

# جو دو



## ورزش ماندن مقابل رقبای بزرگ

### چکیده

شرکتها برای دستیابی به موقعیت بهتر در ابعاد جهانی و محلی، با توجه به شرایط پیرامونی و وضعیت هم‌تایان خود و مهمتر از همه قابلیت‌ها و ظرفیت‌های خود در بازار باید با دیدی عمیقتر به فعالیت بپردازند. در این زمینه ورزش جو دو و تکنیک‌هایش چند سالی است که نظر محققان و کارشناسان بازاریابی را به خود جلب کرده است. در این مقاله سعی شده تا به کاربر داین ورزش در صنایع و بازار پرداخته شود.

دکتر حمید رضا سعیدنیا  
مهدی بنی اسدی

Mehdi.Baniasadi@gmail.com

### مقدمه

ورزش «جو دو» یکی از ورزش‌های قدیمی در کشور ژاپن و بنیانگذار آن استاد «کانو» است. واژه «جو دو» از ترکیب دو کلمه «جو» به معنای ملایمت، و واژه «دو» به معنی اصل و یا روش است. لغت «جو» از ورزش «جو جیتسو» مشتق شده که توسط سامورائی‌ها مورد استفاده قرار می‌گرفت. پس جو دو را تحت عنوان «روش ملایمت» ترجمه کرده‌اند. استاد کانو، جو دو را آمیزه‌ای از قدرت و هنر توصیف کرد که در آن به شما می‌آموزد، چگونه از قدرت رقبا علیه خود آنها استفاده کنید و جو دو کار یاد می‌گیرد چگونه در صدد اجرای حمله به موقع در طول مدت مسابقه باشد. جو دو کار در حین مسابقه می‌آموزد به دنبال نقاط ضعف حریف بوده و آماده باشد که با تمام قوا به او حمله کند. البته نکته اصلی در طول مسابقه، به کارگیری مقدار صحیح قدرت مورد نیاز است. در این ورزش یک آدم ضعیف و سبک وزن با استفاده از فنون جو دو می‌تواند یک هر کول قدرتمند را بر زمین بزند و بر او غلبه کند یعنی یک فرد کوچک اندام با استفاده از اصول «یاوارا» می‌تواند مرد قوی

هیكلی را بر تانگ کند و یا به نحو موثری از قدرتش برای خنثی کردن قدرت یک مرد قوی هیكل استفاده کند. این اصول و تاکتیک‌ها باعث شد که محققان بازاریابی از جو دو به عنوان یک پدیده ورزشی در بازار استفاده کنند و به شرکت‌های کوچکتر رمز بقا و غلبه بر حریفان قدرتمند را بیاموزند، به گونه‌ای که در مقابل آنان زانو نزده، و به جنگ تن به تن با آنها بپردازند.

### پیشینه موضوع

چندین سال پیش زمانی که یوفی و مری کواک (Yoffie & Mary Kwak) استادان دانشگاه هاروارد به کشور ژاپن رفتند، آقای Yoffie در آنجا به سختی به تب مخملک مبتلا شد و در رختخواب افتاد و در طول مدت بیماری، بدون اینکه بتواند کاری انجام دهد به تماشای تلویزیون پرداخت. همزمان در یکی از شبکه‌های تلویزیون مسابقاتی پخش می‌شد که در آن مردانی که به ورزش جو دو و کشتی sumo می‌پرداختند، کیسه‌های سنگین ۳۰۰ پوندی را بر روی شانه‌های خود گذاشته، و به هم تپه می‌زدند، و هر کدام که قوی‌تر بود تعادل

خود را حفظ می‌کرد و به زمین نمی‌خورد. این اتفاق ذهن پر فوسور را به تکاپو انداخت و شروع به مطالعه جدی و عمیق، درباره ورزش‌های رزمی در کشور ژاپن پرداخت و تصمیم گرفت که از این ورزش‌ها به عنوان یک استعاره در تجارت استفاده کند به نحوی که در آن نیرو و قدرت رقیب به عنوان یک مزیت برای ما محسوب می‌شود.

جو دو بر حرکات ساده و ابتدائی متمرکز است، ولی دارای یک فلسفه قوی و قدرتمند است که برای شکست رقبا، از قدرت و اندازه رقیب، برای غلبه بر او استفاده می‌کند. محققان و اندیشمندان معاصر، برای نشان دادن اینکه چگونه یک مدیر می‌تواند اصول و قوانین شرکت را با تمرکز بر روی مهارت، برای موفقیت شرکت گسترش دهد، از شرکت‌های بزرگ و کوچک استفاده کرده‌اند. جو دو می‌تواند جعبه ابزار مفیدی را از نظر چگونگی و زمان استفاده از تکنیک‌های مربوطه برای مدیران فراهم سازد. هدف از کاربرد جو دو در تجارت فقط به دست آوردن بخش کوچکی از بازار نیست، بلکه هدف اصلی آن رشد مستمر و دائمی شرکت است.

## اصول جودو

در جودو انواع مهارت کلی وجود دارد:

- ۱- فنون تکنیکی: مجموعه حرکات دقیق که برای غلبه بر حریف در پی هم می آیند.
- ۲- فنون تاکتیکی: خلق شرایطی که می توان تحت آن شرایط، فنون تکنیکی را به خوبی به کار برد. فنون مذکور بر اساس ۱۳ اصل مهم قرار دارد که به شرح هر کدام از آنها می پردازیم:

اولین اصل، اصل حرکت: در جودو مهمترین نکته برهم زدن آرامش فکری حریف و سپس قراردادن خود در بهترین موقعیت برای حمله است و لازمه این امر حرکت دادن حریف به روی تاتامی (تشک مخصوص جودو) و ایجاد موقعیت دلخواه خود است. زیرا بی ثباتی و از بین بردن مرکز ثقل و ایجاد تزلزل در حریف کلید رمز پیروزی در اجرای یک تکنیک صحیح و قوی است. بدن حریف را باید در یکی از جهات اصلی و یا فرعی از تعادل خارج کرد. حریف را به وسیله حرکت دادن بدن خود بکشید و یا هل دهید، اگر حریف مقاومت کرد، مقاومت نکنید و با او حرکت کنید. در دنیای کسب و کار تجارت از این مطلب این گونه استفاده می شود: حرکت به سمت رقبا، برای از بین بردن مزیت های ابتدائی آنها. نمونه آن شرکت سونی - اریکسون است که برای اجرای این اصل از رویه های زیر استفاده کرد.

- حرکت سریع به زمینه های غیر رقابتی و دوری جستن از تعارضاتی که به سرشاخ شدن با رقبا منجر می شود، و برای این منظور شرکت به سمت محصولات جدیدی حرکت کرد که در فضای رقابتی شرکت تعریف شده بود؛
- حرکت به سمت مدل های قیمت گذاری جدید که رقبا قادر به تقلید نبودند؛
- نوآوری در سیستم توزیع که با رقبا متفاوت بود. همچنین این شرکت در سال ۱۹۹۹ به محض ورود به بازار چین اجرای برنامه های استراتژیک خود را با استفاده از تاکتیک های جودو دنبال کرد که عبارت بودند از:
  - \* خلق و افزایش تقاضای محلی؛
  - \* بومی کردن محصولات؛
  - \* تولید محصولات با قیمت کم و متوسط تا اکثر افراد توانائی خرید داشته باشند؛
  - \* تمایز نام تجاری شرکت به طور واضح از سایر رقبا، و تاکید بر ویژگی های منحصر به فرد تمامی کالاها و ایجاد یک کانال فشرده فروش و خلق بازار هدف برای هر نام تجاری.

## هدف از کاربرد جودو در تجارت کسب بازار و رشد مستمر شرکت است.

### استفاده از اصل حرکت، انعطاف پذیری و قدرت اهرمی به مدیر کمک می کند که بدون توجه به اندازه شرکتهای رقیب به مقابله با آنها بپردازد.

اصل بلافاصله پس از برهم خوردن تعادل حریف با استفاده از نیروی خود او و با به کار بردن فنی که شگرد شماسنت انجام می شود زیرا هنگامی که حریف تعادل خود را از دست داد، قادر نخواهد بود از نیروی خود استفاده کند و تحت کنترل قرار می گیرد. استفاده همزمان از این سه اصل به مدیر کمک می کند که بدون توجه به اندازه شرکتهای رقیب، به نبرد و مقابله با آنها بپردازد. پس در این مورد می توان به نکات زیر اشاره کرد:

- \* از تعهد و التزام استراتژیک رقبا به نفع خود استفاده کنید؛
- \* با شرکتهایی که مورد تهدید رهبران و چالشگران بازار قرار گرفته اند و کالاهایی نظیر شما تولید می کنند همکاری نزدیکی داشته باشید. به عنوان مثال شرکت فولکس واگن برای تحقق این امر در سال ۱۹۸۵ وارد بازار چین شد و با شرکت صنعتی خودروسازی شانگهای تشکیل یک تیم را داده و با هم متحد شدند. قدم بعدی برای شرکت سرمایه گذاری حدود ۲/۲ میلیون دلار در بازار چین بود که توانست در حدود ۴۰ درصد بازار را به دست آورد. تاکتیک بعدی شرکت این بود که خود را آماده کرد تا به محض ملحق شدن به سازمان تجارت جهانی با رقبای جدید به مبارزه بپردازد و برای این منظور واحد تحقیق و توسعه خود را در شانگهای گسترش داد و در کنار آن سیستم توزیع بسیار وسیعی ایجاد کرد و خدمات رادر حد بسیار بالایی گسترش داد.
- در اینجا جودو می تواند ۴ نکته قابل توجه برای مدیران فراهم می کند:
  - ۱- تمرکز عمیق و دقیق بر روی هسته تجاری

دومین اصل، اصل انعطاف پذیری و یا تعادل: به مثابه درختی است که در طبیعت با وزش بادی قوی از ریشه کنده نمی شود، بلکه با جریان باد هماهنگ می شود. فرض کنید مردی با قدرت جسمانی عدد ۱۰ در مقابل شما ایستاده است و قدرت شما نیز ۷ است. اگر او شما را به شدت هل دهد، مطمئناً به عقب می روید و به زمین می خورید، اما اگر به جای مخالفت با قدرت حریف، تا حدی در مقابل هل دادن او مقاومت نکرده و خود را به عقب بکشید، می توانید تا اندازه ای تعادل خود را حفظ کنید. در این حالت مسلماً تعادل او به هم خواهد خورد. حریف که بر اثر عمل ناشیانه خود تعادلش به هم خورده است، دیگر قادر به استفاده از قدرت خود نبوده و قدرتش به ۷ کاهش می یابد. از آنجا که شما تعادل خود را حفظ کرده اید، قدرت شما در عدد ۷ باقی می ماند و اکنون قوی تر از حریف هستید. حفظ تعادل خود و ندادن فرصت به حریف با حرکات ظریف و تغییر محل دادن به موقع در روی تاتامی و حمله کردن به طور منظم و پیگیر از نکات اصلی در این مرحله است. شرکت می تواند ضمن حرکت و درگیر شدن با رقبا، تعادل و موقعیتش را حفظ نماید پس باید به این نکات توجه داشته باشد:

- \* از تکنیک های جودو زمانی استفاده شود که رقبا قویتر و بزرگتر از شما هستند؛
- \* حرکات زیر کانه ی رقیب را به دقت دنبال کنید؛
- \* انعطاف پذیری را همه جا داشته باشید و تعدیل تاکتیک را با یک استراتژی بلند مدت ترکیب کنید.

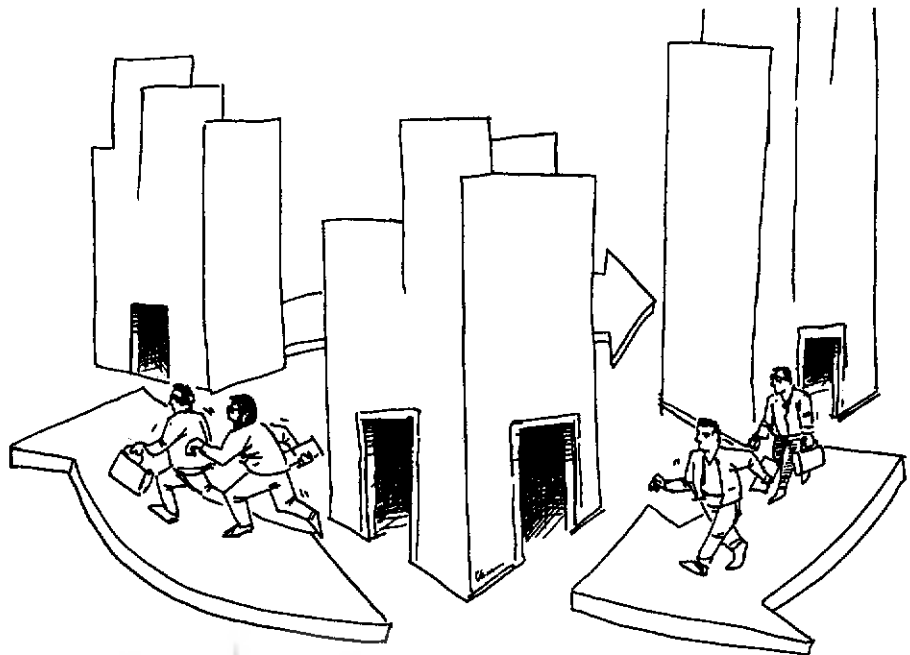
سومین اصل، استفاده از قدرت اهرمی: این

جودو و تکنیک‌های آن در بازار نیز می‌تواند به کار گرفته شود، با بررسی تمامی جوانب و اصول و تکنیک‌های شرح داده شده می‌توان موارد ذیل را مورد توجه قرار داد:

**الف - هرگز شما آغازگر حمله نباشید؛** جودو کاران مبتدی که تجربه زیادی در مسابقات ندارند، امکان دارد با دیدن سالن مسابقه و یاسرو صدای طرفداران به وجد آمده و بی‌محابا و بدون فکر به حریف حمله کنند، این لحظه طلایی یک موقعیت مناسب برای حریف مقابل و با تجربه است، تا او را به حمله بدون فکر تشویق کند و از این موقعیت سود ببرد. جودو کار کم تجربه و ضعیفتر باید با سیاست و با برنامه حمله را آغاز کند. در دنیای تجارت می‌توان گفت که اگر شما نسبت به رقبای از موضع ضعیف تری برخوردار هستید باید با زیرکی خاصی از تحریک کردن رقبای بزرگ و جدی پرهیز کنید، چرا که در غیر این صورت به گوشمالی شما از طرف آنها منجر می‌شود. به عنوان مثال، اگر شما توان ارائه کالا با قیمت پایین و تحمل ضرر کوتاه مدت را به خاطر نداشتن توان مالی قوی راننداری بی‌دلیل با رقبای اصلی به جنگ قیمت نپردازید.

**ب - چارچوب و فضای رقابتی خود را معلوم کنید؛** اگر شرکت بتواند به تعریف و تعیین چارچوب و فضای رقابتی خود بپردازد، دیگر داشتن سهم و اندازه کم از بازار، به عنوان یک عیب برای شرکت مطرح نیست. آنها یک بخش کوچک را که برای رهبران و یا چالشگران بازار چندان مفید فایده نیست انتخاب کرده و در آن به فعالیت می‌پردازند و شرکت می‌تواند از این مزیت نسبی خود، نسبت به دیگر رقبای مانور دادن و حرکت کردن به سمت رقابت در مسیری که برای دیگر رقبای دشوار است استفاده کند و پیشگام معرکه باشد. به عنوان مثال گاهی اوقات شرکتی می‌تواند کالاهای خود را به دلیل دسترسی به کانالهای ارتباطی قوی، و یا نفوذ در مراکز تصمیم‌گیری کلان و ملی، و یا رانت اطلاعاتی، فناوری خاص و یا نیروی کار ارزان، کالاهایی با قیمت تمام شده کمتری به نسبت رقبای تولید کند که این یک مزیت برای او می‌تواند عامل رقابت در بازار باشد.

**ج - به سرعت انجام کار را دنبال کنید؛** جودو ورزش ثانیه هاست و در آن لحظه ها، تعیین کننده پیروزی و یا شکست است. با تعریف و مشخص کردن قلمرو رقابتی، شما می‌توانید



هدف ورزش جودو این است که باعث چرخش نیروهای رقبایه سمت ایجاد یک مزیت نسبی برای شرکت باشد و به مدیران کمک می‌کند که یاد بگیرند چگونه می‌توانند به صورت کارا تر با رقبای بزرگتر و قویتر به رقابت بپردازند. این موضوع برای شرکت‌های مطرحی که توجهی به اندازه و چرخه عمر سازمان ندارند، یک چالش بزرگ است.

پیام اصلی ورزش جودو برای شرکت‌هایی که رقبایی قوی و جدی دارند، این است که از درگیریها و نزاعهایی که به اصطلاح جودو کارها به سرشاخ شدن با آنها منجر می‌شود پرهیز کنند، چرا که این امر باعث کاهش قدرت سازمان و از بین رفتن منابع مادی و انسانی آن می‌شود. و به جای آن باید با ایجاد سرعت در کار پرسنل و ایجاد یک فکر خلاق و استراتژیک در بین آنها، رقابتی پویا را شکل داد که از روبه‌رو شدن با رقبای بزرگ و اصلی دوری جوید.

در ورزش جودو سعی می‌شود از قدرت حریف علیه خود او استفاده شود. در عرصه سیاست ولادیمیر پوتین رئیس جمهور روسیه شاید بهترین مثال عینی این موضوع باشد، او که تربیت شده کا. گ. ب. بود به خوبی با جودو آشنا بود و تکنیک‌های جودو را هنگام انتخابات ریاست جمهوری برای شکست رقبای استفاده کرد و پیروز میدان شد. جودو کار ماهر می‌تواند برتریها و نقاط قوت رقیب را در ثانیه‌های اول مسابقه درک و تحلیل کرده و از آن اشتباهات به نفع خود استفاده کند. همانطور که در ابتدا گفته شد

خود داشته باشید.

- ۲- روحیه تهاجمی داشته باشید ولی از حمله مستقیم اجتناب ورزید.
- ۳- دارای برنامه بوده و در جهت حرکت روی محور اصلی و اساسی، آمادگی داشته باشید.
- ۴- به دنبال استفاده از قدرت اهرمی در نقاط قوت باشید.

استعاره‌ها در تجارت بسیار فراگیر هستند چرا که به یک جرقه ذهنی آنی منجر می‌شوند. در نگاه اول، جودو شبیه دیگر استعاره‌ها و پدیده‌های دنیاست که می‌تواند در نظریه‌های تجاری و تجزیه و تحلیل و استراتژی‌های شرکت به کار گرفته شده و برای شرکت‌های کوچکی که به دنبال راهی برای غلبه بر رقبای قدرتمند هستند، درسهایی مفید و آموزنده ای را آشکار می‌کند. به عنوان مثال در سال ۱۹۹۴ شرکت «نت اسکپ» با هدف ایجاد و خلق ارتباط جهانی بر روی شبکه‌های اینترنتی تاسیس شد. موسسان شرکت با استفاده از فنون جودو سعی در بودن و ماندن در بازار و حتی تهدید و تنه زدن به شرکت مایکروسافت کردند. در استفاده از اولین اصل جودو، یعنی "حرکت سریع به سمت محصولات و بازارها"، جنگ شرکت نت اسکپ با رقبای زمانی گرمتر شد که شرکت محصولاتی، متفاوت از رقبای به بازار روانه کرد و حتی شرکت از طریق تلفن، شروع به توزیع کالا به مشتریان و حتی خرده‌فروشان کرد. استراتژی و قدم بعدی شرکت این بود که جنگ را به سمت موضوعهای غیر رقابتی ببرد.

## تکنیک های ورزشی جودو به مدیران می آموزد که چگونه کارا تر با رقبای بزرگتر و قوی تر رقابت کنند.

### رمز موفقیت در بازار این است که نباید منابع مادی و معنوی شرکت را با مبارزات تلافی جویانه به هدر داد.

برای شرکت یک چتر امنیتی فراهم کنید. شرکت نوکیا تلاش می کند که مدل های مختلفی از موبایل را به سرعت روانه بازار کند تا بتواند سهم خود را حفظ کند. بعضی از شرکتها نیز با استفاده از سیستم های less paperless & pen می کنند تا کلیه کارها اداری مربوط به مذاکرات و فروش از ابتدا تا انتها در حداقل زمان و با سرعت زیاد صورت دهند.

د - به رقیب خود بچسبید؛ یک جودو کار مسلط در طول مسابقه با چسبیدن به حریف، مانع از اجرای تکنیک توسط حریف شده و به دنبال یک موقعیت خوب می گردد تا با اجرای فنون اصلی و شگرد خود، به روی حریف مقابل به برتری دست یابد. هدف از چسبیدن به رقیب باید این باشد که از موقعیت شرکت دفاع، و آن را تقویت کنید. شراکت با رقیب، این امکان را فراهم می کند که با نیروی بسیار قوی از موضع شرکت دفاع کرده و گاهی اوقات زودتر از آنها اقدام کنید و فرصت پیروزی را افزایش دهید. نمونه آن شرکت های نفتی هستند که تشکیل یک کارتل نفتی را می دهند. یعنی با ایجاد یک وحدت رویه سعی می کنند که یک همدلی بین خود ایجاد کنند. همه شرکتها همچنان که به منافع ملی و سازمانی خود توجه می کنند، نیم نگاهی نیز به وضعیت بازار و مقدار تقاضا دارند و گاهی اوقات یکی از آنها برای کسب منافع بیشتر اتحاد کارتل را می شکنند و دیگران را رها می سازد. پس بهتر است که شما فضا را برای رقابت محدود کنید، ولی توجه داشته باشید که با نزدیک شدن به رقیب شما باید از محدوده شخصی شرکت نیز دفاع کنید.

نمونه آن شرکت کداک بود که بعد از ورود به بازار چین به دنبال به دست آوردن اهداف زیر بود:  
ابتدا به شناسایی همه استودیوهای فیلمبرداری بزرگ و اصلی چین و ارزیابی سهم آنها پرداخت و با بزرگترین آنها یک شرکت مشترک به وجود آورد. بدین ترتیب موفق شد:  
\* در ۶ ماهه اول سال ۱۹۹۹ با محصولات خود (فیلم های رنگی) ۷۰ درصد بازار را تسخیر کند؛  
\* حدود یک میلیون دوربین عکاسی و فیلمبرداری در بازار چین بفروشد؛  
\* حدود ۵۰۰۰ استودیو در ۱۲۰ شهر تا سال ۲۰۰۲ ایجاد کند و تا سال ۲۰۰۴ هدف آینده اش را تأسیس ۱۰ هزار استودیو در چین قرارداد؛  
\* هزینه بالایی برای افزایش کارایی در سیستم کانال توزیع هزینه کرد.

محصولات قسمتی از سهم بازار رقیب را به دست آورد.

### نتیجه گیری

از ویژگیهای جهان امروز می توان به جهانی شدن اقتصاد، رقابت بر مبنای زمان و افزایش دانش و اطلاعات نزد پرسنل سازمانها و شرکتها اشاره کرد. و همه اینها بیانگر یکپارچگی بازارهای جهانی و پویایی محیط سازمانهاست. در چنین فضایی باید از خود پرسید که شرکتهای کوچکتر چگونه می توانند در دنیای پر از رقابت زنده و ماندگار باشند. امروزه رشد روزافزون شرکتهای داخلی و خارجی و رقابت تنگاتنگ آنان برای داشتن سهم بیشتری از بازار باعث ایجاد فضای رقابتی بسیار سنگینی شده است. جودو به خاطر استفاده از نیروی رقیب بسیار موثر است و از شرکتهای بسیار کوچک تا شرکتهای غول آسای همگی در جست و جوی بسط این سبک به آن سوی مرزهای شرکت خود هستند. جودو نیاز به نظم، اخلاقیات و انعطاف پذیری دارد. □

### منابع و ماخذ

- ۱- تدبیر، ۱۳۸۴، شماره ۱۵۵
  - ۲- کیهان، محمد، (۱۳۸۰) "آموزش جودو"، تهران چاپ اول
- 3 - Yoffie & Mary Kwak. 2001. JUDO STRATEGY WRITTEN BY HARVARD UNIVERSITY.

- حمیدرضا سعیدنیا: عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی - واحد تهران شمال
- مهدی بنی اسدی: دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی دانشگاه آزاد اسلامی - واحد علوم و تحقیقات

ه - از مقابله به مثل کردن دوری بجوئید؛ در مواردی شما می توانید به راحتی بر رقیب غلبه کرده و خود یک تاز میدان باشید مشروط بر آنکه وارد یک مبارزه تلافی جویانه و فرسایشی نشوید. نمونه آن آغاز جنگ سرد بین روسیه و آمریکا بود. که فکر سیاستمداران روس مستقر در کاخ کرملین را صرف ساختن تسلیحات نظامی کرد و از دیگر حرکات رقیب غافل ماند. گاهی اوقات در تجارت باید از مبارزات تلافی جویانه و یا جنگهایی که باعث از بین رفتن منابع مادی و معنوی شرکت می شود دوری کرد. یعنی به جای اینکه درگیر نزاعهای فرسایشی گردید، حالت حمله و تهاجمی داشته باشید و نسبت به جایگاه خود در بازار واکنش نشان دهید.

و - هنگامی که توسط حریف کشیده می شوید، حریف را هل دهید؛ جودو کاران هنگام اجرای فنون در مسابقه سعی می کنند که هریک دیگری را به سمت خود کشیده، تعادل او را بر هم زده و او را به سمت خود بکشند، و از نیروی رقیب به نفع خود استفاده کند. چرا که اگر حریف مقابل به سمت شما بیاید، اجرای تکنیک بسیار راحت و ساده است. در این مورد باید گفت که در دنیای تجارت شرکت می تواند با افزودن انتخابهای جدید به محصولات و خدمات، خود نظاره گر شکست رقیب و یا تغییر استراتژی آنها باشد. به عنوان مثال یک شرکت تولیدی لوازم نوزاد در آمریکا توانست با ارائه محصولاتی با قیمت پایین تر و کیفیت بالاتر، با رقبای اصلی خود به رقابت بپردازد. در حقیقت او به ارائه این