة بين الشركات. كما يجبر التركيز على المنتجات عالية الجودة المؤسسات على تبني وتطبيق نظم وأساليب عالية جديدة في إدارة الأعمال من شأنها ترويج هذه المنتجات وزيادة قدرتها التنافسية، مما يحتم إيجاد صلة وثيقة بين النجاح على المستوى العالمي من ناحية، والتخطيط ووضع الاستراتيجيات من ناحية أخرى: فيما يسمى الإدارة المتكاملة للعولة.

خطة للإدارة المتكاملة للعولة

قد تكون عملية بناء ذلك التكامل المشار إليه في غاية التعقيد نظراً لتباين مدخلات العملية الإدارية من خطط واستراتيجيات، فضلاً عن القيود والارتباك الناجم عن العمل في بيئة تنافسية عالمية. فكيف يمكن مواجهة الصعوبات التي تنشأ عن تقاعس بعض شركائك عن الإفصاح عن خططهم. فعلى سبيل المثال، تعتبر بعض الثقافات طلب المعلومات نوعاً من عدم الثقة أكثر من كونه محاولة موضوعية لتقييم الأداء والخطط وتقدير المخاطر المستقبلية.

خطة العمل الجيدة تساعد وتسهل عملية التقييم المشار إليها من خلال توضيح وتحديد مهام فرق العمل التي تنشرها المؤسسات حول العالم، وكذلك المؤشرات التي تجبر الشركات على التحسين المستمر ورفع مستويات الجودة وإرضاء العملاء وأفضل وقت لتسليم البضائع طبقاً لسبعة أسئلة يجب طرحها والإجابة عليها. هذه الأسئلة هي:

1. ماذا؟
2. لماذا؟
3. من؟
4. أين؟
5. متى؟
6. كيف؟
7. بكم؟

نموذج الإدارة المتكامل للشركات العالمية:

هناك سبعة أوجه ضرورية لنجاح إداري متكامل لأي شركة عالمية على القادة والمديرين استيعابها وانتهاجها وهي:

إدارة التغيير:

إدارة التغيير هي التحدي الأول أمام أي شركة عالمية، إذ يمكن أن تنشغل إحدى إدارات الشركة بمراجعة خطة عمل جديدة، بينما هي ما تزال تعتمد الخطة القديمة حتى تتم موافقة الإدارة العليا على القرارات والمراجعات المستمرة. ومن هنا يجب إدراك المشكلات الحساسة التي تتعارض مع ثقافة الشركة عموماً ومدى انعكاسها على النواحي والأنشطة التي يجب تطويرها.

مقولات

* "رائع أن تصدق مع الناس، والأروع أن تصدق مع نفسك".
نسم الصمادي

* "عليك أن تكون أولاً ومختلفاً أو عظيماً. إذا كنت واحداً من هؤلاء، قد يصادفك النجاح".
نورينا لين

* "إذا كنت محظوظاً بما فيه الكفاية لترتقي وتترعب على القمة، فلتكن مسئولاً عن رفع من ينتظرون دورهم ويحاولون الصعود".
كيفين سبيسي

* "هناك نوعان من البشر: من يعطون ومن يأخذون. من يأخذون يأكلون أكثر وينعمون بالرفاهية. ومن يعطون تتراح ضمائرهم وينعمون بالنوم الهادئ".
مارلو توماس

* "إن ما يجب التنازل عنه هو العناد وصلابة الرأي وليس الاجتهاد والجد، وهذا أمر صعب. عليك ببذل أقصى جهودك وباستمرار، دون أن تحشر نفسك في كل التفاصيل وتصر على أن تأتي كل الأمور على هواك".
إكناث إيسوران

* "ستلقت انتباه العالم عندما تقوم بمهامك العادية بصورة غير عادية".
جورج واشنطن كارفر

* "ليس أسمى أعمالنا في الحياة أن نرى ما يرقد بعيداً بصمت وسكون، بل أن ننجر ما يقع بين أيدينا بكل وضوح".
توماس كارليل

* "ثق بقدرتك على الإبداع والتفكير بلا حدود والسعي وراء كل ما كنت تصبوا إليه. كن مرناً ومنفتحاً على العالم ومستعداً لتقبل كل جديد. فقد يكون هذا أكثر أيامك غبطة ورخاء وإبداعاً".
سانايا رومان ودوان باكر

* "التوازن عملية حيوية، تتغير مع الأيام والمواسم والأعوام".
شيريل سيلمان

* "أعظم التحولات تأتي من أصغر التغيرات. تغيير بسيط في سلوكك يمكن أن يغير عالمك ويعيد تشكيل مستقبلك".
أوبرا

* "لا تخف أبداً من التغيير البطيء، عليك أن تخاف فقط من الوقوف بلا حراك".
مثل صيني

* "لا يستطيع أحد العودة إلى الماضي والبدء من جديد، لكن يستطيع كل واحد أن يبدأ من الآن ويصنع نهاية جديدة".
مصدر مجهول

* "التمحيص والتدقيق في الأشياء يؤدي إلى الفشل والفناء. لا بد من المخاطرة لأن أكبر مخاطرة هي ألا تخاطر. ومن لا يخاطر بشيء لا يفعل أي شيء ولا يجني أي شيء، ومن ثم لا يساوي شيئاً. قد يتحاشى الألم والمعاناة، لكنه لا يتعلم ولا يشعر ولا يتغير ولا يتطور ولا يحب. ومن لا يتعلم ولا يشعر ولا يحب، لا يعيش".
ليو بوسكاجليا

واللغات تزيد عمليات الاتصال صعوبة. من هذا المنطلق يجب استخدام خطة رسمية ومكتوبة لعملية الاتصال وعقد اجتماعات ولقاءات دورية، فضلاً عن استخدام البريد الإلكتروني وأساليب أخرى في تفعيل إدارة الاتصالات.

ويمكن تقسيم خطة الاتصالات إلى قسمين: قسم خاص بالاتصالات الداخلية والثاني خاص بالاتصالات الخارجية، ويتم تحديث هذين القسمين بانتظام وشرح كل نوع من أنواع الاتصالات وتواترها ومعدلات تكرارها والجهات المسئولة عنها وأساليب توزيعها ووسائل حفظها.

في حالة عقد الاجتماعات: يجب وضع خطط توضح أنواع تلك الاجتماعات وأماكن عقدها ومواعيدها والمسئول عن كتابة محضر الاجتماع وكيفية توزيع هذه المحاضر أو إرسالها لمن يهمه الأمر. كما يتم توزيع جدول أعمال مكتوب قبل الاجتماع يتضمن أهدافه لتسهيل التركيز على النقاط الهامة والإعداد لمناقشتها. ويعتبر الإعداد السريع والدقيق لمحاضر الاجتماعات أساسياً لتلافي سوء الفهم. كما يجب استخدام وسائل عرض البيانات في الاجتماعات التي يلتقي أعضاؤها وجهاً لوجه بينما يجهل كل طرف لغة الطرف الآخر.

إدارة المخاطر:

تتفاقم المخاطر في المؤسسات العالمية نظراً لافتراض بعض المديرين أو الموظفين في أحد فروع الشركة أن نظرائهم في فرع آخر - ربما يكون في الطرف الآخر من الكرة الأرضية - يستطيعون أداء نفس العمل الذي يقومون به وبنفس الأسلوب أيضاً. لذلك يلعب التواصل الفعال دوراً هاماً في التفاهم والتخطيط لإدارة تلك المخاطر والعوامل الخارجية والخارجة عن سيطرة فريق العمل مثل تقلبات الطقس أو أسعار العملات.

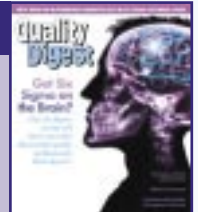
إدارة المتابعة:

من الأفضل أن تتعاقد الشركة على تنفيذ بعض الأعمال من قبل طرف ثالث أو من الباطن في نفس البلد الذي تعمل فيه، على أن يتم ذلك في إطار القانون. ولا يجب أن تنفذ الشركة كل أعمالها بنفسها إلا لأسباب فنية أو لأسباب تتعلق بالجودة. ويجب توخي الحذر من الوكلاء الذين يتعهدون ويتولون بعض مشروعات المؤسسة، إذ يتعذر أحياناً الوصول للموردين الفعليين لبعض الخدمات، لأنها تمر من مقاول إلى آخر، ومن متعهد إلى آخر. فعلى المؤسسة معرفة ما إذا كان لها تأثير أو سلطة على اختيار وكلائها، ويجب أن تعرف مواعيد العطلات الرسمية على المستوى العالمي ومدى تأثيرها على مواعيد تسليم البضائع.

باختصار، لكي تكون مديراً ناجحاً لمؤسسة عالمية يجب أن تستوعب وتتقبل وتتعامل مع كافة الثقافات والقيم والغايات التي تتبناها كافة فروع مؤسستك على اختلاف ضروبها وتنوع أشكالها، ففهم القواعد الأساسية مطلوب لزيادة الفعالية والعمل بنجاح وجدية. 🌟

Quality Digest Magazine

By H. James Harrington
and Frank Voehl
Quality Digest Magazine
www.qualitydigest.com



صناعة مهير التسويق الناجح

بقلم: بول هايدي و إدوارد لاندي و أندرو تينج

التسويقية ونفس المنتج، كان النجاح التسويقي يتوقف على شهرة العلامة التجارية من ناحية، وارتفاع الطلب من ناحية أخرى. أما في هذه الأيام فإن القيمة الحقيقية تكمن في سهولة الوصول للعميل وتسهيل عمليات الشراء وواجهات التطبيق وبرمجيات التسويق من خلال تطبيقات حراً أو نظم إدارة علاقات العملاء.

* كما تحول محور اهتمام التسويق من الإعلانات كوسيلة للدعاية للعلامة التجارية وتعزيز مكانتها لتحقيق أرباح على المدى البعيد، إلى أي وسيلة ممكنة ومحتملة يمكن أن تحقق مبيعات سريعة وأرباحاً أسرع على المدى القصير.

* تحولت جهود البيع والتسويق التي كانت تقدم منتجات عامة ومتشابهة لتناسب الجميع، إلى خدمة كل عميل بصفة منفردة وتفصيل كل منتج على قدر احتياج كل عميل وإضافة قيمة خاصة للعملاء والخاصة.

أوجه التقصير في التسويق

لأسباب السالفة، زادت المخاطر المحيطة بوظيفة مدير التسويق التنفيذي، حيث يؤدي فشل هؤلاء المديرين في مواجهة توقعات العملاء المتزايدة وتفاقم عمليات إعادة هيكلة إدارة التسويق إلى تعارض بالغ بين احتياجات المؤسسة من ناحية والحلول التي يقدمها قطاع التسويق من ناحية أخرى. ففي بيئة يشوبها التعقيد والتغير المستمر يبدو الأمر كالحلقة المفرغة التي تبدأ بمدير التسويق التنفيذي وتنتهي به أيضاً: ناهيك عما يتعرض له من مغريات وتفاوت في التوقعات مع المزيد من محاولات إعادة الهيكلة. فحين يرى المدير التنفيذي أن مدير التسويق فشل، يؤكد فشله هذا ويبدأ بالبحث عن بديل له، فيفشل مدير التسويق بالفعل، وتعود الكرة للمدير التنفيذي وهكذا.

مدير التسويق الناجح

في إطار المقابلات التي أجريناها مع مديري التسويق وجدنا أفضل الممارسات التي تتبعها الشركات الكبرى تتبع أساساً من توافق الخطط التسويقية وانسجام أجندة مدير التسويق مع جدول أعمال الرئيس التنفيذي للشركة، وذلك كما يلي:

1. فيما يتعلق بدور الإدارة العليا، يجب اختيار أفضل ثلاثة مرشحين لمنصب مدير التسويق التنفيذي بما يتواءم مع احتياجات المؤسسة، فمن يصلح لشركة ما قد لا يصلح لشركة أخرى.
2. الاتفاق من البداية على ما يسمى "عقد التسويق" مع الرئيس التنفيذي للشركة وقياس تقدم عملية التسويق بناء على ما تم التفاهم حوله حيث يعتبر هذا العقد وسيلة فعالة لتحديد صلاحيات وحق اتخاذ القرارات، والتي تشمل ما يلي:

* **جدول الأعمال:** لضمان عدم تضارب أهداف التسويق

هذه دراسة مشتركة أعدتها الجمعية الأمريكية للإعلان وشركة "بوز آلان هاميلتون" الاستشارية، وتقتصر خمس طرق لجعل التسويق أكثر فعالية.

يرى (فيليب كوتلر) أستاذ التسويق العالمي في جامعة "نورث ويسترن"، أن شركات التسويق تواجه ضغوطاً دائمة من رؤساء الشركات التنفيذيين الذين نادراً ما يرضون عن أداء إدارات التسويق في مؤسساتهم.

ولكي نتحرى دقة هذه الافتراضات قامت المؤسسات اللتان تولتا هذه الدراسة باستقصاءات وأبحاث لتحديد ما إذا كان التسويق من الأنشطة الإدارية التي تحظى باهتمام فعلي من الرؤساء التنفيذيين للشركات، ولتحديد أسباب قصور جهود التسويق، فضلاً عن اكتشاف أفضل ممارسات المؤسسات التي نجحت تسويقياً. مما لا شك أن وظيفة التسويق من أكثر الوظائف أهمية في عالمنا المعاصر، ومع ذلك يواجه مديرو التسويق والمسئولون عن تنمية الأعمال مصاعب جمة للارتقاء بنتائج إدارتهم من ناحية، وللاحتفاظ بوظائفهم من ناحية أخرى.

من أبرز المفارقات التي نلاحظها في عالم التسويق هي اعتقاد أكثر من 75٪ من المسوقين وغير المسوقين أن أهمية التسويق قد زادت بشكل كبير خلال السنوات الخمس الماضية، ومع ذلك نجد أن أجندة المدير التنفيذي أو المسئول الأول في الشركة تختلف عن أجندة مدير التسويق في مؤسسته. بمعنى أننا نجد المدير التنفيذي أو المدير العام في واد، ومدير التسويق في واد آخر، فنجد الأول يطالب الثاني بتحقيق نتائج أفضل، رغم غياب الانسجام بين الطرفين.

اتجاهات ومتغيرات باهظة النفقات:

أدت العولمة والتجارة الإلكترونية والإنترنت وشفافية المعلومات وكثرة المنتجات وسرعة تقلب الأسواق وتنوع أساليب الترويج والإعلان إلى فوضى عارمة زادت من صعوبة التنبؤ بمؤشرات السوق وأحواله عموماً.

كثيراً ما يكون التسويق من أكثر القطاعات تأثراً بالفوضى، حيث يزداد طلب العملاء على المنتجات الجديدة، وتنوع تفضيلاتهم وتتغير احتياجاتهم فتتوقع كل شريحة منهم أن تقدم لهم الشركات منتجات وخدمات مفصلة على قدر احتياجات كل عميل على حدة. وهكذا تزداد الضغوط على المسوقين عندما يتسابقون على تلبية رغبات العملاء مختلفي الأذواق، مع عدم التفریط بهوامش ربح معقولة واقتناص أكبر شرائح ممكنة من الأسواق، وتحقيق أفضل مخرجات وفق المعطيات التالية:

* في عصر التسويق الشامل والذي يتوجه لكل الناس بنفس الرسالة

وما يتلقاه من دعم، وما يحظى به من اهتمام لدى المدير التنفيذي.

5. الذي يخاطر هو الشاطر. يحتاج التسويق لشجاعة ورغبة وانسجام مع المخاطرة على حد سواء، كما يتطلب مقدرة على الموازنة بين الأفكار العظيمة والبتكرة من ناحية، والأفكار التي تضمن الاستقرار والتوازن المالي من ناحية أخرى.

من هذا المنطلق فإن مهمة التسويق هي بناء مشروعات وتطوير أعمال والبحث عن الفرص والمساحات الفارغة وملئها بمنتجات وخدمات متميزة، فضلا عن العمل كحلقة وصل بين إدارة المبيعات وإدارة البحث والتطوير. ولكن في نهاية المطاف لا تتبع مصداقية مدير التسويق التنفيذي إلا من قدرته على قيادة فريقه نحو النجاح، محققا أهداف الرئيس التنفيذي للمؤسسة، وموازنا بين جدول أعمالهما معا، بحيث يحدث الانسجام بين استراتيجيات وخطط الاثنين وبين قراراتهما اليومية. 🌟

Strategy + business

A study from the Association of National Advertisers and Booz Allen Hamilton suggests five ways to make marketing more relevant than ever.
www.strategy-business.com

مع استراتيجية التطوير أو الترويج للعلامة التجارية التي يضعها الرئيس التنفيذي، إذ يجب أن تتحد تلك الأهداف مع هذه الاستراتيجية.

* **الإسماك بزمام الأمور:** يقول أحد مديري التسويق: "قد لا يستطيع مدير التسويق التحكم في والتأثير على كل عناصر (المزيج التسويقي: المنتج والسعر وأماكن التوزيع والإعلان) ومع ذلك يجب أن يؤخذ رأيه في العناصر الأربعة."

* **النتائج والمخرجات:** قال أحد المسوقين الرموقين في مؤسسة مالية: "يواجه معظم مديري التسويق التنفيذيين مشكلات نظرا لعدم وضوح ما هو مطلوب منهم، فضلا عن نفاذ صبر الرؤساء التنفيذيين"

* **وضوح الرؤية:** يقول أحد مديري مؤسسة أخرى: "يجب البحث عن وسيلة لتسويق التسويق داخل الشركات التي لا تهتم بالتسويق".

3. تنمية الروابط والعلاقات الداخلية: يتكون دور مدير التسويق التنفيذي من مزيج وتوازن من التحكم والتأثير. يجب تحديد ما يخص مدير التسويق وما يعتبر مشتركا بينه وبين إدارات أخرى، وما يمكنه التأثير فيه عن بعد وبطرق غير مباشرة.

4. الاهتمام بالتسويق والحصول على إمكانيات وتمويل متميز يجعل كل المؤسسة تدرك أهمية التسويق وما له من نفوذ

مواجهة العملاء والبيع وجها.. لوجه

البيع الشخصي حاسم وأساسي للنجاح

أثناء زيارة العميل معرفة تفاصيل عن حجم عمله وإمكانيات نموه فضلا عن الأنشطة اليومية، بالإضافة إلى إمكانية مقابلة موظفين آخرين في نفس المؤسسة يمكن أن يزودوك بصفقات جديدة.

* **إزالة الحواجز بينك وبين العميل:** الأمر الذي تصنعه دعوة عميلك لحضور حفلة غداء أو عشاء مما يرسخ العلاقات. لكن هذا لا يعني تبادل الأسرار والتطرق إلى الأمور الشخصية، بل إيجاد نوع من المودة والعلاقات الحميمة التي تنشأ عن تجاذب أطراف الحديث أو تبادل الطرائف: وهو ما لا يمكن تحقيقه عبر الهاتف أو البريد



الإلكتروني.

* **حسم نقاط الخلاف:** المقابلة الشخصية تزيل سوء الفهم الناتج عن عدم دقة أو عدم فهم المراسلات والمطبوعات المكتوبة، أو الحديث بسرعة عبر الهاتف. عندما تقابل العميل فإنك تقرأ حركاته وسكناته حيث تتجلى لديك إجاباته الواقعية من خلال لغة الجسم.

نعم. لا توجد تكنولوجيا في العالم يمكن أن تكون علاقات قوية وراسخة أكثر من لقاء الناس بعضهم بعضا وجها لوجه. 🌟

كلنا نحب التكنولوجيا. فهي توفر الوقت والمال الذي نهدره في السفر والشحن ونقل المعلومات. ولكن هناك أوقات لا مفر فيها من مقابلة العميل وجها لوجه - الأمر الذي يعود بالفوائد التالية:

* **الحصول على تفاصيل دقيقة عندما تسمع العميل وترى نقاط قوته وضعفه على الواقع.** كما يتسنى لك التعبير عن حماسك وثقتك بنفسك وثقتك بالعميل أيضا. وأثناء المقابلة تتاح للعميل فرصة طرح المزيد من الأسئلة، وهو أمر لم يكن يتم بنفس الكثافة والاهتمام عبر الهاتف والبريد الإلكتروني والفاكس.

* **إعطاء العميل فكرة واضحة عنك،** ففي حالة عدم معرفة عملائك الجدد بك، فإنهم لن يمنحوك الثقة المطلوبة. فمن حق العميل أن يخاف من التعامل مع شخص لا يعرفه ومع مؤسسة لم يجربها.

* **الحصول على المعلومات من مصادرها الرئيسية:** يمكنك

Entrepreneur

p. 89-90

By Barry Farber

October 2004





الحياة على طريقة إيبه

اشتر وبع وادفع واستلم وادخل المزادات عبر الإنترنت

ج : ركزنا على الفئات المستهدفة كما حدث عام 1998 حين قررنا أن نكون شركة لجمع التحف والأدوات وكل المقتنيات التي يحب الناس جمعها، ثم يعيدون بيعها. كان هذا قرارا استراتيجيا واضحا لأن جزءا من هؤلاء

المستخدمين أراد الاتجاه إلى الأجهزة الإلكترونية فقط. فقد كانت مواردنا محدودة في ذلك الوقت مما دعانا للتركيز على أهم الفئات وأفضلها.

س: كيف تطور الأمر من مجرد جمع المقتنيات إلى بيع كل شيء؟

ج : عملاؤنا هم الذين فعلوا ذلك، فنحن لا نبيع أي شيء؛ لكننا نوفر القاعدة التجارية - إذ يعتبر جمهور العملاء من بائعين ومشتريين هو قسم الأبحاث والتطوير في الشركة، ونحن فقط نساعدهم على النجاح في استخدام تلك القاعدة التجارية العريضة بطرق تشجعهم على الاستمرار بالشراء والبيع ثم العودة.

س: بصفتك رئيسا تنفيذيا لشركة تقوم كل أعمالها على الإنترنت، هل تحفزين موظفيك بأسلوب يختلف عن الشركات التقليدية؟

ج : تتمثل مهمة إيبه في إيجاد سوق على الإنترنت تتسع فيه فرص النجاح لتشمل جميع الناس على اختلاف مستوياتهم، حيث يلتقي الإنسان العادي بصاحب الشركة الكبيرة. فنحن نبحث عن متحمسين لتلك الرسالة؛ ومتى وجدناهم نوفر لهم كل وسائل الراحة والعمل حتى نضمن على استيعابهم لرسالة الشركة ومعرفته باتجاهاتها وسياساتها.



في كتابه الصادر عام 2000 "أي بيه هو الأذكى" يقول (جوزيف سينكلير): تتبوأ شركة إيبه قمة وصدارة عالم المزادات الإلكترونية دون منازع بعد أن استحوذت على 90% من إجمالي مبيعات السوق الأمريكية، وحقت خمسين مليون نقطة من العملاء والموردين يوميا. فقد جمعت بين أفضل سمات بيوت المزادات العالمية ومرونة وسرعة الإنترنت، مما يؤكد استمرار تفوق إيبه في عالم التجارة الإلكترونية وتصديرها للسوق العالمية التي تعمل على مدى أربع وعشرين ساعة في اليوم، وسبعة أيام في الأسبوع؛ فبينما لا يتطلب دخولك عالم إيبه

خبرة أو مهارة عظيمة في المزادات أو الكمبيوتر، فإن أنجح المتعاملين على موقع شركة إيبه هم من يتمتعون بالمعرفة والدراية وخبايا هذا العالم الرهيب. فهؤلاء يتمتعون بالحس والتوقيت ويستخدمون أساليب ومهارات مزيدة

خاصة بهم ويحققون نتائج يعجز عنها الآخرون.

يستطيع كل منا أن يشتري وبيعه ويعيش حياته على إيبه، وهذا ما يفعله عشرات الملايين حول العالم. وفي هذه المقابلة نتحدث "ميج ويطمان" الرئيس التنفيذي لإيبه عن البيع والشراء والمضاربة في أسواقها الإلكترونية الضخمة فتقول:



لأعرف كيف ستواجهين نفسك إذا فصولوني من وظيفتي، وكيف سيرتاح ضميرك إن حجز البنك على منزلي وباع أولادي ألعابهم في (إي - بيه) ...!

س: تعتبر إيبه أحد أسباب النمو الاقتصادي بعد أن ساهمت في إنقاذ التجارة الإلكترونية من الفشل. فما هي القرارات التي جعلت الشركة شعلة نشاط وقصة نجاح؟

غير الدائمين، أعني أولئك الذين يعملون معكم عن بعد دون ترونيهم ولا يرونكم؟




ج : الطريقة المثلى لذلك هي مبدأ: "وجه وساعد وراقب ولا تتحكم أو تسيطر". إذ يعنى توسيع قاعدة الأعمال حسن توجيه المشتريين

ومعاونة البائعين والمحافظة على حقوق الجميع. فضلا عن تشجيع أصحاب المشروعات على النجاح وهذا يعنى نجاحنا أيضا. فنحن رواد لنوع مختلف وأسلوب متميز من العمل؛ الأمر الذي يدعوني للاعتقاد بفاعلية نظام الاتصال الإلكتروني في عملية التنظيم الذاتي والداخلي، وتقوية ودعم جمهور العملاء بصورة لم تتحقق لأي موقع تجارة إلكترونية من قبل.

Business 2.0

How to Manage Growth
Interview with MEG Whitman
Business 2.0
December 2004, Volume 5, Number 11
By Erick Schonfeld



س: ماذا عن أصحاب المشروعات والشركاء الذين يطرقون بابكم عبر الإنترنت بهدف تحديث شركاتهم ومشروعاتهم، فيحملون منتجاتهم ويبدون بيعها من خلالكم. ما تأثير هذا على نمو الشركة وتطورها في المستقبل؟

ج : يعرف المستخدمون ذوو الدراية الكافية بتفعيل قاعدتنا التجارية لصالحهم كيفية الدخول إلى "واجهة التطبيقات الإلكترونية". فنحن نعتقد في أهمية فتح قاعدة التطبيقات البرمجية لنتمكن المستخدمين من تطوير تطبيقاتهم الخاصة وأضافتها لقاعدتنا التقنية. لكن الأمر لا يقتصر على التطبيقات الإلكترونية هناك أعمال ومشروعات تجارية تنخرط أيضا في قاعدتنا التجارية والمعلوماتية وتندمج معنا وتقدم نفسها للعملاء من خلالنا، مثل مشروع "أوكلتون دروب". فهدفنا الدائم هو مد وتوسيع قاعدتنا إلى أبعد مدى.

س: ألا يعتبر هذا تحديا جديدا للإدارة. فكيف تشجعين موظفيك

"كك لحي وأكك لك" .. واطلع لحي، أنزل لك

استثمر مكانتك المالية وتبرع للمشروعات الخيرية تفون بوظيفة خيالية



ولا تظن أن هؤلاء المتبرعين يضحون بأي شيء من الرفاهية التي اعتادوا عليها حين يتقلدون مراكز مرموقة سواء كمديرين إقليميين أو كسفراء مفوضين. يمنح السفراء سيارات وسائقين وخدمات وامتيازات بلا حدود، ويعفون من دفع الضرائب وتسدد نيابة عنهم نفقات تعليم أبنائهم. هذا بالإضافة إلى راتب يفوق المائة ألف دولار، وهو بلا شك استثمار جيد.

وهناك سؤال هام يطرح نفسه: كم ستدفع لكي يلتفت رئيسك لواهيك وينظر في أمر ترقيةك؟ يبدو أنه في كل بلاد الدنيا تذهب الوظائف الفخرية والترقيات المفاجئة للمقربين من ماسحي الجوخ ودافعي التبرعات ورواد المنتديات.

في عام 2001 أصبح رجل الأعمال الأمريكي هوارد ليتش سفيرا للولايات المتحدة في فرنسا، وليس في هذا ما يثير العجب لولا أن الرجل لم يكن يتحدث الفرنسية! أمر غريب حقا...كيف لا يجيد سفير أمريكا لدى فرنسا لغة الفرنسيين؟ الإجابة بسيطة: لقد تبرع المذكور بمائتي ألف دولار لصالح الحزب الجمهوري ومرشحيه، فضلا عن كونه عضوا بأحد أندية جمع التبرعات وجمعه لمبلغ مائة ألف دولار كمساهمة في الحملة الانتخابية!!

لقد كان للمال مفعول السحر في تعيين مسئولين في مراكز قيادية مرموقة بعد أن تبرع أحدهم بمبلغ مائة وخمسة وعشرين ألف دولار للحزب الديمقراطي أثناء إعادة الانتخابات عام 1996. وعلى سعيد العمل الإداري نستطيع تطبيق نفس القاعدة، إن كان التبرع للمشروعات التنموية أو تنظيم حفلات عيد الميلاد لرئيسك هي المؤهلات التي ستقنع رئيسك في العمل بترقيتك وإيفادك لأحد فروع الشركة. فخير من يمثل بلاده أو رئيسه أو مديره هو الأنشطة في العلاقات الاجتماعية والأكرم في جمع وتقديم التبرعات.

Reader's Digest

Reader's Digest

December 2004.

By Michael Crowley

P. 35 - 37



التعامل مع (لاءات) الحياة:

كيف تحول الرفض إلى قبول

توم هاستين

ترانزيت قد تنقلك إلى مرحلة تالية. نفس الشيء يحدث في حياتك الخاصة: فقد تتدهور بعض العلاقات الشخصية أو تتعقد بعض المعاملات التجارية، يصبح هذا بمثابة إشارة وإنذار بضرورة إدخال تغييرات جذرية على حياتك: فأنت في مفترق الطرق، أو في حالة انتظار. مثل اللحظة الحاسمة عندما يتبرم شريك حياتك وتقطع أواصر التواصل والود بينكما. عليك هنا أن تتخذ قرارات حاسمة إما لاستمرار العلاقة وتحسينها أو لإنهائها تماما. في هذه اللحظة عليك إعادة التفكير والبت في أمرك. لذا تعتبر "لا الانتقالية" أهم اللاءات الثلاث لأنها تعبر عن مرحلة هامة يمكنك فيها تغيير قرارك قبل أن يتحول الأمر إلى "لا نهائية" أو رفض قاطع.

الوجه الثالث: "لا النهائية" (الرفض القاطع): وهي إما أن تصعد بك إلى القمة أو تهبط بك إلى الحضيض. أمام هذه

اللا، يمكنك أن تضع حدا لأية قضية أو تودع الماضي بصورة نهائية: فتنه حياتك الزوجية أو تفقد وظيفتك الأساسية أو تقرر تصفية أعمالك وإنهاء علاقاتك التجارية، وهذا أمر شديد السلبية. أما الناحية الإيجابية فتتمثل في تجديد حياتك وتغيير مسارك. بمعنى آخر، يمكن أن تكون هذه اللا نهائية لمرحلة نجاح وبداية لمرحلة فشل، ويمكن أن تكون نهاية لمرحلة من الضعف والمعاناة والتردد، وبداية لمرحلة حاسمة وسعيًا حثيثًا لتحقيق هدف منشود.

كيف تتعامل مع "لا" بشكل إيجابي وفعال:

1. تقبلها بصدر رحب وابتسم لها. فمهما كان نوعها، عليك أن تتقبل نتائجها، ولن يمكنك تجاهلها.
2. تعلم منها: حيث يمكنك العودة للماضي ومعرفة أسبابها. لا لكي تعيش في حالة من الندم، بل لإعادة اكتشاف الأسباب والأبعاد الحقيقية للموقف ومنع تكراره.
3. تذكر مواقف إيجابية سابقة، وكيف تمكنت من تحويل "لا" إلى "نعم".

شئنا أم أبينا، لا بد أن نتعامل مع كل الحالات والمعاني التي تعبر عنها كلمة "لا" في حياتنا. فلا مفر من مواجهة الإحساس بخيبة الأمل والرفض والفشل وغيرها من السلبيات التي قد تحملها تلك الكلمة الصغيرة في حجمها والخطيرة في تأثيرها. قد تشعرك كلمة "لا" - على اختلاف معانيها - بالإحباط؛ لكنك تستطيع أن تتغلب على تلك المشاعر السلبية إذ ما فكرت بطريقة إيجابية وكبحت جماع عواطفك وتحكمت في قراراتك وانفعالاتك.

وفيما يلي تفصيل لأنواع اللاءات التي نواجهها والطرق المختلفة للرد عليها، حيث إن لكلمة "لا" ثلاثة وجوه هي:

الوجه الأول: "لا الصغيرة"

والتي تعني "ربما لا". وهذه تسمى "اللا- لا"، فهي تشبه "اللا" ولكنها ليست لا حقيقية، بل هي لا محتملة. وهي تهدف إلى استقطاب

واستنباط مزيد من المعلومات منك، أو قد تكون مجرد اختبار أو رد فعل إلي حيث يسرع البعض بقول "لا" ورفض أي طلب أو عرض يترتب عليه التزام مادي أو زمني. يمكنك التعرف على "لا الصغيرة" بسهولة لأنها تكشف نفسها بسرعة. وعليه، فلا يعتبر التعبير "ربما لا" رفضا كاملا، بل في حقيقة الأمر تمويه لكلمة "نعم"؛ إلا إذا كان ما سمعته غير ذلك!! فإذا كان ما تطلبه من صاحب (ربما لا) أو (لا الصغيرة) على قدر كبر من الأهمية فعليك أن تفترض أن "لا الصغيرة" هي في الواقع "نعم خفية وموافقة كبيرة". كرر طلبك مرة أخرى وستسمع "لا" أصغر، ومرة ثالثة لتسمع "نعم" التي تريدها.

الوجه الثاني: الرفض المؤقت (لا الانتقالية): وهي

المرحلة التي تشرع فيها في دراسة استراتيجياتك؛ فإذا ما شبها تلك المرحلة بإحدى مراحل السفر بالطائرة فسوف نجد لها شديدة الشبه بالوقت الذي تهبط فيه من الطائرة لتستقل طائرة أخرى مستكملا رحلتك. أي أنها "لا"



على أكبر قدر من الصداقات والنجاحات والإنجازات، لكنهم أكثر من واجهوا وسمعوا كلمة "لا". فلا يكون الإنسان عظيماً إلا إذا استطاع التغلب على تلك السلسلة المتشابكة وشديدة التعقيد من الرفض، مواصلاً السير وتحدي الصعاب. فلا تزيد "لا" إلا رفضاً لها.

8. قل لـ "لا" : لا مثلها.

AMA ManagementUpdate

The Newsletter for individual Members of the American Management Association

AMA MANAGEMENT UPDATE
Newsletter for AMA Members,
December 2004

4. اعترف بالرفض أمام نفسك وأمام الآخرين وتحمل مسؤولياتك كاملة. حتى لو كان الرفض ناتجاً عن أخطاء ارتكبتها آخرون، فإن كثرة اللوم والتنصل من المسؤولية ستؤدي بك إلى طريق مسدود.

5. ضح الدماء في شرايين علاقاتك. قد تظن بأن كلمة "لا" أنهت علاقاتك بالآخرين. لا تفترض الأسوأ، بل بادر إلى إصلاح تلك العلاقة فوراً.

6. غير تفكيرك: تحرك في هذا الاتجاه أو ذاك وتخيّل كلمة "لا" وقد كتبت بالخط الأحمر الكبير ثم حاول أن تتصور كيف يتغير ذلك اللون المزجج تدريجياً للون أخضر هادئ وتتبدل "لا" بـ "إلى": فامض "إلى" الأمام وفكر في استغلال أفضل الفرص المتاحة.

7. هنيء نفسك: الفائزون في هذه الحياة هم من حصلوا

دفاع عما لا يمكن الدفاع عنه:

هل الإغداق على المديرين ينفع المساهمين؟

يحدث في المؤسسات ذات التنظيم الأفقية؟ الإجابة بسيطة: "الإغداق بالهدايا والامتيازات أرخص الطرق للتعبير عن الأبهة! فضلاً عن كونه أقل السلوكيات تكلفة لتعزيز إنتاجية المديرين! وهناك تبرير لذلك أيضاً: حيث تمنح المؤسسات المتواجدة في أماكن يصعب الوصول إليها المدير سيارة ليموزين وسائق. كما تعطي المؤسسات التي تبعد عن المطارات الدولية مديريها طائرات أعمال صغيرة لتوفير الوقت".



وهكذا، يجب أن يحصل كل مدير كبير لمؤسسة كبيرة على استراحة وشقة وسائق وسيارة لكي يبذل قصارى جهده في أداء عمله الذي يتقاضى مقابله راتباً ضخماً. وهناك من يرضون بأقل من ذلك، إذ يعرض تقليص امتيازات المدير المؤسسة للفوضى والارتباك وقد يؤدي لانتهيارها. ومما سبق يمكننا استخلاص عبرة غاية في الأهمية: وهي أن طائرة السيد رئيس مجلس الإدارة ضرورية لإقلاع وارتفاع ولنجاح المؤسسة.

يعتبر الإغداق وإغراق الإدارة العليا بالامتيازات خيراً ما يمثل الجشع المؤسسي! إذ يصف المطلعون على شئون المؤسسات هذا السلوك بأنه طريقة طريفة للاستيلاء على أموال المساهمين، ونظراً لعدم الإفصاح عن تلك الأمور، فلا يعرف المساهمون ما تتمتع به الإدارة العليا من امتيازات على نفقتهم. هذه النظرية تؤكد مقولة أن "أكثر المديرين جشعاً هم من يعملون في المؤسسات الغنية التي تملك سيولة ضخمة ولا تنوي توسيع استثماراتها".

فلماذا تسرف المؤسسات التقليدية ذات التنظيم الهرمي والتدرج في السلطة في الإغداق على المديرين بالامتيازات والصلاحيات على عكس ما

The Economist

P. 64

December 4th-10th 2004



9

BUSINESS DIGEST

المختار الإداري - ديسمبر 2004

فيلم (عقل جميل) (جون ناش) و الإبداع من خلال تضاد الأفكار

بقلم: سيلفيا نصار

يقرر ما يجب تعلمه وما يجب تجاهله وطرحه جانبا، كما كان شديد العبقرية في وضع استراتيجياته لحل المسائل الرياضية وغيرها.

إضافة إلى ما سبق، كان ناش علي أهبة الاستعداد للإلهام أي كان وقت ذلك الوحي. فقد كان يحتاج محاضرين وأساتذة مرموقين، ويسير حاملا لوحة صغيرة يدون عليها كل ما يعن إليه من أفكار وفي شكل كتابات سريعة وطلاسم غير مرقرة لأحد سواه!! ويا للعجب فقد نشأت أعظم أفكاره من محاولته بناء محاورات ومجادلات من تلك الملاحظات غير المقروءة. وعلى الرغم من أن المنافسة كانت كالماء والهواء بالنسبة له، فلم يكن الفوز في السباق على نفس القدر من الأهمية إلا في حالة ارتفاع المخاطر، ومن الدهش حقا أن (ناش) لم يكن يعزف منفردا أن يغرد خارج السرب.

لقد كان شخصية غريبة الأطوار وشديدة الولع بالمنافسة مما جعله يجيد استنفار الآخرين للتحالف والتعاون معه والانضمام إلى فرقته بشكل ملحوظ.



من هنا نبعت صعوبة صناعة عمل فني (سينمائي) يسبر أغوار عقل ناش ويأخذ المشاهدين في مجاهل

ومتاهات ذلك العقل مما وضع منتجي السينما في مواجهة أحد ألغاز الإبداع البشري. حيث كان عليهم ترجمة أفكاره وتخيالاته إلى صور مرئية. في الحقيقة قام (رون هاورد) بابتكار سلسلة متلاحقة من المشاهد ذات التفاصيل المصممة بعناية فائقة ودقة متناهية يتسنى له من خلالها توصيل قلب ومنبع وخلاصة أفكار ناش المبتكرة ثم بعد ذلك هلاوسه وأوهامه.

نتجت أكثر ردود الأفعال غرابة تجاه هذا العمل الفني عن طلبة المدارس الذين بهتوا من عالم الرياضيات المذهل، فضلا عن ذهولهم بما اعتقدوه السمة السائدة للعبقرية ألا وهي القدرة على احتواء العقل لفكرتين متضادتين في آن واحد في تناغم واتساق.

حقا، إن قصة ناش من أكثر القصص إلهاما وأشدّها تشويقا وأدعاها للانسحاق خلف التفكير الإبداعي: أي الإمعان في الابتكار والاستغراق فيه. 🌟



قد تبدو بعض ضروب الإبداع على درجة كبيرة من الغموض والعمق، لكن ليس معنى هذا أننا لا نستطيع التعلم منها.

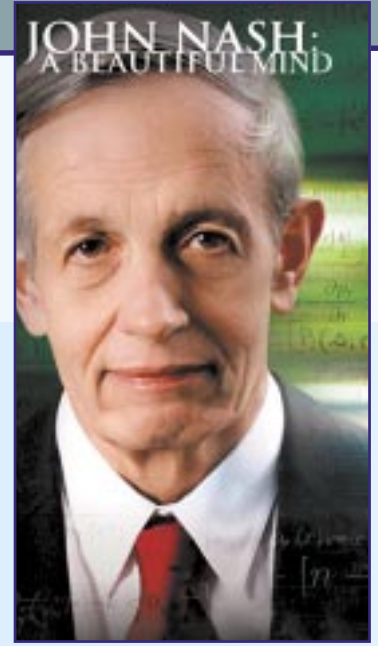
في فيلم "عقل جميل" المأخوذ عن قصة حياة العبقري جون ناش - الحائز علي جائزة نوبل في الاقتصاد الرياضي والأستاذ في جامعة برنستون - والذي قام ببطولته (راسل كرو) وأخرجه (رون هاورد)،

نرى للوهلة الأولى كيف دفعت ناش صفاته غير العادية - الذكاء المتقد والحماس المتأجج والتميز بين أقرانه - نحو الانشغال بالبحث عن الفكرة الأصلية التي سوف تتكشف عن الآليات المحركة "Governing Dynamics" في الواقع المحيط بنا.

لم يكن فوز (ناش) بجائزة نوبل ولا نجوميته وتألقه وتفوقه في الرياضيات مجرد صدفة. فكما كان يجهل بتلك الآليات - الأمر الذي دفع به للبحث عنها - كان مدركا بفطرته أن الأفكار تحرك العالم في مختلف الاتجاهات شأنها شأن المال والسلطة والسعادة.

يعتبر تفجر ويزوغ التفكير الإبداعي خلال القرن ونصف الماضيين السبب الرئيس في ارتفاع مستويات المعيشة بمقدار ثمانية أضعاف. من هذا المنطلق صار من المستحب استيعاب وتوجيه وتشجيع هذا النوع من التفكير. فأصبحت أساليب تشجيع الأمم للإبداع موضع البحث والتنقيب، لكن تبقى الكيفية والطريقة التي تعمل بها ومن خلالها عقول المبدعين مثل (جون ناش) سرا ولغزا غامضا. وهنا تتساوى كلمة "السحر" في المعنى مع كلمة "الإبداع".

فعلا، لقد تشابه جون ناش - الشاب ذو الواحد والعشرين ربيعا مع السحرة عندما كان يحاول إيجاد نظرية تفسر كل شيء تقريبا. إذ تمثلت أبحاثه العلمية في سلسلة من المسائل الرياضية الرائعة والشديدة التعقيد، والتي تمكن من حلها قبل أن يناهز الثلاثين من عمره، وقبل أن يدخل في طور الهلوسة والأوهام التي أرهقت وأضنت قواه الإبداعية. فما كاد يحصل على جائزة نوبل تقديرا لإنجازاته العملية حول نظرية "الألعاب المتناقضة" في عام 1994 حتى سقط مريضا بالفصام. كان انشغاله الشديد بالإبداع مفرطا ومؤثرا في الوقت عينه خاصة حينما كان



Fast Company
The Creativity Issue
Issue Number 89

December 2004 p.50-52



10

BUSINESS DIGEST

المختار الإصراحي ديسمبر 2004

نهاية عصر الهاتف:

من الخاسر ومن الراجح عندما تتحول شبكة الإنترنت إلى هاتف؟

العناصر الثلاثة أية أهمية. وفي كل الأحوال لا يهتم المتحدث أين يكون الشخص الذي يتحدث إليه أو مدة المحادثة. يمكن لنظام التحدث عبر الإنترنت أن يعمل على أرقام هاتفية عادية مع الاحتفاظ بخاصية العمل في أي مكان بشرط توفر خط إنترنت.

في أمريكا تعتبر شركة فونديج في ولاية نيوجرسي رائدة في هذا المجال، حيث لديها 300,000 عميل، وهي تضيف 80,000 عميل جديد كل ثلاثة أشهر. وهناك أيضا شركة تي آند تي- التي توقفت هذا العام عن تسويق الخدمة الهاتفية التقليدية، وركزت على عروض المحادثة عبر الإنترنت.

تطور الديناميات

خاصية الانتقال من مكان إلى آخر واستخدام نفس الخدمة أثناء الترحال تجعل بروتوكول المحادثة عبر الإنترنت الأكثر شيوعا بين الطلاب ورجال الأعمال كثيري التجوال الذين يمكنهم حمل أرقامهم الهاتفية على أجهزتهم الإلكترونية أينما ذهبوا، وربما تكون هذه الخاصية الطريفة والمبتكرة هي ما تفتقر إليه شركات الكابلات التي تقدم خدمات اتصال ثابتة وغير قابلة للانتقال.



ليست شركات فونديج وسكايب و نت2فون أشهر الأسماء في عالم الاتصالات الرقمية. هناك أيضا أسماء معروفة عالميا مثل: تايم و ورنر و فيرايزون في أمريكا وبي تي في إنجلترا. فكم تتمنى شركات الاتصالات لو أن بروتوكول الاتصال عبر الإنترنت لم يوجد أبدا، لكن تلك الشركات اضطرت لتوظيف الاتصالات عبر الإنترنت حتى لا تفقد عملاءها.

فماذا يمكن أن يحدث إذا ما دخلت شركات الكابلات العملاقة وشركات الاتصالات التقليدية في منافسة حول إنتاج تكنولوجيا اتصالات تحل محل التكنولوجيا المستخدمة هذه الأيام؟



من المتوقع أن ينتهي الصراع على الأسماء التجارية في الأشهر الستة القادمة بينما تتحول التكنولوجيا المذكورة وتسمى "بروتوكول الاتصال عبر الإنترنت" من طور الاستعداد إلى مرحلة التسويق المبكرة لغالبية العملاء. ومن أخطر عواقب هذا التحول هو أن تتحول شبكات الهاتف التقليدية إلى شيء من الماضي.

ولكن يبقى السؤال : من هم أكبر الخاسرين؟

ليست شركات الخطوط الثابتة رغم أن إيراداتها ستتناقص بمعدل 25٪ بحلول عام 2010، وذلك بسبب بروتوكولات الاتصال عبر الإنترنت. أما شركات الجوال والهاتف النقال فسوف تصل خسائرها إلى 80٪. باختصار يمكن لبروتوكول الاتصال عبر الإنترنت أن يسحب البساط من تحت أقدام شركات الاتصالات. فبينما يتهافت المستهلكون على المكالمات الهاتفية الرخيصة عبر الإنترنت، حري بصناعة الاتصالات بأكملها أن توجد طرقا وأساليب جديدة لتحويل بروتوكول المحادثة عبر الإنترنت من خطر يهددها إلى فرصة يمكنها اقتناصها.

الاتصال عبر الإنترنت مقابل الاتصال التقليدي

ما يشير مخاوف صناعة الاتصالات هو اعتماد بروتوكول المحادثة عبر الإنترنت على برامج سوفت وير وتطبيقات مرنة. فبينما يأخذ الاتصال التقليدي في الاعتبار عوامل الوقت والمسافة والموقع الجغرافي، لا تولي المحادثة على الإنترنت تلك

The Economist

The Economist
December 4th- 10th 2004
Pages 63-64



الدروس الإدارية المستقاة
من عام 2004

يتأكد لنا يوماً بعد يوم أنه يصعب التنبؤ باتجاهات الأعمال بشكل دقيق. فهناك الحروب ومعدلات الفائدة وأسعار البترول والتكنولوجيا التي تغير قوانين لعبة الأعمال باستمرار. ولم يعد للتخطيط بعيد المدى والسيناريوهات نفس التأثير الذي عرفناه في الماضي. وهذه هي اتجاهات الأعمال التي برزت عبر العام المنصرم.

الدرس الأول: إذا أردت أن تربح أكثر، أشركني مهك

تربعت شركات أمازون وياهو وجوجل وياهو على قمة التجارة الإلكترونية لأنها جعلت كل الناس بائعين. هناك الملايين من الشركاء الذين يروجون مزادات إيه بيه وينشرون منتجات أمازون ويحركون عيون جوجل ويأخذون أنصبتهم مقابل كل عملية بيع يحققونها. بدأ هذا النموذج التجاري الجميل يعم العالم. حتى الشركات التقليدية مثل بست باي وماريوت بدأت تكون شبكات شركاء خاصة بها.

الدرس الثاني: الفخامة تبيع، والأسعار الرخيصة تبيع، وما بينها يضيع

على غير المتوقع، كانت المنتجات الفخمة تطير من المحلات التجارية بسرعة فائقة. حققت الماركات العالمية المشهورة زيادة في النمو تجاوزت 10%. وشهدت المنتجات المتوسطة الجودة والسعر تراجعاً كبيراً في المبيعات. فلم يتأثر الأثرياء كثيراً بارتفاع أسعار البترول. أما المستهلكون الذين عضتهم الزيادة في الأسعار فقد ذهبوا يتسوقون في المتاجر الرخيصة مثل وول مارت و تارجت، ليمتعوا بميزات التخفيضات وخصم الأسعار.

الدرس الثالث: الخدمة الذكية تطرد الخدمة الضيعة

الخدمة المتميزة تبيع. شركة ويجمانز تقدم عروضاً لمهارات الطبخ في محلاتها. مديرو قسم الألبان ذهبوا لأوروبا لمقابلة الموردين وتذوق واختيار أنواع الجبن المتميز بأنفسهم. شركة هوم ديبو صرفت الملايين على تدريب البائعين وتسهيل عمليات الشراء والسداد الذاتي من قبل العملاء. بينما غرقت شركات التوريد من خلال البريد عملاءها وركزت خدماتها على من يشترون دائماً لا من يشترون أحياناً. وكانت النتيجة أن بعض الشركات رفضت البيع للعملاء الذين يكلفونها كثيراً في الصيانة والخدمة وأثبتت أن الانتباه والانتقائية تؤدي أكلها.

الدرس الرابع: الموبايلات والحاسبات المحمولة هي قاعدة الأعمال اليوم

صارت الهواتف الذكية موضة عام 2004. فقد تكالب العملاء على شرائها وكان الطلب عليها أكثر من العرض. موبايل تريو 600 باع أكثر من 660 ألف جهاز خلال العام. فنحن نصرف الملايين لإنزال النغمات وإرسال الرسائل وقراءة البريد الإلكتروني ومتابعة أسعار إيه بيه ونحن نقف على الإشارات الضوئية حتى لا نضيع الوقت بانتظار الضوء الأخضر. ولذلك صرفت الشركات مئات الملايين على تطوير تطبيقات الهواتف النقالة.

الدرس الخامس: تستطيع أن تحقق الكثير بالقليل

حدث عنق استراتيجي بين الميكنة وشبكات المعلومات من ناحية، وبين ظاهرة انتقال الشركات بمراكز أعمالها إلى خارج الحدود. فقد زاوجت مراكز الاتصال بين الكفاءة وانخفاض التكلفة، فرحلت الشركات بمراكز خدمة عملائها إلى الهند لتقدم خدماتها الرقمية لعملائها في أمريكا وأوروبا، حيث يعمل موظفو الاتصال في جنوب شرق آسيا لساعات أطول مقابل دولارات أقل.

نشرة إدارية شهرية تصدر عن:
الشركة العربية للإعلام العلمي (شعاع)



تقدم للقارئ العربي أفضل ماتشره دوريات الإدارة العالمية. توزع على المشتركين فقط.

رئيس التحرير

نسيم الصمادي

nasim@edara.com

مستشار التحرير

أمير الغندور

سكرتيرة التحرير

مروة الأعصر

المحررون

داليا لويس - مصطفى محمود
مروة القاضي - أسر حطبية

تصميم

عماد عادل توفيق

الطبعة الإلكترونية

محمد الداود

هذا الإصدار متوفر باللغتين العربية والإنجليزية

This publication is available
in both Arabic and English

يسعدنا تلقي تعليقاتكم واقتراحاتكم على

info@edara.com

للاشتراك في

«المختار الإداري»

شركة «شعاع»

www.Edara.com

ص.ب 4002 - القاهرة

مدينة نصر: 11727 - ج.م.ع

هاتف: 2633897 2 20

هاتف: 4036657 2 20

هاتف: 4025324 2 20

فاكس: 2612521 2 20

مكتب الاسكندرية: alex@edara.com

المكاتب

الأردن- شعاع ت: 5515635 ف 5534291 - عمان

الإمارات - شركة إدارة كوم ت: 2977111 ف: 2977110 - دبي

سوريا - شعاع الشام ت: 2129582 ف: 2116929

السعودية - شركة مصادر الرياض ت: 2919477 ف: 4749929

السعودية - شركة مصادر جدة ت: 6504053 - 6521147

ليبيا - دار الفضل ت: 2239671 / 2230046 61 +218

اليمن - سكاى نت ت: 206949 صنعا