

### تعریف مدیریت: (Management)

مدیریت فرآیند دست یابی به اهداف سازمان با استفاده از منابع سازمان ( مواد اولیه، نیروی انسانی، تجهیزات و غیره ) برای رسیدن به کارایی و اثر بخشی است .

**تعریف اثر بخشی : (effectiveness)** اثر بخشی یعنی انجام دادن کارهای درست و مناسب

**تعریف کارایی: (efficiency)** کارایی یعنی انجام دادن کارها به نحو شایسته و درست  
تعریف بهره وری: بهره وری = اثر بخشی + کارایی

### پنج نکته مهم در باب مدیریت :

- مدیریت یک فراگرد ( فرآیند ) است.
- مدیریت بر هدایت تشکیلات انسانی دلالت دارد .
- مدیریت موثر مبتنی بر تصمیم گیری مناسب و دست یابی به نتایج مطلوب است.  
(اثر بخشی)
- مدیریت کارا، متضمن تخصیص و مصرف مدبرانه منابع است. (کارایی)
- مدیریت بر فعالیت های هدف دار تمرکز دارد.

### تعریف سازمان:

سازمان عبارت است از مجموعه ای از افراد که برای تحقق اهداف معین همکاری می کنند در همه سازمان ها از انسانها استفاده می شود و همه آنها هدفمند بوده و از تقسیم کار بهره می گیرند اعضای سازمان به دو طبقه تقسیم می شوند.

1- کارکنان عملیاتی : افرادی هستند که مستقیماً بر روی شغل یا وظیفه ای کار می کنند و هیچ مسئولیتی برای نظارت بر کار 1 دیگران ندارند. مثال کارگران تولید.

2. مدیران : فعالیتهای دیگر افراد سازمان را هدایت می کنند مدیران بعضی مسئولیتهای عملیاتی را نیز بعهده دارند.

## وظایف مدیران :

پنج وظیفه مدیران از دیدگاه هنری فایول

1 - برنامه ریزی

2 - سازماندهی

3 - رهبری

4 - هماهنگی

5 - کنترل

## ساختار سازمانی :

ساختار در نمودار سازمانی نمایان می شود نمودار سازمانی یک نماد قابل رویت از کل فعالیتها و فرآیند های سازمان است ساختار سازمانی تعیین کننده روابط رسمی گزارشگری در سازمان است.

## انواع ساختار یا نمودار سازمانی :

1 - ساختار مبتنی بر نوع وظیفه

2 - ساختار مبتنی بر نوع محصول

3 - ساختار مبتنی بر منطقه جغرافیایی

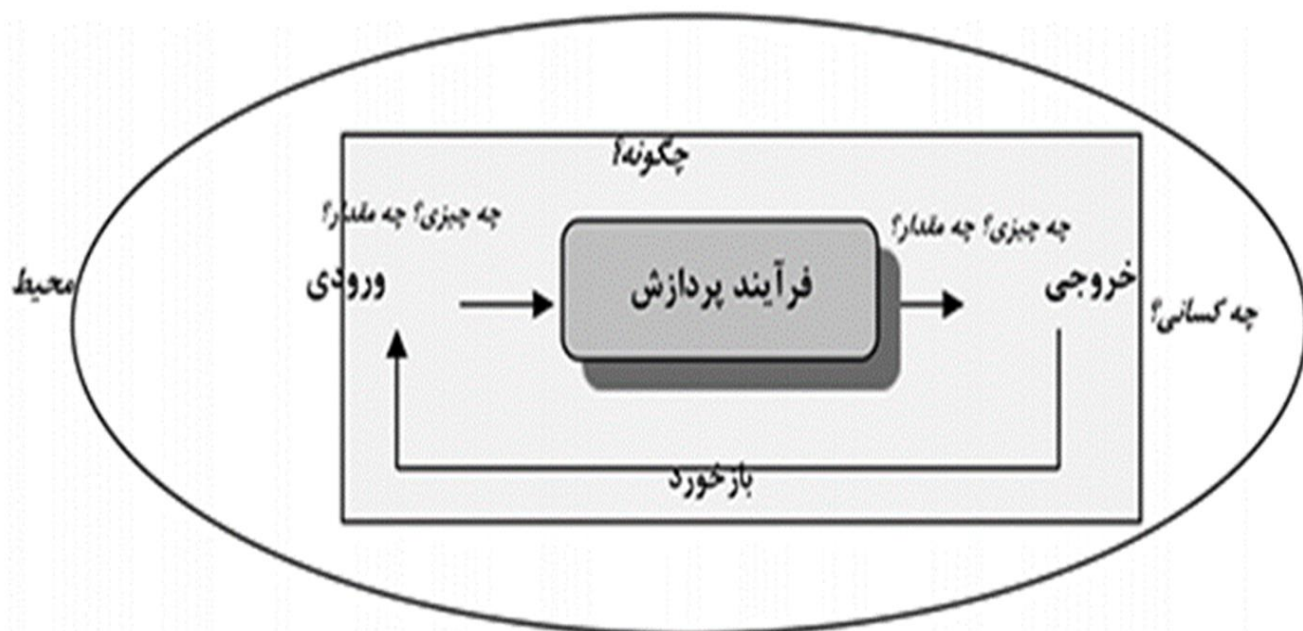
4 - ساختار ماتریسی

## تعریف و مفهوم کسب و کار:

به طور کلی هر کار و فعالیتی که سبب شود به بازار خدماتی را ارائه دهیم و آن را بفروشیم کسب و کار می نامند.

اما اگر از منظر درستی به موضوع تعریف کسب و کار نگاه شود باید بگوییم که کسب و کار یک سیستم است. سیستم به مجموعه ای از عناصر گفته می شود که در کنار هم فعالیت می کنند، عناصری که با یکدیگر ارتباط دارند و از همه مهم تر فعالیت آنها همدیگر را تکمیل می کند. این عناصر در کنار هم یک کل متحد و واحد را تشکیل می دهند که در راستای یک هدف مشخص فعالیت می کند.

مفهوم مدل کسب و کار بر اساس رویکرد سیستمی:



مفهوم مدل کسب و کار بر اساس رویکرد سیستمی:

همان طور که در شکل نیز نشان داده شده است منظور از این چهار سوال آن است که ماهیت مدل کسب و کار یک سازمان مشخص شود؛ بنابراین برای تعیین مدل کسب و کار تجارت الکترونیک پاسخگویی به سوالات ذیل ضروری می باشد:

- مدل کسب و کار چه چیزی را به عنوان خروجی ارائه میدهد؟ محصول، منابع، ارزش و.

- مدل کسب و کار چگونه کار می کند؟ فعالیت ها و فرآیندهای اصلی، قابلیت ها و شایستگی ها، محیط قانونی و تکنولوژیکی و...

- چه کسانی و چه بخش هایی از مدل کسب و کار ذینفع می باشند؟ ذینفعان، بخش بندی بازار و...

- هزینه و عایدی حاصل از مدل کسب و کار چه مقدار میباشد؟ مدل درآمدی، ساختار هزینه و نحوه قیمت گذاری و ...

## تعریف جامع مدل کسب و کار:

بنابراین می توان تعریف جامع و مفهوم سازی ذیل را برای مدل های کسب و کار تجارت الکترونیک ارائه داد. این تعریف کلیه تعاریف ارائه شده توسط محققان مختلف را نیز پوشش داده است:

-مدل کسب و کار توصیفی است از این که سازمان چه چیزی را، به چه کسانی و چگونه ارائه داده و در نهایت چه مقدار عایدی حاصل میکند.

## عناصر یک کسب و کار:

### 1. هدف

-این بخش مربوط به مدیریت و رهبری کسب و کار است. اینکه چشم انداز، مأموریت و اهداف خود را بشناسیم و برای دستیابی به آنها استراتژی و برنامه عملیاتی داشته باشیم.

### 2. اجرا

- در این بخش برنامه ها و ایده هایی را که داریم به پیاده سازی می کنیم. خدماتی را بوجود می آوریم و به مخاطبین و مشتریان خود می رسانیم، خدمات پس از فروش را ارائه و محصولات مان را بهبود می دهیم و ... با پیروی انجام این فعالیت ها، ما به دنبال خلق نتیجه هستیم.

### 3. نتیجه

- در تعریف کسب و کار های سنتی مهمترین نتیجه ای که مطرح می شود، فروش و سودآوری است. اما با توجه به تغییرات محیط و مدل های کسب و کار امروزی ، نتایجی که به دنبال آن هستند نیز تغییر کرده است. مهمترین نتایج مطلوب برای کسب و کارهای امروزی در فضای رقابتی پیچیده خلق، حفظ و ارتقاء مشتری، ایجاد رضایت مندی و وفاداری اوست. این نتایج خود از طریق خلق تمایز به وجود می آیند. تمایزی که نهایتاً کسب و کار ما را به یک برند خوش نام، قابل اعتماد و مشخص در بازار هدفی از مشتریان مورد نظرمان تبدیل می کند.

## نقش های مدل کسب و کار:

مدل کسب و کار می تواند در مدیریت کسب و کارهای حوزه تجارت الکترونیک نقش های مختلفی ایفا کند که برخی کاربردهای شناخته شده آن در این زمینه عبارت است از:

## ایجاد درک مشترک

-مدل های کسب و کار در درک و تسهیم منطق کسب و کار یک سازمان نقش دارند. مدل های کسب و کار به تسخیر مدل های ذهنی که به صورت انتزاعی در ذهن افراد وجود دارد، به تصویر کشیدن آن و فهم، انتقال و اشتراک نظر منطق کسب و کار کمک میکنند.

## تجزیه و تحلیل سازمان

-مفهوم مدل کسب و کار در تحلیل منطق کسب و کار یک شرکت نقش دارد. اندازه گیری، مشاهده و مقایسه، منطق کسب و کار یک سازمان را بهبود می بخشد. یعنی نشان میدهد کدام حوزه های یک مدل کسب و کار نیاز به نظارت دارند و کدام بخش های منطق کسب و کار در طول زمان تغییر کرده اند.

## مدیریت کسب و کار

- بهبود مدیریت منطق کسب و کار سازمان به بهبودطراحی، برنامه ریزی، تغییر و پیاده سازی مدل های کسب و کار کمک میکند. ضمن اینکه با اتخاذ رویکرد مدل کسب و کار می توان به تغییرات محیطی سریع تر پاسخ داد. مفهوم مدل کسب و کار هم راستایی با استراتژی کسب و کار، سازمان دهی کسب و کار، و توسعه تکنولوژی را نیز بهبود می بخشد. به عبارت دیگر، با ایجاد نوعی پل مفهومی، همسویی این سه را آسان تر می کند.

## استراتژی و مدل کسب و کار:

در حوزه استراتژی دو مکتب علمی وجود دارد. از یک سو نویسندگانی همچون پیترز، واترمن و مینتزبرگ که معتقد به مکتب توصیفی می باشند استراتژی را به عنوان یک هنر مطرح کرده اند. از سوی دیگر نویسندگانی مانند پورتر، اندروز و آنسوف که به مکاتب تجویزی تعلق دارند، استراتژی را به عنوان یک عمل مطرح کرده اند.

برخی از تعاریف وی در فاصله این سال ها عبارتند از:

• استراتژی، تعیین کننده آن است که چطور کلیه عناصر در یک شرکت باهم تناسب دارند.

• استراتژی، پیوستاری است که جهت حرکت را نشان میدهد.

• هدف از استراتژی عبارت است از دستیابی به "بازگشت سرمایه بالاتر در بلندمدت" و ارزش اقتصادی زمانی ایجادمی شود که مشتریان تمایل به پرداخت قیمتی بالاتر از هزینه های تمام شده برای تولیدمحصول داشته باشند."

• استراتژی عبارت است از ایجاد توازن در رقابت همان طور که ملاحظه می شود مفهوم استراتژی حتی در یک دیدگاه دارای تعاریف متفاوت و ابعاد مختلف است.

### شروع کسب و کار:

برای شروع یک کسب و کار به سه چیز ساده احتیاج دارید:

اول آنکه محصول خود را بهتر از هر فرد دیگری بشناسید

دوم آنکه مشتریان خود را بشناسید

سوم اینکه شور و شوق فراوانی برای رسیدن به موفقیت داشته باشید.

### شش گام تا معرفی موفق محصول به بازار :

معرفی موفق محصول به بازار با زمانبندی بسیار خوب آغاز می شود.

1 -قبل از معرفی محصول ، کاملاً آن را آزمایش کنید.

2 -به تیم خود انگیزه بدهید.

3 -برای افزایش فروش آماده شوید.

4 -کسب و کار اصلی خود را از یاد نبرید.

5 -در مسیر حرکت خود، معیارهایی را تعیین کنید.

6- بعد از معرفی محصول به بازار، بازخورد بگیرید.

### نکات کلیدی برای معرفی درست محصول به بازار:

1 . **فرصت:** داشتن ایده اصلی برای ساخت محصول، نقطه حیاتی برای شروع است، اما برای محصول بالقوه خود ، باید به فکر فرصت بازار هم باشید. پیش از توسعه محصول، زمانی که فرصت بازار را ارزیابی می کنید، نکات مهمی هستند که باید در نظر داشته باشید. در ادامه ، سه مورد از آن ها را مشاهده می کنید که من شخصا علاقه مند هستم برای معرفی موفق محصول به بازار روی آن ها تمرکز کنم:

- مخاطبان

- رقبا

- سرمایه

## 2. زمان بندی:

داشتن زمان بندی درست برای معرفی محصول به بازار جهت موفقیت محصول ضروری است. زمان بندی معرفی محصول به بازار باید تمامی مراحل را که برای دستیابی به هدف قرار است طی کنید را در برگیرد و کل تیم شما باید از این زمان بندی آگاه باشند تا بتوانند کارها را بر اساس آن اولویت بندی کنند.

## 3. تمرکز:

یکی از دشوارترین بخش های معرفی محصول به بازار، تمرکز روی توسعه محصول ، به جای ویژگی های آن است. در مرحله آزمایش، زمان تکرار و تغییر فرا خواهد رسید، بنابراین بهتر است بیشتر زمان و تلاش خود را روی تولید محصولی با حداقل های قابل قبول صرف کنید تا تیم تولید بتواند حداکثر اطلاعات ممکن را درباره مشتریان شما با کمترین زحمت بدست آورد .

## 4. آزمایش:

بهترین راه برای اینکه بدانید موفق خواهد شد یا خیر، این است که از چند مشتری قابل اعتماد خود بخواهید آن را آزمایش کنند. شما می توانید بر اساس این آزمایش ها محصول خود را به روزرسانی کرده و به مشکلات واقعی و خاص در بازار پاسخ دهید. آزمایش یکی از عناصر کلیدی برای معرفی محصول به بازار است.

## 5. موقعیت یابی:

یکی از بزرگترین فعالیت هایی که هنگام معرفی محصول به بازار باید انجام دهید، اعتمادسازی در بازار است . موقعیت یابی مناسب ، باعث می شود در دراز مدت فروش محصول شما ساده تر شود .

موقعیت یابی ، شیوه ارزیابی محصول شما و رقبا را توسط مشتریان شکل می دهد که این به نوبه خود، منجر به تصمیم گیری مشتریان برای خرید می شود.

بخش بندی یکی از قسمت های مهم موقعیت یابی است. مردم تمایل دارند از محصولاتی استفاده کنند که با نیازهایشان تطابق بیشتری دارد.

## رازهای موفقیت کسب و کار:

با افراد باهوش معاشرت کنید.

یک ایده خوب انتخاب کنید و روی همان تمرکز کنید.

روابط خود را گسترش کنید.

## هفت اشتباه مدیریتی مدیران تازه کار:

- شما به کارکنان گوش می کنید اما به آنها توجه کافی ندارید.
- شما وانمود می کنید که تجربه زیادی در زمینه مدیریت دارید.
- شما خودتان را درگیر مسائل جزئی و تصمیم گیری های پیش پا افتاده می کنید.
- شما از ترسیم تصویر بزرگ و اهداف بزرگ و بلند مدت غفلت می کنید.
- شما به هر پروژه و هر پیشنهادی جواب مثبت می دهید.
- شما فقط به مدیریت زیردستانتان می پردازید.
- شما با همه کارکنانتان به یک شکل رفتار می کنید.

## نکات مدیریتی:

تفکر مبتنی بر صفر را در همه امور بکار بگیرید یعنی:

-حذف همه آدمهای اشتباه

-توقف همه سرمایه گذاری های اشتباه

-حذف همه محصولات و خدمات اشتباه

آدم خوب یا مدیر خوب بودن به معنی عدم حذف آدمهای بی کفایت از سازمان نیست.

دیر استخدام و زود اخراج کنید.

علت 80 % عدم موفقیت سازمان ها در درون سازمان است . ولی عموم مدیران عاشق بهانه هستند. (شرایط بد اقتصادی، رکود و....)

برای حل مشکلات خود طوفان فکری راه بیندازید و مشکل را در قالب سوال مطرح کنید. پس حداقل 20 راه حل برای آن مکتوب کنید ، معمولاً بهترین و خلاقانه ترین راه حل ها آخرین راه ها هستند.



## تعریف مدل کسب و کار :

مدل کسب و کار منطق شرکت را در چگونگی خلق، ارائه و کسب ارزش توصیف می کند  
مدل کسب و کار را می توان به بهترین شکل ممکن از طریق 9 جزء سازنده اساسی تشریح نمود این 9 جزء منطق چگونگی کسب درآمد یک شرکت را نشان می دهند.

## نه جزء سازنده مدل کسب و کار عبارتند از :

- 1 -بخش های مشتری(customer segments)
- 2 -ارزشهای پیشنهادی(value proposition)
- 3 -کانال ها(channels)
- 4 -ارتباط با مشتری(customer relation ship)
- 5 -جریان های درآمدی(revenue streams)
- 6 -فعالیت های کلیدی (key activities)
- 7 -منابع کلیدی(key reassure)
- 8 -مشارکت های کلیدی(key partner ship)
- 9- ساختار هزینه (cost structure)

## نه جزء سازنده مدل کسب و کار عبارتند از :

بخش های مشتری: هر سازمان به یک یا چند بخش از مشتریان خدمت می نماید.  
ارزشهای پیشنهادی: سازمان به دنبال حل مشکلات مشتری و برآوردن نیازهای آن از طریق ارزشهای پیشنهادی است.  
کانون ها: ارزشهای پیشنهادی از طریق کانالهای ارتباطی توزیع و فروش که به مشتریان ارائه می شود.  
ارتباط با مشتری : با هریک از بخشهای مشتریان روابطی ایجاد شده و این روابط حفظ می شوند.  
جریانهای درآمدی : ارزشهای پیشنهادی که بگونه ای موفقیت آمیز به مشتریان ارائه می شوند منجر به جریانهای درآمدی می شوند.

## 9 جزء سازنده مدل کسب و کار عبارتند از :

فعالیت‌های کلیدی : عبارتند از : فعالیت‌های مورد نیاز برای ارائه اجزایی که بیشتر توصیف شده اند.

منابع کلیدی : عبارتند از دارائی های مورد نیاز برای ارائه اجزایی که بیشتر توصیف شده اند.

مشارکت های کلیدی : برخی فعالیت ها برون سپاری می شوند و برخی منابع از خارج از سازمان کسر می شوند.

ساختار هزینه : عناصر مدل کسب و کار منجر به ایجاد ساختار هزینه می شوند

ggggggg

بخش های مشتری CS	ارتباط مشتری CR	ارزشهای پیشنهادی VP	فعالیت‌های کلیدی KA -طراحی	شرکای استراتژیک (مشارکتهای کلیدی) KP
-مشتریان مخابراتی - مشتریان سازمانی	کانالهای توزیع CH -عمده فروشی -خرده فروشی -فروش اینترنتی -فروشگاه	-برند -سفارشی سازی -قیمت ویژه	منابع کلیدی KR	
جریان های درآمدی R\$		ساختار هزینه C\$		

## بخش های مشتری :

بخش های مشتری گروه های مختلفی از افراد یا سازمانهایی را تعریف می کند که شرکت قصد دستیابی و خدمت به آنان را دارد. مشتریان قلب هر مدل کسب و کاری را تشکیل می دهد بدون مشتریان سود آور هیچ شرکتی نمیتواند در بلند مدت دوام آورد به منظور برآورده کردن بهتر نیازهای مشتریان، شرکت ممکن است آنان را در بخش هایی جداگانه بر حسب نیازهای مشترک، رفتارهای مشترک و سایز ویژگیها گروه بندی کند.

انواع مختلفی از بخشهای مشتری وجود دارد:

1 -بازار انبوه

2 - بازار گوشه ای

3- بخش بندی شده

## بازار انبوه:

مدل های کسب و کاری که بر روی بازارهای انبوه تمرکز کرده اند. تمایزی بین بخش های مختلف مشتری قائل نیستند. ارزشهای پیشنهادی کانال های توزیع و روابط با مشتری همگی بر روی گروه بزرگی است از مشتریان با نیازها و مسائل مشابه تمرکز می کنند این نوع مدل کسب و کار اغلب در بخش الکترونیکی مصرفی یافت می شود.

## بازار گوشه ای:

مدل های کسب و کاری که بازارهای گوشه ای را هدف قرار می دهند نیازهای بخش های ویژه و خاص از مشتریان را برآورده می کنند. ارزشهای پیشنهادی، کانالهای توزیع و روابط با مشتری همگی با نیازمندی های خاص بازار گوشه ای سازگار می شوند چنین مدل های کسب و کاری را می توان در روابط تامین کننده و خریدار یافت برای مثال بسیاری از تولید کنندگان قطعات خودرو به شدت به خریدهای تولید کنندگان بزرگ خودرو وابسته هستند. و بر این اساس مدل کسب و کار خود را طراحی می کنند.

## بازار بخش بندی شده:

برخی مدل های کسب و کار بین بخشهای بازار با نیازها و مسائل به نسبت متفاوت تمایز قائل می شوند. مثال بانک ها که مشتریان خود را دو دسته کردند یک دسته VIP و دسته بعدی مشتریان معمولی که نوع خدمت آنها با هم فرق می کنند.

سؤال یک : ما برای چه کسانی ارزش خلق می کنیم؟

سؤال دو : مهمترین مشتریان ما چه کسانی هستند.

### ارزش پیشنهادی:

سؤالهای مرتبط با ارزشهای پیشنهادی که مطرح می شود :

- 1 - چه ارزش هایی را به مشتریان ارائه می کنیم .
  - 2 - به حل کدامیک از مشکلات مشتریان خود کمک می کنیم
  - 3- چه نیازهایی از مشتری را برآورده می کنیم.
  - 4 چه بسته ای از محصولات و خدمات را به هر بخش مشتری پیشنهاد می کنیم .
- تعریف ارزشهای پیشنهادی: ارزشهای پیشنهادی بسته ای از محصولات و خدمات را توصیف می کند که برای یک بخش مشتری خاص ارزش خلق می کند و نیازهای یک بخش خاص از مشتریان را برآورده می نماید. ارزش پیشنهادی دلیل ترجیح یک شرکت نسبت به سایر شرکتهای توسط مشتریان است

### کدام جزء اجزای مدل کسب و کار دلیل ترجیح یک شرکت نسبت به سایر شرکتهای توسط مشتری است؟

بنابراین ارزش پیشنهادی مجموعه یا بسته ای از منافع است که شرکت به مشتریان پیشنهاد می دهد بعضی از ارزشهای پیشنهادی نو آورانه بوده و پیشنهاد جدید و متمایز محسوب می شوند. برخی هم ممکن است شبیه به پیشنهادهای کنونی بازار بوده اما دارای ویژگیها و تمایزاتی اضافه بر آنها باشند مثال ( گوشی های موبایل که به آنها قابلیت اینترنت و دوربین و حالات لمسی اضافه شده است). ارزشها ممکن است کمی ( از نظر قیمت یا سرعت خدمت رسانی ) یا کیفی ( طراحی جدید محصول) باشند.

- برای مثال عناصری از فهرست زیر می تواند به ارزش آفرینی برای مشتری کمک کند.
- ( دسته بندی 1- تازگی(جدید و نوآورانه ) 2-سفارشی سازی (سفارش یک محصول)
  - 3-طراحی (طراحی خاص یک لباس) 4- قیمت

### کانال ها :

سؤالهای که میتوان در خصوص کانال های طرح نمود عبارتند از:

- 1 -بخش های مختلف مشتریان چه کانال هایی را برای دسترسی به ما ترجیح می دهند.
- 2-هم اکنون چگونه به آنها دسترسی دارند.

3-کانالهای ما چگونه با هم یکپارچه شده اند.

4-کدامیک از آنها به بهترین شکل کار می کنند.

5 -کدامیک به صرفه تر هستند.

کانال های ارتباطی بیان کننده این است که شرکت به منظور ارائه ی ارزش پیشنهادی مورد نظر به بخش های مشتریان هدف خود چگونه با آنها ارتباط برقرار کرده است و به آنها دسترسی دارد.

### کانال ها :

کانالهای ارتباط توزیع و فروش واسط میان شرکت با مشتریان آن می باشند کانالها نقاط تماس با مشتری هستند و نقش مهمی را در تجربه مشتری ایفاء می کنند کانالها وظایف متعددی را انجام می دهند از جمله :

1 -افزایش آگاهی مشتریان درباره محصولات و خدمات شرکت .

2 -کمک به مشتریان برای ارزیابی ارزش پیشنهادی شرکت.

3 -فراهم آوردن امکان خرید محصولات و خدمات خاص برای مشتریان

4 -ارائه ارزش پیشنهادی به مشتریان

5 -فراهم نمودن خدمات پس از فروش برای مشتریان.

### تعریف ارتباط با مشتری :

ارتباط با مشتری انواع روابطی را توصیف می نماید که شرکت با بخش های خاصی از مشتریان برقرار میکند شرکت باید نوع رابطه ای را که می خواهد با هر بخش از مشتریان ایجاد کند برای خود شفاف کند. گستره این روابط می تواند از ارتباطات حضوری تا خدمات پشتیبانی خودکار را در برگیرد. انگیزه های زیر می توانند پیشرانهای ارتباط با مشتری باشند .

1- جذب مشتری

2- حفظ مشتری

3- افزایش مشتری

## روشهای ارتباط با مشتری:

- 1 - کمک شخصی
- 2 - کمک شخصی اختصاصی
- 3 - خدمات خودکار یا فرآیند خودکار
- 4 - جوامع

## تعریف جریانهای درآمدی:

جریانهای درآمدی نشان دهنده درآمدی است که شرکت از هر بخش مشتری کسب می کند و هزینه ها در نهایت باید از درآمدها کسر شوند تا سود به بخش مشتری کسب می کند . اگر مشتریان قلب مدل کسب و کار باشند جریانهای درآمدی شریانهای آن را تشکیل می دهند. شرکت باید از خود بپرسد که هر بخش مشتری واقعاً برای چه ارزشی تمایل به پرداخت پول دارد. در صورتیکه شرکت به این سؤال پاسخ درستی دهد قادر به ایجاد یک یا چند جریان درآمدی برای هر بخش مشتری می شود راه های گوناگونی برای ایجاد جریان درآمدی وجود دارد.

## روشهای ایجاد جریان درآمدی:

- 1 -فروش محصولات شرکت ( فروش دارائیهای فیزیکی)
- 2 -فروش خدمات ( حق استفاده شرکتهای نرم افزاری)
- 3 -فروش خدمات یا فروش عضویت
- 4 -انجام تبلیغات
- 5- - فروش خدمات واسطه گری

## منابع کلیدی :

منابع کلیدی مهمترین دارایی های مورد نیاز برای عملکرد صحیح مدل کسب و کار را تشریح می کند هر مدل کسب و کاری به منابع کلیدی نیاز دارد. این منابع شرکت را قادر می سازند تا ارزش پیشنهادی خود را خلق و ارائه نمایند. به بازارها دست یابند. ارتباط با بخش های مشتری را حفظ کنند و کسب درآمد نمایند. تولید کننده ریز تراشه به وسایل تولیدی سرمایه نیاز دارد در حالیکه تمرکز طراح ریز تراشه بیشتر در منابع انسانی است، منابع کلیدی می توانند فیزیکی، مالی ، معنوی یا انسانی باشند. این منابع می توانند تحت تملک شرکت باشند توسط شرکت اجاره شوند یا توسط شرکای کلیدی تامین شوند.

منابع کلیدی را می توان به صورت زیر دسته بندی نمود:

- 1 -منابع فیزیکی : ( مانند تجهیزات یا ملک و سوله )
- 2 -منابع انسانی ( منابع و نیروی انسانی )
- 3 -منابع معنوی ( برند، حق اختراع و حق تکثیر)
- 4- منابع مالی ( مانند جوه نقدی)

### فعالیت های کلیدی :

مهمترین کارهای مورد نیاز برای عملکرد صحیح مدل کسب و کار را تشریح می کنند. هر مدل کسب و کاری نیاز به تعدادی فعالیت کلیدی دارد این فعالیت ها مهمترین اقداماتی هستند که یک شرکت باید انجام دهد که عملکرد موفقی داشته باشد. همانند منابع کلیدی فعالیت های کلیدی نیز برای خلق و ارائه ارزش پیشنهادی دستیابی به بازارها، حفظ ارتباط با مشتری و کسب درآمد ضروری می باشند. و همچون منابع کلیدی بسته به مدل کسب و کار فعالیت های کلیدی نیز متفاوت هستند.

### فعالیت های کلیدی:

- 1 - فعالیت های تولیدی : خودرو سازی
- 2 - فعالیت های حل مسئله : شرکت های مشاوره ای
- 3 -فعالیت های مدیریت زنجیره تامین: منابع غذایی
- 4 -فعالیت تبلیغاتی
- 5 -فعالیت ارتباط با مشتری
- 6 -فعالیت انبار داری
- 7- فعالیت تحقیق و توسعه R & D

### مشارکت های کلیدی:

مشارکتهای کلیدی شبکه ای از تامین کنندگان و شرکا را توصیف می کنند که باعث عملکرد صحیح مدل کسب و کار می شوند شرکتهای به منظور بهینه نمودن کسب و کار خود کاهش ریسک یا کسب منابع اقدام به ایجاد روابط با شرکا می کنند. پس سه انگیزه برای ایجاد شراکت وجود دارد.

سه انگیزه مهم برای ایجاد شراکت وجود دارد که عبارتند از:

بهینه سازی در صرفه اقتصادی ناشی از مقیاس ( برون سپاری جهت کاهش هزینه ها)  
کاهش ریسک و عدم قطعیت ( مشارکت شرکتها جهت ساخت محصول جدید)  
کسب منابع و فعالیت های خاص (استفاده از R&D از شرکتهای دیگر جهت کاهش هزینه)  
**انواع مشارکت:**

چهار نوع مختلف مشارکت شامل موارد زیر است :

- 1: مشارکتهای کلیدی بین شرکتهایی که رقیب یکدیگر نیستند.
- 2: همکاری با رقبا یا مشارکتهای استراتژی بین رقبا
- 3: سرمایه گذاری های مشترک برای ایجاد کسب و کارهای جدید
- 4: روابط خریدار تامین کننده برای حصول اطمینان از تامین ملزومات

**تعریف ساختار هزینه:**

ساختار هزینه تمام هزینه هایی را تشریح می کند که اجرای مدل کسب و کار با خود به همراه دارد این جزء سازنده مهمترین هزینه هایی که حین اجرایی که یک مدل کسب و کار ایجاد می شود را توصیف می کند خلق و ارائه ارزش، حفظ ارتباط با مشتری و ایجاد درآمد همگی با خود هزینه هایی به همراه دارند پس از تعریف منابع کلیدی فعالیت های کلیدی و مشارکتهای کلیدی می توان چنین هزینه هایی را به سادگی محاسبه نمود. همچنین هزینه ها را در دو دسته هزینه های ثابت و متغیر می توان دسته بندی نموده هزینه های ثابت مانند هزینه خرید تجهیزات تولید، اجاره سوله انبار و یا حقوق دستمزد کارمندان، هزینه های متغیر هزینه بسته بندی محصول که بسته به میزان تولید تغییر میکند. بدیهی است که در هر مدل کسب و کاری هزینه های باید تا جایی که امکان دارد کاهش یابند اما کاهش ساختار هزینه هزینه برای بعضی از مدل های کسب و کار بسیار مهمتر از سایرین است بنابراین ایجاد تمایز میان دو دسته از ساختارهای هزینه در مدل های کسب و کار مفید به نظر می رسد. ساختار هزینه محور و ساختار ارزش محور



## جمع بندی:

9 جزء سازنده مدل کسب و کار مبنایی را برای ایجاد ابزاری ساده با قابلیت استفاده آسان ایجاد می کنند که ما آنرا تابلوی طراحی مدل کسب و کار می نامیم این ابزار شبیه بوم نقاشی است که از پیش به 9 قسمت تقسیم شده است و این امکان را برای شما مهیا می سازد که تصاویر مدل های کسب و کار جدید یا کنونی را طراحی نمائید.

## تعریف بهره وری:

تا اوایل قرن بیستم بهره وری به معنای متفاوتی برداشت می شد که به مفهوم قدرت تولید بود. آلبرت آنتالین مبدا معنای جدید بهره وری بود و آن را اینطور تعریف کرد «رابطه بین حجم تولیدی که در مدیت معین به دست آمده به حجم عواملی که در جریان آن تولید مصرف شده» سایر متفکران اقتصادی بهره وری را بدین گونه تعریف کردند .

بهره وری را به عنوان معیار عملکرد و توان موجود تولیدی می داند.

## بهره وری از دو دیدگاه بررسی می شود :

بهره وری فیزیکی: که باکمیت ها سرو کار دارد مانند اندازه – طول – تعداد واحدها یا قطعات – وزن – زمان – یا تعداد افراد.

بهره وری ارزشی : که با پول مطرح می شود

**بهره وری نیروی انسانی:** را بر حسب حوزه عملکرد آن نیز می توان تفکیک نمود.

بهره وری فردی: از نسبت کار انجام شده توسط هر فرد به زمان مصرف شده توسط آن فرد

بهره وری گروهی: برابر نسبت کار انجام شده توسط هر گروه به جمع زمان مصروفه توسط اعضای گروه

بهره وری سازمان : نسبت کار انجام شده توسط سازمان در طول زمان معین به منابع انسانی صرف شده بر حسب نفر- ساعت و... ..

بهره وری ملی : تولید یا درآمد ملی به منابع انسانی فعال است

## تفاوت بهره وری با تولید :

تولید قدر بازدهی هر یک از عوامل است بدون آنکه منابع مصرف شده در آن مورد سنجش قرار بگیرد. اما بهره وری کمیت یا ارزش تولید را مورد بررسی قرار می دهد. یعنی علاوه بر مقدار کالاهای تولید شده عوامل مصروفه برای تولید را هم مورد بررسی قرار می دهد.

## فعالیت های شروع یک کسب و کار

شروع کسب و کار با 35 نکته مهم و اساسی:

۱) بزرگ بیندیشید ولی با یک کار کوچک آغاز کنید.

۲) قبل از شروع کسب و کار خود باید مطمئن شوید که مفهومی که در ذهن دارید قابل اجراست. بهتر است ابتدا یک نمونه کار انجام دهید و نتیجه را ارزیابی کنید. بیندیشید که چگونه میتوانید تئوری خود را در یک مقیاس کوچک بیازمائید، قبل از اینکه متعهد کاری بزرگ از قبیل قرارداد رهن و یا خرید مکان شوید.

۳) اگر حتی بتوانید در شروع کسب و کار خود حداقل یک مشتری پیدا کنید و به شما ثابت شد که طرح مورد نظرتان قابل اجراست این شانس را دارید که این موفقیت، دفعات دیگری نیز برای شما تکرار گردد.

۴) در شروع کسب و کار خود با بودجه محدود کار کنید. اگر تجهیزات قدیمی تان قابل استفاده هستند، تجهیزات جدید تهیه نکنید. معامله پایاپای بهترین روش تهیه تجهیزات مورد نظرتان است.

۵) بدون داشتن یک طرح کسب و کار جامع که حاوی کلیه جزئیات باشد به آغاز یک کسب و کار جدید مبادرت نورزید.

۶) (یک حسابدار می تواند به شما در مسائلی نظیر گردش نقدینگی، نقطه سربه سر و صورت سود و زیان کمک کند.

۷) بانک ها به مراتب ارزان تر از شرکا هستند و مشکل کمتری نیز در مواجهه با آنها دارید. داشتن یک شریک مانند ازدواج بدون وجود عشق است. زندگی شما در اینصورت از آن خودتان نخواهد بود. البته به یاد داشته باشید که آغاز یک کسب و کار با یک شریک بی نهایت بهتر از عدم آغاز یک کسب و کار است.

۸) وقتی یک شریک دارید باید به نظرات او نیز توجه کنید. در شراکت بدون رسیدن به توافق لازم با هر تلاشی به بن بست خواهید رسید.

۹) مسئله دیگر، مدیر عامل بودن و داشتن رأی اکثریت است. این دلیل دیگری است که آگاه باشید هیچگاه بیش از ۴۹ درصد از سهام شرکت خود را واگذار نکنید، البته اگر تمایل دارید که کنترل اوضاع به دست خودتان باشد!!

۱۰) آیا برای کسب و کار شما بازار وجود دارد؟ وسعت این بازار چقدر است؟

۱۱) اگر در این بازار رقیبی ندارید و یا رقابت محدودی وجود دارد، هشیار باشید. ممکن است به واقع بازاری وجود نداشته باشد! به عبارت دیگر ممکن است روی یک محصول خاص دست گذاشته باشید که تا کنون شناخته نشده است.

۱۲) قبل از شروع کسب و کار، با یک مشاور، وکیل، واسطه بیمه و یا مدیر بانک مشورت نمائید. مشاوره بانک مجانی است. مشاوره اولیه با مشاوران حرفه‌ای نیز مجانی است. اما قبل از هر اقدامی پرسش نمائید.

۱۳) عموماً بهترین کسب و کاری که می‌توانید را انتخاب کنید. شما می‌توانید در هر زمینه کسب و کار و یا صنعت جدید از طریق خواندن کتاب متخصصین آن فن، حتی برای یک ساعت در روز نیز می‌توانید عملاً تجربه کسب نمائید. حتی بیشتر از آن نیز می‌توانید مطالعه کنید، زیرا هرچه بیشتر مطالعه کنید، مغز اطلاعات جدید را بهتر از اطلاعات جزئی و آسان درک میکند. تکرار با فاصله، یک روش بسیار عالی در یادگیری موثر می‌باشد و اثبات شده است.

۱۴) حتی اگر فکر می‌کنید که برای شروع کسب و کاری که در ذهن دارید به تجربه عملی نیاز دارید می‌توانید مدتی را برای یکی از رقبای خود کار کنید. حتی می‌توانید نیمه وقت کار کنید. هرچه برایتان مفید است یاد بگیرید و در عین حال مزد نیز دریافت کنید. البته بهتر است قبل از امضای قرارداد مربوط به انجام فعالیت‌های محرمانه از آنجا بروید زیرا ممکن است علیه شما شکایت کنند!

۱۵) به همان سرعتی که دارایی شما افزایش می‌یابد، باید هدف‌تان این باشد که خود نیز توسعه پیدا کنید و از یک صاحب کسب و کار/ مجری به یک صاحب کسب و کار/مدیر تبدیل شوید.

۱۶) هیچ وقت نباید کسب و کاری را با این هدف که کلیه امور را خود رتق و فتق کنید آغاز نمائید. این کار درست مانند این است که کار خود را با پول بخرید.

۱۷) اگر بخواهید هر کاری را خودتان انجام دهید عملی نیست. باید یاد بگیرید که تفویض اختیار کنید. باید افراد با انگیزه‌ای را بکار بگیرید که حتی از شما باهوش‌تر و زیرک‌تر

باشند. به آنها استانداردهای بالای خود را بیاموزید و در حالیکه آنها اغلب کارها را انجام می دهند بر آنها نظارت داشته باشید.

۱۸) انتخاب یک نام تجاری مناسب در شروع کسب و کار، برای موفقیت شما بسیار حایز اهمیت است. بعد از سالها تجربه در تبلیغات و بازاریابی، پیشنهاداتی که در این مورد به شما ارائه میکنم به شرح زیر می باشد:

۱۹) نام شما نباید مشابه نام رقبایان و یا نزدیک به آن باشد زیرا اولاً مشتریان سردرگم می شوند و به آسانی شما را پیدا نمی کنند و ثانیاً ممکن است مورد شکایت شرکتهای رقیب واقع شوید.

۲۰) هرچقدر اسم شرکت کوتاهتر باشد، به یاد ماندنی تر خواهد بود.

۲۱) در شروع کسب و کار نام انتخابی شما باید به آسانی هجی شود و به وضوح قابل تلفظ باشد.

۲۲) نام کسب و کار شما باید تبلیغی باشد برای آنچه می خواهید انجام دهید. کسب و کارهایی که نام صاحبان خود را دارند تنها در صورتی موفق اند که این اسم برای دیگران آشنا باشد و یا مرادف یک محصول و یا خدمت شناخته شده باشد.

۲۳) نباید نام شما به نام شرکت ثبت شده دیگری تجاوز کند.

۲۴) نام شما باید متمایز و در ارتباط با تصویری باشد که مایلید از کسب و کار خود ارائه دهید. برای نمونه اگر شما خدمات نظافت منازل را انجام می دهید انتخاب نام سویس منازل APHRODITE (به معنای عشق و زیبایی) کاملاً نامناسب است و در عوض نام خدمات منازل Spicand Span به معنای نو و ترو تمیز) بسیار مناسب خواهد بود.

۲۵) با توجه به ثبت اسم شرکت شما در کتاب زرد اگر اسم شما با اولین حروف الفبا آغاز شود در صدر لیست شرکتهای قرار خواهید گرفت.

۲۶) شاید شما دوست داشته باشید نام شهر و یا شهرستان خود را بخشی از نام شرکت خود قرار دهید.

۲۷) دلیل دیگری که نام کوچک خود را در نام کسب و کارتان مورد استفاده قرار ندهید، این است که در اذهان مشتریان خود تبعیض ایجاد می کنید و آنها به دنبال شما می گردند و در حالیکه سایر همکاران شما بیکار نشسته اند، کار فراوان روی سر شما ریخته می شود.

۲۸) همچنین زمانی که تمایل به فروش و یا واگذاری کسب و کار خود دارید در صورتی که نام کسب و کارتان، اسم کوچک شما باشد، به قیمتی پایین تر از زمانی که یک نام تجاری مناسب داشته باشد به فروش میرسد.

۲۹) تعیین نام مناسب به این روش انجام میشود:

یک جلسه هم اندیشی با روش طوفان مغزی (brain storming) تشکیل دهید. نام های مناسبی را که به ذهنتان می-آید بنویسید، حتی اگر مسخره به نظر آیند. در این مرحله کمیت بیش از کیفیت اهمیت دارد. این رویه باید منجر به تولید حداقل ۱۰۰ اسم گردد.

۳۰) در این مرحله به تسویه فهرست اسامی و حذف نام های نامناسب بپردازید تا به ۶ الی ۷ نام برسید. به ارتباطات فکری مردم نیز بیندیشید و اینکه اغلب آنها کدام اسم را ترجیح می دهند. این لیست را به دوستان و انجمن -هایی که به حرفه-ای آنها برای قضاوت اطمینان دارید نشان دهید و نظر آنها را بخواهید. همچنین دلیل آنها را از انتخاب این اسم بپرسید. در نهایت، خودتان تصمیم بگیرید زیرا شما رییس هستید و تصمیم نهایی با شماست چون کسب و کار متعلق به شماست.

۳۱) سپس به کتاب راهنمای آنلاین و آفلاین مراجعه کنید تا ببینید که آیا اسم منتخب شما وجود دارد یا خیر.

۳۲) همچنین در اینترنت شناسه های «com.» را جستجو کنید تا بدانید که آیا نام مورد نظر شما در اینترنت وجود دارد؟ به یاد داشته باشید که «com.» به «net.» ارجحیت دارد.

۳۳) در شروع کسب و کار، قبل از هزینه کردن هر مبلغی برای تبلیغات، توضیح مختصری در مورد کسب و کار جدیدتان بنویسید و برای رسانه- های معتبر بفرستید.

۳۴) نهایتاً هر شخص باید به یاد داشته باشد که اغلب کالاها و خدمات به خودی خود به فروش نمیروند. شاخص ویژه -ای برای این مطلب وجود دارد. اقتصاد دانی با نام ویافردو پارتو قاعده- ای را به عنوان یک اصل ارائه داده است که به قانون ۸۰-۲۰ معروف است. این اصل بیانگر این مطلب است که اگر ۲۰٪ از کسب و کارها به ارائه خدمات مشغول باشند، ۸۰٪ دیگر درگیر خدمات فروش و تبلیغات هستند.

۳۵) بنابراین بهتر است به مطالعه موردی در مورد روش-های تبلیغات و فروش برای کسب و کار خود بپردازید.

## طرح کسب و کار چیست؟

طرح کسب و کار سند رسمی است که کارآفرین را با تمام عناصر درونی و بیرونی ای که در شروع فعالیت کارآفرینانه اش با آن ها مواجه است ، آشنا می کند و بر تمام تصمیم گیری های کوتاه مدت و بلند مدت سه سال اولیه کسب و کار تأثیرگذار است.

طرح تجاری معمولاً مجموعه ای از بخش های کاربردی مانند بخش های بازاریابی ، مالی، تولیدی و منابع انسانی است .

طرح تجاری در واقع همان نقشه ی راه است که به سوالاتی از قبیل ، اکنون کجا هستیم؟ به کجا می رویم؟ و چطور باید به مقصد برسیم؟ پاسخ می دهد.

## چرا طرح تجاری لازم است؟

نوشتن طرح تجاری علل مختلفی دارد و مهم ترین دلیل نوشتن آن، خود کارآفرین است که با نوشتن آن برنامه اجرایی خود را تدوین کرده و مطابق آن وارد عمل می شود.

عاملی که می تواند سرمایه گذاران را برای حمایت مالی متقاعد کند، این است که کارآفرین توانایی تحقق ایده ی کسب و کار را دارد .

یک طرح تجاری موفق، نیازهای بازار آینده را نیز دربرداشته و برای رویارویی با چالش های آن برنامه دارد. در طرح تجاری ، اهداف ، مشخص ، قابل اندازه گیری و کمی می شوند.

## چه کسانی طرح تجاری را می نویسند؟

در نوشتن طرح تجاری، خود کارآفرین نقش اساسی را ایفا می کند. با این وجود ، بهتر است که طرح تجاری توسط کل افراد تیم مدیریتی و اجرایی کسب و کار نوشته شود تا احساس تعلق آن ها را به کار افزایش داده و اطلاعات لازم را به آن ها منتقل کند .

علاوه بر این می توان در نوشتن هر بخش، از مشاوره ی متخصصین نیز استفاده کرد.

## چه کسانی طرح تجاری را می خوانند؟

طرح تجاری کارآفرین ممکن است توسط کارمندان، سرمایه گذاران، بانکداران، تأمین کنندگان، و مشاوران خوانده شود.

از آنجایی که هر یک از گروه ها ، با هدف متفاوتی طرح تجاری را می خوانند ، کارآفرین باید مهبای پاسخگویی به تمام مسائل و مشکلات مخاطبان مختلف باشد.

از دیگر مخاطبان طرح تجاری ، می توانیم شرکاء ، مدیران کلیدی، کارمندان و به طور کلی افرادی که به نوعی در کنار کارآفرین بوده و از نزدیک درگیر فعالیت های اجرایی او هستند را نام برد.

بخش های مختلف طرح کسب و کار:

بخش معرفی	.....
خلاصه مدیریتی	.....
تحلیل صنعت (بازار)	دورنما و پیش بینی روند آینده صنعت، تحلیل رقبا ، بخش بندی بازار
شرح فعالیت کارآفرینانه	کالا ها/ خدمات ، اندازه ، فعالیت اقتصادی
طرح تولید	فرآیند تولید، حجم کار پیمانکاری، چیدمان کارگاه
طرح بازاریابی	قیمت گذاری، توزیع ، ارتقا
طرح سازمانی	شکل سازمانی و نوع مالکیت، شناسایی شرکا، حوزه اقتدار مدیران، نقش و مسئولیت اعضای سازمانی و نمودار سازمانی
ارزیابی ریسک	ارزیابی نقاط ضعف فعالیت اقتصادی فناوری های جدید و مخاطرات ناشی از آن طرح های احتمالی
طرح مالی	پیش نویس صورت سود و زیان ،نقدینگی، پیش نویس ترازنامه، تحلیل نقطه سر به سر، منابع مالی و ...
ضمیمه(شامل اطلاعات پشتیبانی)	نامه ها و مکاتبات مهم ،داده های تحقیق بازار، اجاره ها یا قراردادهای فهرست های قیمت تأمین کنندگان

### طرح تجاری یک صفحه ایی:

نوشتن طرح تجاری یک صفحه ای چیز عجیبی نیست:

اول : باید رویا پردازی کنید.

دوم: اهداف خود را مشخص کنید.

سوم : استراتژی های مناسب را پیدا کرده و بنویسید.

چهارم: بر طبق استراتژی های انتخابی تان، برای رسیدن به اهداف برنامه ریزی کنید.

طرح تجاری یک صفحه ای دارای پنج بخش است:  
چشم انداز ، مأموریت، اهداف، استراتژی ها، برنامه ها.

### اشتباهات رایج در نوشتن طرح تجاری:

نبود اهداف واقع گرایانه

خطا در پیش بینی موانع فعالیت

عدم تعهد کارآفرین

نبود تجربه ی مستند

نبود تقاضای بازار

### توصیه هایی برای نوشتن طرح تجاری موثر:

اهداف و ادعاهایتان مستند باشد

یک نفر را مسئول تهیه ی طرح کنید

برنامه را از دید خوانندگان بنویسید

بازنویسی کنید، بازنویسی کنید، بازنویسی کنید

حرفه ای بنویسید

طرح خود را لو ندهید

طرح خود را به صورت قابل اتکا و در عین حال کوتاه تهیه کنید

طرح خود را به صورت آینده گرا بنویسید و از افعال حال و آینده استفاده کنید.

از اغراق و گزافه گویی اجتناب کنید

.....

### بنگاه های اقتصادی

بنگاه اقتصادی: ( Economic Firm )

بنگاه اقتصادی را می توان یک سازمان یا مجموعه ای از منابع، شامل منابع مالی، انسانی، ابزارهای تولید، دانش فنی و هر چیزی که برای تولید کالا و ارائه خدمات مورد نیاز باشد، تعریف کرد که در کنار یکدیگر، کالا یا خدمت مشخصی را با هدف کسب سود، ارائه



می‌دهند. به طور معمول، بنگاه‌های اقتصادی با هدف کار در یک بازه زمانی طولانی ایجاد می‌شوند. پررنگ‌ترین نشانه‌ای که یک بنگاه اقتصادی را از سایر سازمان‌ها جدا می‌کند، تاکید مستقیم بر سودآوری و کسب درآمد است. بنگاه‌های اقتصادی از نظر نوع فعالیت به سه دسته خدماتی، بازرگانی و تولیدی تقسیم می‌شوند.

### سه‌گانه چرخ اقتصاد، خانواده و بنگاه‌ها

خانواده و بنگاه‌های اقتصادی به شکل جالبی به هم گره خورده‌اند. ما در خانواده زندگی می‌کنیم؛ هر کدام از ما نقشی در این تعریف اجتماعی داریم. از طرفی، بنگاه‌ها نیز از افرادی تشکیل شده‌اند که هر کدام عضوی از یک خانواده هستند. در نتیجه، ما خودمان و اعضای خانواده‌مان را در اختیار بنگاه‌ها قرار می‌دهیم تا از این راه بتوانیم درآمد داشته باشیم. نکته جالب‌تر اینجا است که ما درآمد حاصل از فعالیت اقتصادی خود در یک بنگاه را صرف خرید محصول یا خدمات از سایر بنگاه‌ها می‌کنیم. بنگاه‌ها نیز وقتی پول کم می‌آورند به سراغ منابع مالی خانواده‌ها می‌روند تا این کمبود مالی را جبران کنند. به این وضعیت گردشی بین خانواده و بنگاه‌ها، «چرخه اقتصاد» می‌گویند. البته ماجرای چرخه اقتصادی، کمی پیچیده‌تر از این حرف‌ها است. چون ما تاثیر نقشی به نام «دولت» و «اقتصاد کشورهای دیگر» را در نظر نگرفته‌ایم. اما حتی بدون این دو بخش نیز، خانواده و بنگاه اقتصادی کاملاً به هم گره خورده‌اند. می‌توان این‌طور برداشت کرد که از زمان آشنایی ما با بنگاه‌های اقتصادی زمان زیادی می‌گذرد. در چرخه اقتصاد، ما بخشی از بنگاه‌ها هستیم که از بنگاه‌ها خرید می‌کنیم.

### مالکیت بنگاه اقتصادی:

بر اساس قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، مالکیت بنگاه‌های اقتصادی به سه دسته دولتی، تعاونی و خصوصی تقسیم می‌شود. بنگاه‌های اقتصادی دولتی، به طور مستقیم یا غیر مستقیم در مالکیت دولت یا سایر نهادهای عمومی قرار دارند. در بنگاه‌های اقتصادی تعاونی، یک همکاری متقابل بین اعضای این بنگاه وجود دارد و همه آنها با هم مالک بنگاه هستند و در بخش خصوصی نیز، هر بنگاه به یک یا چند نفر تعلق دارد.

### با سه ساختار اصلی بنگاه‌های اقتصادی آشنا شوید:

1 - مالکیت فردی: مالک و کنترل کننده این ساختار، تنها یک نفر است. بزرگ‌ترین مزیت ساختار مالکیت فردی این است که مالک یا مدیر، صاحب همه کسب و کار است و به این ترتیب، تمام سودها به او تعلق می‌گیرد. در این نوع کسب و کار، آزادی عمل زیادی در انتخاب روش اداره تجارت وجود دارد. علاوه بر این، به دلیل محدود و کوچک بودن فعالیت‌های این ساختار، تعداد کارکنان کم است و اداره کردن آن نیز بسیار راحت‌تر

صورت می‌گیرد. ساعت‌های کار انعطاف‌پذیر نیز یکی دیگر از مزیت‌های این نوع از کسب و کار به شمار می‌روند. با وجود آنکه شروع فعالیت در این نوع ساختار به مجوزهایی نیاز دارد اما مالک می‌تواند هر وقت که خواست کار خود را شروع یا تمام کند. مزیت دیگر این کسب و کار، حفظ اسرار تجاری است و رقبا اطلاعات بسیار محدودی از ماجراهای داخلی دارند. گذشته از مزیت‌هایی که در ساختار انفرادی وجود دارد، وجود سه نقطه ضعف را نمی‌توان انکار کرد:

مسئولیت نامحدود

اندازه محدود

عمر محدود

2- شراکتی: این ساختار، موسسه‌ای است که از دو یا چند نفر به عنوان شرکای کاری تشکیل شده است. این افراد با هدف کسب سود با هم همکاری می‌کنند. شرکا در مواردی مانند شیوه تقسیم سود و زیان، شرایط ورود و خروج یک شریک، محدوده وظایف هر شریک، روش‌های حل اختلاف‌های پیش‌بینی نشده و شیوه تقسیم دارایی در زمان فسخ شراکت با هم به توافق می‌رسند. از مزیت‌های این ساختار می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

افزایش منابع و اعتبار

افزایش قابلیت تصمیم‌گیری درست

افزایش امکان رشد و توسعه اقتصادی

معایب بنگاه شراکتی: اگر هر کدام از شرکای عمومی، نتوانند سهم خود از زیان وارد شده را پرداخت کنند، شریک عمومی دیگر باید سهم او را بر عهده بگیرد. مشکل دیگری که در این ساختار وجود دارد تداوم شرکت است. در صورتی که یکی از شرکا فوت کند، به زندان بیفتد یا به هر دلیلی بخواهد از شراکت در کسب و کار انصراف دهد، عمر بنگاه شراکتی پایان خواهد یافت. مگر آنکه شریک‌های باقی مانده با هم توافق کنند که سهم او را بخرند.

۳- شرکت: شرکت، محبوب‌ترین ساختار بنگاه است که تحت عنوان یک موجود حقوقی می‌تواند با استفاده از نام خود وارد تجارت شود.

مزایای راه‌اندازی شرکت:

مسئولیت محدود

عمر نامحدود

قابلیت توسعه

مدیریت کاربردی

نقطه ضعف های شرکت:

مالیات سنگین

هزینه های لازم برای سازمان دهی

مخفی نماندن اطلاعات شرکتی

**سبک های متفاوت مدیریت بنگاه اقتصادی:**

مدیریت اقتدار طلبانه

مدیریت بی تفاوت

مدیریت باشگاهی

مدیریت بینابینی

مدیریت تیمی

**بازاریابی**

**چه چیزی واقعا بازاریابی محسوب می شود!**

بازاریابی رابطه ارزشمندی است که میان شما و خریداران کالا و خدمات شما برقرار می شود. این رابطه می تواند آنلاین، شخصی، تلفنی، توسط ایمیل، در یک نمایش، در یک آگهی، توسط شنیدن، خواندن و یا، دیدن شکل بگیرد .

بازاریابی فراتر از یک هنر است، مطمئنا همه گونه های هنری را در بر می گیرد - موسیقی، نویسندگی، بازیگری، رقص، فیلم برداری، نقاشی، تصویرگری، عکاسی، خوانندگی - اما خودتان را فریب ندهید که شما یک هنرمند هستید .

بازاریابی فرصتی برای آموزش مشتریان احتمالی و مشتریان واقعی برای دستیابی به اهدافشان است.

بازاریابی هنر واداشتن مردم است تا فکر خود را تغییر دهند.

روند کلی بازاریابی از پنج حرکت فراگیر تشکیل یافته است:

1. شما باید بتوانید خوب گوش کنید. یک مسئله ای را انتخاب کنید که بتوانید آن را حل کنید.
2. معین کنید که حل مشکل برای شما چقدر هزینه خواهد داشت.
3. هزینه ها و ضرورت بازاریابی راه حل خود را نادیده نگیرید.
4. به هر آنچه که می فروشید خدمات ارائه کنید.
5. سود کنید (آنچه که پس از کسر هزینه های دیگر در کسب و کار شما باقی می ماند)

**اسرار بازاریابی در 20 کلمه :**

- |                        |                  |
|------------------------|------------------|
| 1. تعهد                | 2. سرمایه گذاری  |
| 3. استقامت             | 4. تناسب         |
| 5. محتوا               | 6. ترکیب و آمیزه |
| 7. اطمینان             | 8. صبر و بردباری |
| 9. حیرت                | 10. راحتی        |
| 11. رضایت              | 12. مشارکت       |
| 13. فروش های ادامه دار | 14. وابستگی      |
| 15. جنگ افزار          | 16. آزمایش       |
| 17. سنجش               | 18. روشنگری      |
| 19. تقویت کردن         | 20. اجرا         |

**آیا برندسازی و تبلیغات بازاریابی است؟**

بدون شک برندسازی و تبلیغات دو زیر مجموعه جدا نشدنی از بازاریابی هستند. هر دو این فاکتورها یعنی تبلیغات و برندسازی به پیشبرد صحیح بازاریابی کمک خواهند کرد. به عبارتی دیگر می توان گفت به طور کلی اهداف بازاریابی به دو دسته کلی تقسیم می شود: معرفی برند و افزایش فروش، زمانی که ما در حال تبلیغ یک محصول هستیم پیام مورد استفاده برای تبلیغ به نوعی معرف برند (برندسازی) است. به همین دلیل می توان گفت برندسازی و تبلیغات دو اصل جدا نشدنی از بازاریابی است.

## بازاریابی سنتی:

بازاریابی سنتی یک مقوله نسبتاً گسترده است که اشکال بسیاری از تبلیغات و بازاریابی را در خود جای داده است. این نوع مارکتینگ قدیمی‌ترین نوع بازاریابی است و شامل تبلیغاتی است که هر روز می‌بینیم و می‌شنویم.

هزینه این نوع بازاریابی در مقایسه با بازاریابی آنلاین بالا بوده و امکاناتی مانند: بررسی دقیق مخاطبین، نتایج و غیره، که در بازاریابی آنلاین مورد استفاده قرار می‌گیرد را ندارد. با این حال کماکان بازاریابی سنتی و آفلاین نتایج ویژه‌ای را برای مدیران و کسب‌وکارها به همراه دارد.

## کانال‌های بازاریابی سنتی و آفلاین:

اکثر کانال‌های بازاریابی سنتی تحت یکی از این چهار دسته قرار می‌گیرند: (چاپ، پخش، پست مستقیم و تلفن).

-چاپ: شامل تبلیغات در روزنامه‌ها، خبرنامه‌ها، مجلات و سایر مواد چاپی جهت توزیع است.

-نامه مستقیم: شامل آگهی‌ها، کارت پستال‌ها، بروشورها، نامه‌ها، کاتالوگ‌ها و سایر مطالبی که مستقیماً برای مصرف‌کنندگان چاپ و ارسال می‌شود.

-پخش: شامل تبلیغات رادیویی و تلویزیونی و همچنین فرم‌های تخصصی مانند تبلیغات سینمای روی صفحه نمایش است.

-بازاریابی از راه دور: شامل تماس تلفنی درخواست شده و تماس تلفنی از مصرف‌کنندگان از طریق تلفن است.

## انواع استراتژی در بازاریابی سنتی:

به طور کلی استراتژی‌های موجود برای بازاریابی بسیار گسترده است. از نگاهی دیگر می‌توان گفت هر شرکتی بر اساس مخاطبان، بودجه کالا یا خدماتی که ارائه می‌دهد می‌تواند یک استراتژی شخصی برای بازاریابی داشته باشد.

-پایه استراتژی‌های بازاریابی در شرکت‌های بزرگ به صورت ارتباط مستقیم با مشتریان است؛ این نکته به این دلیل است که این گونه سازمان‌ها بودجه لازم برای تامین هزینه‌های طراحی، چاپ و تبلیغات پخش و... را در اختیار دارند.

-مشاغل متوسط اغلب از همه‌ی اشکال بازاریابی سنتی استفاده می‌کنند.

- کارآفرینان و مشاغل کوچک نیز، که ممکن است بودجه محدودی داشته باشند، اغلب از بازاریابی در روزنامه‌ها یا پخش تراکت برای تبلیغات به مشتریان محلی استفاده می‌کنند. اما عمده فعالیت شرکت‌های کوچک نوپا در زمینه بازاریابی آنلاین است.

### مهارت بازاریابی سنتی:

کسب مهارت از طریق آموزش صحیح در برنامه بازاریابی، دانش و مهارت‌های لازم برای استفاده موثر از تکنیک‌های سنتی بازاریابی از چاپ تا پخش در کار شما بسیار موثر است. برنامه‌های بازاریابی با استراتژی‌های بازاریابی سنتی در ذهن متخصصین طراحی و پیاده سازی می‌شود. بسیاری از شرکت‌های خدماتی برنامه‌هایی را ارائه می‌دهند که به طور خاص به بازاریابی چاپی یا پخش شده، مانند رسانه پخش، و طراحی گرافیکی اختصاص داده شده است.

موضوعاتی مانند ارتباطات که به متخصصان کمک می‌کند تا موثرترین راه‌ها برای طراحی و ارائه کمپین بازاریابی سنتی را درک کنند. برنامه‌های بازاریابی دوره‌هایی در زمینه روانشناسی مصرف‌کننده نیز خواهند داشت که درک صحیحی از عادات و انگیزه‌های خرید را آموزش می‌دهد.

### بازاریابی مدرن:

با شنیدن نام بازاریابی مدرن اطلاعاتی همچون فناوری، تکنولوژی و اینترنت برای افراد تداعی می‌شود. قاعدتاً بازاریابی مدرن همواره با بازاریابی سنتی همراه است، اما چه تفاوتی بین این دو وجود دارد که بازاریابی را باگذشت زمان با نام بازاریابی مدرن شناختیم. افراد فعال در این زمینه حتماً با نام رو آدرس‌ها به عنوان پدر بازاریابی نوین آشنا هستند. او اولین کسی بود که پس از فعالیت‌های زیاد با نظریات خود رویکردی جدید از بازاریابی مدرن مطرح کرد.

بازاریابی مدرن از دهه ۱۹۵۰ آغاز شد که صاحبان کسب و کار برای بازاریابی یک محصول، بیشتر از رسانه‌های چاپی شروع به استفاده کردند. از آنجا که بعد از گذشت زمان تلویزیون و اینترنت وارد خانواده‌ها شد، بازاریابان می‌توانستند کل کمپین‌ها را در چندین سیستم عامل انجام دهند و همانطور که انتظار می‌رفت، طی ۷۰ سال گذشته، برای تنظیم دقیق نحوه فروش یک کالا به مصرف‌کنندگان، برای بهینه‌سازی بهتر، اهمیت بیشتری پیدا کرده است.

## بازاریابی آنلاین چیست؟

بازاریابی آنلاین یا دیجیتال مارکتینگ، یک روش بازاریابی مبتنی بر فضای وب است که در حال حاضر انقلابی در فروش محصولات به پا کرده است. به طور کلی، بازاریابی آنلاین، روشی است که در آن با استفاده از کانال‌های موجود در فضای اینترنت می‌توان به برندسازی نام کسب و کار، معرفی خدمات یا فروش محصولات به مخاطبان و مشتریان پرداخت.

هدف از انجام فرایندهای بازاریابی آنلاین جذب مشتریان بالقوه‌ای است که رفتار آنلاین برای خرید یا استفاده از خدمات را در فضای اینترنت دارا هستند؛ این مشتریان عموماً افرادی هستند که زمان خود را صرف خواندن، جستجو کردن، خرید و معاشرت در فضای آنلاین می‌کنند.

دسترسی بالای افراد در سراسر جهان به فضای اینترنت و وابستگی بیش از پیش ما برای استفاده روزانه از فضای اینترنت باعث ایجاد یک فضای بسیار ایده‌آل برای انجام فعالیت‌های آنلاین در زمینه بازاریابی شده است.

## کانال‌های مورد استفاده در بازاریابی آنلاین:

با وجود گستردگی کانال‌های مختلف برای انجام دیجیتال مارکتینگ، نمی‌توان بازاریابی آنلاین را جایگزین بازاریابی آفلاین و سنتی کرد.

### -سئو (seo)

سئو یا بهینه سازی سایت، یکی از راه‌های بسیار مهم و ضروری در بازاریابی دیجیتال است. در فرایند سئو، با بهینه سازی عملکرد سایت برای نمایش بیشتر وبسایت، به بازاریابی پرداخته می‌شود.

### -بازاریابی محتوایی

بازاریابی محتوای یک اصل ضروری، برای بازاریابی وبسایت شما در فضای آنلاین است. این روش یک اصل ویژه در معرفی برند و کسب و کارها قلمداد می‌شود. بازاریابی محتوایی یکی از فرایندهایی است که به سئو سایت کمک شایانی می‌کند. محتوای مورد استفاده در وبسایت شما نمایش دهنده قدرت، اعتبار و شخصیت برند شما است. محتوای موجود در وبسایت شما اگر بر اساس اصول بازاریابی آنلاین و متناسب با بیزینس شما تهیه و تنظیم شود، می‌تواند مانند یک آهنربا قدرتمند مشتریان بالقوه و مخاطبان شما را به سمت کسب و کارتان جذب کند.

## کانال‌های مورد استفاده در بازاریابی آنلاین:

### -شبکه‌های اجتماعی

اینستاگرام، لینکدین، فیس بوک، توئیتر و... همه و همه از انواع شبکه‌های اجتماعی به شمار می‌آیند. شبکه‌های اجتماعی از قوی‌ترین کانال‌های بازاریابی برای تبلیغات، برند سازی و ارتباط با مشتریان است.

### -بازاریابی ایمیلی

ایمیل مارکتینگ یک کانال ارتباطی منعطف، موثر و کارآمد برای بازاریابی در فضای آنلاین است. بازاریابی ایمیلی از طریق ارسال ایمیل انبوه از سوی یک بیزینس به سوی مخاطبان انجام می‌شود این فرایند اگر بر اساس یک استراتژی قوی، با توجه به نیاز مخاطب و حساب شده باشد، به افزایش فروش، جلب اعتماد مشتریان و شناخته‌تر شدن برند شما منجر خواهد شد. به طور کلی به هر ایمیلی که از سوی کسب‌وکارها برای ایجاد ارتباط بالقوه به مشتریان ارسال می‌شود؛ بازاریابی ایمیلی می‌گویند.

## کانال‌های مورد استفاده در بازاریابی آنلاین:

### -تبلیغات گوگل ادز

گوگل ادوردز یا گوگل ادز، سیستم تبلیغاتی شرکت گوگل است که در آن تبلیغ کنندگان از طریق نمایش سایت‌ها ابزارهای مختلف گوگل، تبلیغات خود را به مشتریان می‌رسانند. معروفترین شکل تبلیغات ادوردز، تبلیغات در موتور جستجوی گوگل است. در این روش افراد عبارات یا کلمات کلیدی مورد نظر خود را در گوگل ادوردز وارد می‌کند تا تبلیغاتش برای کسانی که این عبارات را جستجو می‌کنند نشان داده شود. تبلیغ کننده همچنین برای هر کلیک هزینه‌ای را پرداخت می‌کند، برای جستجوی یک کلمه کلیدی، گوگل از بین پیشنهادهاى مختلف تبلیغ دهندگان، بر اساس ضوابطی خاص برخی از تبلیغ ها رو انتخاب و به کاربران نشان می‌دهد.

### -تبلیغات کلیکی (cpc)

تبلیغات کلیکی، از روش‌های متداولی است که به کمک آن می‌توانید، با هزینه پایین، به بازاریابی بپردازید. این روش مانند تبلیغات کلیکی گوگل است با این تفاوت که توسط شرکت‌های دیگری انجام می‌شود. تقریباً با هر بودجه‌ای می‌توانید تبلیغات کلیکی را شروع کنید.



## مزایای استفاده از بازاریابی آنلاین

قابلیت سنجش نتایج

هزینه پایین و مدیریت بهتر هزینه‌ها

مقایسه پذیر بودن

شخصی سازی یا سفارشی سازی

افزایش مشارکت و نرخ تبدیل مشتریان

هدف گذاری دقیق‌تر

مخاطبان بیشتری داشته باشید

## بازاریابی دهان به دهان (word of mouth marketing WOMN)

### بازاریابی دهان به دهان چیست؟

بازاریابی دهان به دهان به طور کلی یعنی تأثیرگذاری فعال و برانگیختن طبیعی گفت‌وگوهای حول یک برند، سازمان، محصول و یا رویداد.

### چرا بازاریابی دهان به دهان موفق است؟

ضرورتاً همه‌ی عملکرد این استراتژی به یک کلمه بازمی‌گردد: اعتماد!!!

هر مشتری رضایت‌مندی می‌تواند هزارها مشتری دیگر را برای شما دست‌وپا کند. این نوع تبلیغات، یکی از متقاعدکننده‌ترین نوع تبلیغات است زیرا همانطور که اشاره کردیم، فرد توصیه کننده از اعتبار خود جهت تبلیغات استفاده می‌کند (بدون آنکه ذره‌ای منفعت از سازمان یا شرکت شما طلب کند). مردم به نظرات دوستان خود یا مشتریان قبلی یک محصول، بیشتر اعتماد می‌کنند.

### انواع تبلیغ دهان به دهان:

1. ارتباط فردی
2. مکالمه رو در رو
3. ارتباط مبتنی بر صدا
4. ارتباط دیجیتال
5. مکالمات ارتباط چند رسانه ای
6. مکالمات پیام های متنی

دو نوع شخصیت اثرگذار در بازاریابی دهان به دهان:

1. ارتباط دهنده ها

2. توصیه کننده ها

عوامل موثر در سرعت انتشار موفقیت آمیز پیام:

1. قدرت پیام

2. نقل شفاهی قدرتمند

3. روش برقراری ارتباط

4. ویژگی های شخصیتی

5. کیفیت انتشار

به دو روش می توان بازاریابی دهان به دهان را به کار گرفت:

بازاریابی فعال

دسترسی به ابزارهای اطلاعاتی 2. خلق پیام آن در جامعه

3. بکارگیری سفیران برند 4. پیام بیاد ماندنی تولید کننده

5. تبلیغات و بررسی 6. صداقت 7. بکارگیری منتقدین و افراد موثر

بازاریابی غیر فعال (منفعلا نه)

استفاده از آمیخته بازاریابی 2. پیشی گرفتن از انتظارات مشتری

3. غافگیری و خشنودی 4. مدیریت کارآمد مشتریان ناراضی

چند راهکار خلاصه برای یک بازاریابی دهان به دهان موفق:

شناسایی و در نظر گرفتن مشتری های درجه یکتان.

یک محصول منحصر به فرد با یک هسته ی رقابتی معرفی کنید.

از مشتریانانتان تا وقتی که همه چیز خوب پیش می رود، بررسی و امتیاز بخواهید.

از شبکه های اجتماعی به عنوان یک کانال مرجع استفاده کنید.

یک تجربه ی قابل اشتراک و جذاب در محصول یا خدماتتان داشته باشید

## چند راهکار خلاصه برای یک بازاریابی دهان به دهان موفق:

هر چیزی که حس اعتماد میان شما و مشتریان را بیشتر می‌کند، تقویت کنید. محصولاتتان را در اختیار افراد تأثیرگذار قرار دهید و شما نیز محصولات آن‌ها را معرفی کنید.

یک هیاهوی پرسروصدا در بازاریابی خود راه بیندازید.

از ابزارها برای خودکار کردن روند کارها استفاده کنید.

از داشتن خدمات، کارمندان و پشتیبانی بی‌نظیر (نه بی‌نقص) مطمئن شوید.

بازخوردها را بررسی کنید تا پشتیبانی و محصولات خود را هر لحظه بهبود دهید.

## نگهداری و تعمیرات در سازمان‌های ممتاز (نت)

سازمانهای تولیدی بیشماری در گوشه و کنار جهان در حال فعالیت هستند اما، معدودی از آنها با اقتدار به فعالیت خود ادامه می‌دهند و گوی سبقت را از دیگران ربوده اند. همگان بر قدرت این سازمانها واقف بوده و از آنها به عنوان سازمانهای ممتاز یاد می‌کنند. یک سازمان ممتاز در تمام زمینه ها اعم از سیستم‌های تولیدی، اطلاعاتی، خریدوفروش، بازاریابی، مهندسی و کیفیت در سطح ممتاز فعالیت می‌کند. یکی از شاخصه های اصلی یک سازمان تولیدی ممتاز، دارا بودن تشکیلات نگهداری و تعمیراتی ممتاز است.

## خصوصیات یک سیستم نگهداری و تعمیر

- ۱ (هزینه چرخه عمر
- ۲ ( تمرکز بر اهداف کلی سازمان
- ۳ ( تعیین یک خط مشی و سیاست قابلیت اطمینان
- ۴ ( مهارت بالای کارکنان نگهداری و تعمیرات
- ۵ (تعیین حیطه کاری کارکنان نگهداری و تعمیرات
- ۶ سطح بالای برنامه ریزی و زمانبندی
- ۷ ( اولویت‌بندی صحیح کارها
- ۸) آماده بودن به‌موقع مواد و قطعات یدکی

## هزینه چرخه عمر

تصمیم گیری برای خرید تجهیزات باید براساس دو عامل قیمت خرید به علاوه هزینه تحمیلی از سوی تجهیز در مدت عمر اقتصادی آن صورت گیرد و نه برپایه قیمت خرید تجهیز. این بدان معنا است که متخصصان نگهداری و تعمیرات در سازمان باید با برخورداری از توانایی انجام آنالیزهای قابلیت اطمینان و قابلیت تعمیرپذیری در مورد سیستم های فنی و اجزای آنها در فرآیند خرید تجهیزات مشارکت داشته باشند. همچنین در هنگام خرید باید به عواملی چون وجود فهرست کامل اجزاء راهنمای نحوه استفاده و نقشه های دقیق طبق استانداردهای مکتوب مورد استفاده در سازمان و غیره توجه داشت.

## تمرکز بر اهداف کلی سازمان

در یک سازمان سطح جهانی و ممتاز باید تمام عوامل عملیاتی، مهندسی و نگهداری و تعمیراتی همه در جهت اهداف سازمان حرکت کنند. در یک سازمان ممتاز که مهمترین هدف آن توانایی رقابت در زمینه قابلیت اطمینان ساخت و هزینه های ساخت است، این اهداف باید در سایر دپارتمان ها و از جمله نت نیز در اولویت بالاتری نسبت به اهدافی چون کاهش هزینه های نگهداری و کاهش زمان بیکاری ناشی از عملیات نت قرار داشته باشند. نتیجه این رویکرد افزایش مستمر اثربخشی کلی تجهیزات و نتیجه کاهش هزینه های کلی ساخت است.

## تعیین یک خط مشی و سیاست قابل اطمینان

یک سازمان ممتاز دارای سیاستی مشخص شامل برنامه های سه تا پنج ساله برای پیشرفت در زمینه قابلیت اطمینان و عملکرد نت است. این سیاست با تمام مشخصات آن از جمله پارامترهای ضروری قابلیت اطمینان و نت، مشخصه های کارکردی و کلیدی آنها، دلایل اهمیت آنها، نحوه تشخیص کارکنان از حرکت به سوی اهداف و غیره باید در کل سازمان ابلاغ و درک شود. در نتیجه اولویت بندی کارها براساس احساسات نخواهد بود و براساس صلاح و در جهت سیاست سازمان صورت می گیرد.

## مهارت بالای کارکنان نگهداری و تعمیر

در صورتی که کارکنان نت از مهارت بالایی برخوردار باشند، نیازی نیست که سرپرستان و مدیران فنی وقت زیادی را صرف آموزش آنها کنند و قادر خواهند بود وقت خود را به برنامه ریزی و زمانبندی کارها، تعیین نیازهای آموزشی و انجام آنالیز دلایل خرابیها اختصاص دهند. در نتیجه، سازمان از یک سازمان منفعل و واکنشی تبدیل به یک سازمان

مبتنی بر تفکر و حل مسئله خواهد شد و ۱۰ تا ۳۰ درصد زمان عملیات نت صرف حل مشکل و انجام اقدامات اصلاحی خواهد شد.

### تعیین حیطه کاری کارکنان تعمیر و نگهداری

در یک سازمان ممتاز محدوده کاری کارکنان نت باتوجه به نوع مهارت آنها مشخص می شود و نه باتوجه به خطوط تولیدی مختلف. در این صورت یک تکنسین مکانیک باید توانایی انجام کلیه کارهای مکانیکی را داشته باشد و یک تکنسین الکترونیک نیز به همین ترتیب. نتیجه اعمال این رویکرد ایجاد رضایت در کارکنان نت و انعطاف پذیری در کارهاست. باوجود این، در شرایطی نیز باتوجه به نوع کار باید تخصص گرایی را مدنظر قرار داد.

### سطح بالای زمانبندی و برنامه ریزی

در هر سطح عملکردی سازمان نت برنامه ریزی و زمانبندی به عنوان مهمترین عامل کاهش هزینه های نت است.

جهت انجام مناسب برنامه ریزی و زمانبندی عوامل زیر را در نظر بگیرید:

- برنامه ریزی باید قبل از زمانبندی صورت گیرد؛
- هرکاری باید با برنامه ریزی و زمانبندی انجام شود؛
- بعد از انجام زمانبندی تخصیص کارکنان برای انجام کارها عملی می شود؛
- در هنگام اجرای یک کار برنامه ریزی و زمانبندی شده، نباید افراد را جهت انجام کار دیگری به خدمت گرفت؛ هیچ کاری قبل از مشخص و مکتوب شدن علت انجام آن نباید به اتمام برسد؛
- بعد از اتمام کار علت اصلی مشکل را شناسایی کنید.

### اولویت بندی صحیح کارها

به منظور اولویت بندی صحیح کارها، باید توانایی در نظر گرفتن عواقب ناشی از اجرا شدن به موقع هر یک از عملیات نت را داشته باشید. این عواقب ممکن است ضایعات زیست محیطی، صدمات جانی، هزینه های بالای کاهش تولید و یا صدمات به تجهیزات باشند. در یک کارخانه با خطوط تولید متفاوت تعیین مهمترین خط تولید از لحاظ رساندن محصول به مشتری و تعیین ارزش افزوده هر محصول می توانند به اولویت بندی صحیح کارهای نت کمک کنند. اولویت بندی صحیح و مناسب موجب اجرای کامل و به موقع وظایف برنامه ریزی و زمانبندی شده خواهد شد.

## آماده بودن به موقع مواد و قطعات یدکی

در صورتی که برنامه ریزی و زمانبندی به درستی صورت گیرد، انبار قطعات یدکی قادر خواهد بود تا قطعات یدکی را به طور مناسب و اثربخش و در زمان مناسب به محل انجام عملیات نت ارسال دارد. در این صورت از بخش قابل توجهی از زمان عملیات نت و انرژی نیروی انسانی که صرف انجام فرآیند ارسال درخواست قطعه و دریافت قطعه از انبار می شود، کاسته خواهد شد.

## مدیریت پروژه

### تعریف مدیریت پروژه چیست؟

مدیریت پروژه فرآیندی است در جهت حفظ مسیر پروژه و به منظور دستیابی به تعادل اقتصادی و قابل توجیه، بین ۳ عامل هزینه، زمان و کیفیت. همچنین مدیر پروژه حین انجام پروژه، از ابزار و تکنیک های خاصی کمک می گیرد تا بتواند پروژه را به درستی کنترل کند. طبق قوانین و اصول، کنترل یک پروژه از سه روش زیر استفاده می کند.

### تعیین وضعیت پروژه

ارزشیابی وضعیت پروژه واقعی یا برنامه

انجام اقدامات لازم در جهت بهبود پروژه

### فرآیند مدیریت پروژه چیست؟

یکی از اولین وظایف یک مدیر پروژه این است که هدف اصلی پروژه را تعیین کند و جزییات دقیق آن را هم به افراد مرتبط نشان دهد. بیان جزییات هر پروژه کمک می کند تا افراد شرکت بتوانند به راحتی هدف آن پروژه را درک کنند و برای رسیدن به آن تمام تلاش خود را به کار گیرند. همچنین در نظر داشته باشید که برای گام بعدی باید یک محدوده زمانی مشخص شود تا افراد بتوانند متناسب با زمان پروژه را پیش ببرند.

تدوین برنامه زمانی توسط مدیر پروژه صورت می گیرد و با توجه به این که ممکن است آن پروژه اهداف زیادی داشته باشد باید برای رسیدن به هر هدف، زمان خاصی، مشخصی شود. وجود زمان برای جلوگیری از هدر رفت منابع شرکت است.

در نظر داشته باشید که تمامی کارهایی که برای انجام یک پروژه صورت می گیرد باید با هدف تقویت برند انجام شود و جلب رضایت مشتریان انجام شود.

معمولا مدیر پروژه با استفاده از روش بحرانی برنامه ریزی یک پروژه را انجام می‌دهد. روش مسیر بحرانی فرمولی است که فعالیت‌های مختلف پروژه را به ترتیب و به موثرترین شکل ممکن زمان‌بندی می‌کند. بعد از آماده شدن برنامه زمانی پروژه، معمولا مدیر پروژه، دیگر مدیران شرکت را در جریان کارهای پروژه می‌گذارد تا تعاملات بهتری صورت گیرد. راهنمای پیکیره دانش مدیریت پروژه، ۵ گروه از فرآیند مدیریت کار را مشخص می‌کند. این ۵ گروه مدیریت پروژه به‌صورت زیر است.

آغاز

برنامه‌ریزی

اجرا

نظارت و کنترل

پایان

### معرفی 15 مهارت مهم مدیریت پروژه:

داشتن مهارت تفکر سیستماتیک

مهارت درک مفهوم فرآیند پروژه

شناسایی فرآیند مدیریت پروژه

توانایی مدل سازی فرآیند پروژه برای کارکنان

بهبود فرآیندها از طریق حاکمیت و تصمیم گیری و استقرار تکنولوژی

سنجش عملکرد پروژه

تحلیل فرآیند پروژه

طراحی فرآیند مدیریت پروژه

مدیریت قوانین

مهارت در مدیریت تغییرات احتمالی پروژه

مهارت یکپارچه سازی پروژه

مدیریت محدوده برای جلوگیری از انجام کار اضافه یا از قلم افتادن فعالیت

مدیریت زمان انجام پروژه

مهارت در مدیریت هزینه‌های پروژه

مهارت مدیریت منابع انسانی

### سیستم مدیریت پروژه چیست؟

سیستم مدیریت پروژه سیستمی است که از تحویل پروژه، زمان و پول پروژه‌های تحت فشار بازار حمایت می‌کند. از ویژگی‌های این سیستم باید به انعطاف آن برای دست و پنجه نرم کردن با نیازهای متعدد اعضای تیم و همچنین داشتن قابلیت آنالیز سیستم‌های سخت و نرم اشاره کرد. یک سیستم مدیریت پروژه باید دارای قابلیت‌های زیر باشد.

-مدیریت و کنترل به‌موقع اطلاعات اصلی پروژه با یک سیستم یکپارچه

-یکپارچه کردن اطلاعات از امکان سنجی تا اجرا

-پردازش و گزارش دهی

- قابلیت سازگاری در پروژه‌های چند تخصصی

### وظایف یک سیستم مدیریت پروژه چیست؟

شروع پروژه

ارائه پیشنهادات برای بهبود پروژه

امکان سنجی انجام پروژه مورد نظر

طراحی فرآیند پروژه

فراهم کردن امکان مدیریت منابع

برنامه‌ریزی فعالیت‌های پروژه و زمان بندی آنها

تخصیص وظایف

کنترل پروژه

بازنگری و بررسی پروژه پس از اتمام

بررسی و مدیریت کیفیت انجام پروژه

مدیریت ریسک و هزینه‌ها پروژه

مدیریت زمان



کنترل کیفیت

مدیریت اطلاعات

گزارش دهی

**کاربرد نرم افزارهای مدیریت پروژه چیست؟**

لیست وظایف افراد

زمان بندی اختصاص یافته به پروژه

نمایی از مدت زمان مورد نیاز برای انجام یک پروژه

اطلاعاتی از حجم کار برای اتمام پروژه تعریف شده

مدارک

ارائه اطلاعات از نحوه انجام پروژه (با این قابلیت می توان میزان عملکرد مدیر پروژه بر حسب برنامه ریزی را سنجید)

استفاده مناسب از منبع محدود

نوع پروژه

**مدل های مختلف مدیریت پروژه چیست؟**

روش امانی مدیریت پروژه: بسیاری از پروژه ها مدیر پروژه خاصی ندارد. کارفرما یا مدیرکل به صورت مستقیم بر روی پروژه نظارت می کند. به عبارتی مدیریت تمام فرآیند پروژه بر عهده کارفرما است. این پروژه ها اغلب پروژه های ساده و کوچک هستند.

روش سنتی مدیریت پروژه: روش سنتی یکی از قدیمی ترین و عمده ترین روش هایی است که برای مدیریت پروژه مورد استفاده قرار می گیرد. برای مثال اگر پروژه رنگ کردن یکی از دیوارهای شرکت باشد، کارفرما کار مدیریت و اجرای آن را به یک مشاور و پیمانکار می سپارد.

روش اجرا (پیمان) در مدیریت پروژه: روش اول: مدیریت اجرا برپایه دستمزد. روش دوم: مدیریت اجرا بر پایه مشارکت در ریسک

روش طرح و ساخت در مدیریت پروژه: در این روش مسئولیت طراحی و مهندسی اجرایی پروژه، تأمین تجهیزات مورد نیاز، انجام عملیات اجرایی و مدیریت بر تمام این مراحل بر عهده شرکت پیمانکار طرح و ساخت خواهد بود.

## مهارت-های مهم در مدیریت پروژه:

رهبری

برقراری ارتباط

مدیریت وظایف

توانایی مذاکره و حل تداخلات

ایجاد تعهد در تیم

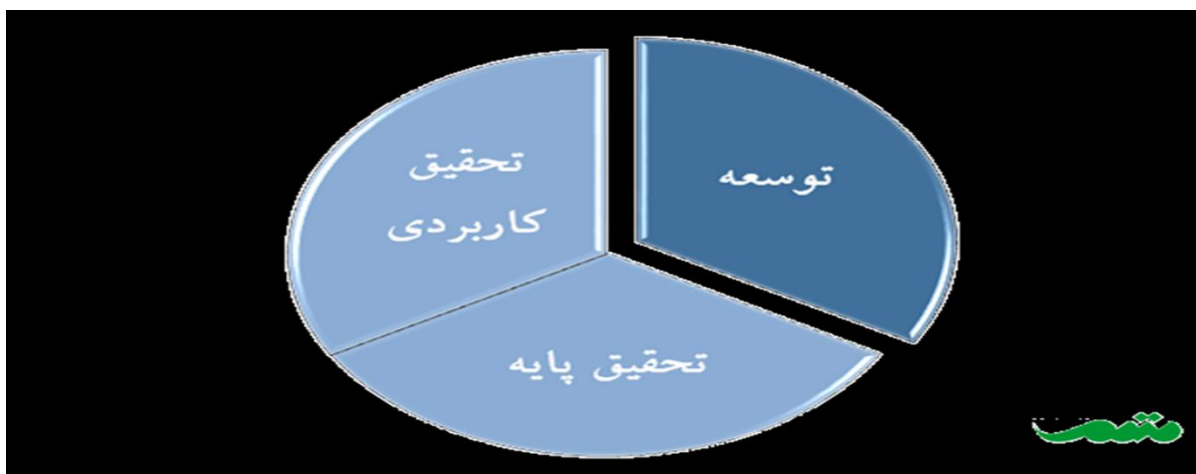
## مدیریت تحقیق و توسعه

### تعریف : R&D

تحقیق و توسعه در یک عبارت به صورت زیر قابل تعریف است: تحقیق و توسعه ، کشف دانش جدید در باره محصولات ، فرآیندها و خدمات و بکارگیری دانش برای ایجاد محصولات ، فرآیندها و خدمات جدید و توسعه یافته است که نیازهای بازار را پوشش دهی می نماید .

تحقیق و توسعه، کار خلاقانه‌ای است که در یک چارچوب سیستماتیک سامان می‌یابد تا به دانش موجود در زمینه‌ی انسان، فرهنگ و جامعه بیفزاید و برای این دانش، کاربردهای تازه‌ای را ایجاد کند.

### طبقه‌بندی سه‌گانه فعالیت‌ها و وظایف واحد تحقیق و توسعه:



## جایگاه و ضرورت R&D در سازمان :

در بنگاههای اقتصادی تحقیقات توسعه ای (افزایشی) موجب حفظ و بهبود شرایط اقتصادی ، سهم بازار و مزیت رقابتی در سازمان می شود که بیانگر جایگاه کلیدی این واحد در سازمانهاست. اهمیت این تفکر در حدی است که برای از میان بردن یک سازمان تجاری کافی است تا تحقیقات توسعه ای در آن متوقف شود. در این صورت نبض اصلی سازمان از طپش باز می ایستد و امکان رقابت و هرگونه رشد از آن سلب می شود

## تاریخچه تحقیق و توسعه در ایران :

تحقیقات ، ریشه ای عمیق در تاریخ بشریت دارد میل به تکامل ، انگیزه تحقیق و توسعه را برای انسان ایجاد کرده است. بدنبال آن نیاز بشریت به دانستن ، کیفیت زندگی بهتر ، رفاه و طول عمر بیشتر و مواردی اینچنین آزمایشگاهها و مراکز تحقیقاتی را روز به روز بیشتر از پیش رونق بخشیده است.

همزمان با تغییرات سریع تکنولوژی و دانش فنی در صنایع مختلف ، نگرشهای جدیدی در R&D بوجود آمده است. علاوه بر آن عواملی نظیر حرکت جهانی به سمت شرکتهای مبتنی بر دانش و به طبع آن شکوفایی مبانی خلاقیت و نوآوری در تغییر تاریخچه این واحد نقش بسزایی داشته است و نسلهای مختلف در این حرکت شکل گرفته اند.

## اهمیت منابع انسانی و مدیریت آن در واحدهای R&D:

تولید دانش و در نتیجه محصولات نو در سازمان ها ، مبتنی بر تحقیقات صورت می گیرد و تحقیقات توسط منابع انسانی صورت می گیرد . بقا و توسعه سازمان بستگی به درخشش عملکرد واحد R&D و مهمترین عنصر موفقیت یا شکست مراکز تحقیقاتی منابع انسانی آن است . اجرای مدیریت صحیح پرسنل R&D و فراهم کردن شرایط مطلوب برای ایشان عمده ترین دغدغه مدیران این واحد است.

امروزه دارایی سازمانها به دو گروه محسوس و نامحسوس تقسیم می شود . دارایی نامحسوس سازمانها دانش فنی ، تجربه و در نهایت در فکر افراد و پرسنل ایشان است . بنابراین حفظ ، شکوفا سازی و مدیریت بهینه افراد به ویژه در ( R&D به معنای توسعه و بهره ور ساختن دارایی های نامحسوس سازمان است.

## برنامه ریزی و نظارت بر پروژه های R&D:

امروزه در اکثر سازمان های موفق برنامه ریزی پروژه های R&D و نظارت دقیق بر آنها متداول شده است . تصور سنتی کارشناسان محقق مبنی بر عدم تعیین و تشخیص مدت زمان

انجام پروژه در شرکت های موفق ، جای خود را به برنامه ریزی دقیق داده است . این موضوع مهم ، به کمک تکنیک های علمی و ابزارهای روز این فن ، میسر شده است . معرفی شیوه ها ، نکات و ابزار علمی کنترل پروژه در سه زیر گروه زیر پیگیری می شود:

•مقدمات و اصول کلی برنامه ریزی

•تکنیک ها و ابزار برنامه ریزی

•کنترل ، بازبینی و نماسازی پروژه های R&D

نظارت ، بازبینی و کنترل پروژه های R&D

**اهداف تحقیق و توسعه:**

هدف به معنای کیفیت یا نقطه مطلوب است که فرد یا سازمان در تلاش برای دستیابی به آن است. این هدف بر اساس درک ضرورت ها، اولویت ها و نیازها در چارچوب فردی، سازمانی و ملی معین می شود و بر این اساس می توان برخی از اهداف (R&D) را نام برد.

1- افزایش دانش و فرهنگ جامعه به وسیله اختراع، ابتکار و نوآوری

2 -یافتن کاربردهای بالقوه برای دستاوردها و آگاهی های جدی

3- ارضاء نیازهای انسانی ، و ایجاد رفاه و آسایش

4- افزایش بهره وری فعالیت های انسانی که شامل افزایش درآمدها نیز می شود.

5- افزایش خود اتکایی ، در کنار تسهیل و تسریع در انجام امور

6- افزایش توان رقابتی در داخل و خارج کشور و حضور در بازارهای کشورهای همسایه و سایر کشورها

## مدیریت زمان

### مدیریت زمان چیست؟

مدیریت زمان (Time-Management) یعنی هوشمندانه کار کنید تا بهره وری خود را چند برابر افزایش دهید.

مدیریت کردن زمان یعنی فرآیند نظم دهی و برنامه‌ریزی برای تقسیم زمان خود بین فعالیت‌های خاص.

نحوه استفاده از زمان خود را بهبود بخشید، این یعنی مدیریت کردن زمان !  
برای مدیریت زمان لازم است که تمرکز از فعالیت‌ها به روی نتایج معطوف شود؛ پر مشغله بودن به معنی مؤثر بودن نیست.

### مهم ترین مزایای بکار بردن تکنیک های مدیریت زمان عبارتند از:

مدیریت زمان منجر به بهره‌وری و کارایی بیشتر می شود.  
مدیریت زمان وجهه حرفه‌ای بهتری به شما می دهد.  
مدیریت زمان استرس کمتری را به شما تحمیل می کند.  
مدیریت درست زمان باعث افزایش موقعیت‌ها برای پیشرفت می شود.  
مدیریت زمان مساوی است با استفاده بیشتر از فرصت ها  
مدیریت زمان منجر به ایجاد احساس رضایتمندی فردی می شود.  
مدیریت زمان باعث کسب تعداد نتایج موفق بیش از قبل می گردد.  
مدیریت درست زمان باعث تقویت اعتماد به نفس می شود  
مدیریت زمان موقعیت‌های بهتر برای دستیابی به اهداف مهم زندگی و اهداف شغلی را فراهم می آورد.

### ناتوانی در مدیریت مؤثر زمان می‌تواند عواقب نامطلوبی داشته باشد : (عدم مدیریت زمان)

عدم تکمیل کار قبل از موعد از نتایج عدم مدیریت زمان است.  
یکی دیگر از نتایج عدم مدیریت زمان جریان کاری کم بازده است.  
عدم مدیریت زمان اتلاف زیاد وقت را به همراه دارد.

عدم مدیریت درست زمان کیفیت کاری را پایین می آورد.  
وجهه حرفه‌ای ضعیف و رکود شغلی از نتایج عدم مدیریت زمان است.  
سطح استرس بالاتر در پی عدم مدیریت زمان رخ می دهد.  
عدم مدیریت زمان نارضایتی فردی را به دنبال دارد.  
احساس اعتماد به نفس پایین تر نیز از نتایج عدم مدیریت درست زمان است.

## ۱۵ تکنیک خارق العاده در رابطه با مدیریت زمانی برای دستیابی به اهداف

۱ -اولین تکنیک مدیریت کردن زمان این است که اهداف خود را به درستی تعیین کنید.  
اگر هدف خود را از راه درست تعیین نکنید، به مشکل بر می خورید و از مسیر خویش خارج می شوید. اما اگر آن‌ها را از راه درست تعیین کنید، هیچ محدودیتی نخواهید داشت.  
از روش تعیین هدف SMART استفاده کنید. SMART برگرفته از کلمات Specific، Measurable, Achievable, Reasonable, Time Bound است یعنی هدف خود را به وضوح مشخص کنید و راه های رسیدن به آن را تعیین کنید، هزینه ها را تا جای ممکن برآورد کنید(هزینه لزوما پول نیست، زمان نیز شامل هزینه می شود) و هدفی را انتخاب کنید که غیرواقعی نباشد و حتما دلیل و انگیزه خود را برای انتخاب هدفتان بنویسید و یک زمان احتمالی برای رسیدن به هدفتان در نظر بگیرید و هنگامی که اهداف را تعیین کردید، مطمئن شوید که برای آنچه که می خواهید به دست آورید، معانی عمیق و قدرتمندی دارید. این یکی از قدرتمندترین تکنیک های مدیریت زمان است.

۲ -دومین تکنیک مدیریت زمان این است که یک سیستم مدیریت زمان خوب پیدا کنید.  
یکی از توصیه‌ها برای مدیریت زمان این است که سیستم مناسب را پیدا کنید. احتمالاً سیستم چارک مؤثرترین سیستم مدیریت زمان باشد. فعالیت‌های شما را بر اساس ضرورت و اهمیت به چهار چارک تقسیم می کند. کارها یا مهم و ضروری هستند یا مهم و غیرضروری، یا غیرمهم و ضروری یا هیچ‌کدام یعنی غیرمهم و غیرضروری. چارک ۴ به فعالیت‌هایی اشاره دارد که در سیستم مدیریت زمان باید از آن‌ها دوری کنید، اما فعالیت‌های مهم اما نه ضروری (چارک ۲) هستند که باید بر روی آن‌ها تمرکز نمایید تا مدیریت زمان خوبی داشته باشید.

۳ -سومین تکنیک مدیریت کردن زمان این است که زمان خود را برای هفت روز متوالی بررسی کنید.

هفت روز کامل را صرف بررسی این موضوع کنید که زمان خود را چگونه سپری می نمایید. چکار می کنید؟ چگونه مدیریت زمان می کنید؟ در یک دفتر یا گوشی خود ثبتش کنید. آن‌ها را به قسمت‌هایی ۳۰ دقیقه‌ای یا یک ساعته تقسیم نمایید. چه کارهایی را انجام دادید؟ آیا زمانی اتلاف شد؟ آیا زمان به خوبی مورد استفاده قرار گرفت؟ اگر از سیستم چارک مدیریت زمان استفاده می کنید، چارک مربوط به فعالیت را مشخص نمایید. در پایان روز هفتم، اعداد را محاسبه کنید. بیشتر زمان خود را کجا سپری کردید؟ کدام چارک‌ها؟ شاید نتایج شما را شوکه کند.

۴ - چهارمین تکنیک مدیریت زمان این است که صبح‌های خود را به م.ت (مهم‌ترین تکالیف) اختصاص دهید.

۵ - پنجمین تکنیک مدیریت کردن زمان این است که قانون ۲۰-۸۰ را دنبال کنید.

یک توصیه دیگر در رابطه با مدیریت زمان این است که از قانون ۲۰-۸۰ یا همان قاعده پرتو استفاده کنید. این قانون می گوید که ۸۰٪ نتایج از ۲۰٪ تلاش‌ها حاصل می شود. در فروش بدین معناست که ۸۰٪ از فروش‌ها شامل ۲۰٪ از مشتریان می شود. ترفند آن چیست؟ کفایت ۲۰ درصد از تلاش‌ها که ۸۰ درصد نتایج را تولید می کنند، شناسایی نمایید و مقیاس‌بندی کنید. این کار را می توانید با بررسی و آنالیز دقیق انجام دهید. اهداف مهم خود را شناسایی کنید و بر روی انجام آنها تمرکز کنید تا یک مدیریت زمان بهینه داشته باشید.

۶ - ششمین تکنیک مدیریت کردن زمان این است که عادت‌های سنگ‌تاج را به زندگی خود وارد کنید.

۷ - هفتمین تکنیک مدیریت زمانی این است که زمان پاسخگویی به ایمیل را مشخص کنید.

۸ - هشتمین تکنیک مدیریت زمان این است که عادت‌های بد را حذف کنید.

۹ - نهمین تکنیک مدیریت کردن زمان این است که در طی کار بارها به خود استراحت دهید

۱۰ - دهمین تکنیک مدیریت زمانی این است که هر روز صبح مدیتیشن یا ورزش کنید.

۱۱ - یازدهمین تکنیک مدیریت کردن زمان این است که هرشب کارهای روز بعد را لیست کنید.

۱۲ - دوازدهمین تکنیک مدیریت زمان این است که به هنگام خستگی به دنبال انگیزه باشید.

۱۳ - سیزدهمین تکنیک مدیریت کردن زمان این است که معلمی پیدا کنید که بتواند شما را هدایت کند.

۱۴- چهاردهمین تکنیک مدیریت زمان این است که هشدار شبکه‌های اجتماعی را خاموش کنید.

۱۵- پانزدهمین تکنیک مدیریت کردن زمان این است که نظم و ترتیب ایجاد کنید.

### تکنیک‌های مدیریت زمان:

- 1- الویت بندی کارها
- 2- تجزیه و تحلیل ABC
- 3- تکنیک لیدز LEADS

### الویت بندی کارها:

گفته اند کار امروز به فردا می‌فکند، اما گاهی به فردا افکندن کار نشان دهنده نداشتن کارایی و بی‌کفایتی نیست. شعار ابتدا کارهای مهم را انجام دهید، جوهر مدیریت صحیح زمان است. یکی از بزرگترین راه‌های ذخیره وقت، انجام امور بر اساس اولویت است. (در این صورت هرگز کارهای مهم بر زمین نمی‌ماند).

### تجزیه و تحلیل: ABC

وظایف به 3 دسته تقسیم می‌شود:

- 1- وظایف نوع A: مهمترین وظایف، وظایفی هستند که باید به طور صحیح و توسط خودمان انجام شود.
- 2- وظایف نوع B: اهمیت متوسط داشته و می‌توان به دیگران واگذار کرد.
- 3- وظایف نوع C: اهمیت کمی دارند، اما گاهی طوری ظاهر می‌شوند که به نظر می‌رسند که از جمله مهمترین و بزرگترین کارها هستند.



## تكنيك ليدز (LEADS)

اين يك تكنيك بسيار ساده و قابل استفاده در مديريت زمان مي باشد و باعث مي شود كه با صرف زمان محدود جهت برنامه ريزي كارهايي كه در طول روز مي خواهيم انجام دهيم زمان بيشترى براي انجام كارهاي ضروري در اختيار داشته باشيم.

1- فهرست نمودن وظايف

2- برآورد زمان مورد نياز (با نزديكترين زمان)

3- در نظر گرفتن زمان براي وظايف خارج از فهرست

4- اولويت بندي كارها

5- بازبيني برنامه روزانه در آخر هر روز