

برند از دیدگاه شما



چالش‌های درون سازمانی شرکت‌های ایرانی در عرصه مدیریت برند

مقدمه

صحیح آن می‌تواند اثربخشی آنرا به مقدار چشمگیری کاهش دهد، در همین رابطه عبارت قصار کنفسیوس تأییدی بر این موضوع می‌باشد: "اگر من فرمانروای جهان بودم اولین کاری که می‌کردم تثبیت معنی و مفهوم واژه‌ها بود زیرا تعریف واژه‌ها مقدمه عمل است." به هر سویی فهم دقیق از مفهوم برند و فرایند ماندگار نمودن آن در ذهن مشتری از اولین چالش‌های شرکت‌های ایرانی برای ورود به عرصه مدیریت برند می‌باشد. زیرا در بازارهای هوشمند امروز شرکت‌ها کمتر به دنبال رقابت بر سر قیمت‌ها می‌باشند و به دنبال راه‌هایی برای ماندگار ساختن ارزش محصولات خود در ذهن مصرف‌کنندگان هستند که این روش تنها از طریق ساختن برندهایی قدرتمند و مدیریت صحیح و منطبق با شرایط محیطی امکان پذیر می‌باشد. یکی دیگر از چالش‌های ما در رابطه با مدیریت برند این است که برخی از مدیران این واقعیت مسلم را که این مشتریان هستند که در بازارهای امروز به برندها حیات می‌بخشند نه سازمان‌ها، نادیده می‌گیرند. باید به این اصل مهم توجه کنید که "محصول در کارخانه و برند در ذهن مشتری ساخته می‌شود."

سازمان‌ها برای ورود به عرصه مدیریت برند، اصولاً با چالش‌های مختلف محیطی (محیط کلان، عمومی و سازمانی) روبرو می‌باشند که مهمترین آنها چالش‌های سازمانی می‌باشند که به اختصار به آن می‌پردازیم:

۱- تفکر استراتژیک و بهره‌برداری از فرصت‌ها

مهم‌ترین چالش درون سازمانی ما برای ورود به عرصه مدیریت برند به ویژه در بازارهای متحول و غیر پایدار امروز، خلاء تفکر استراتژیک می‌باشد. از دیدگاه کلی، تفکر استراتژیک یک "بصیرت و فهم از وضعیت موجود و بهره‌برداری از فرصت‌ها" است. این بصیرت کمک می‌کند تا واقعیت‌های بازار و قواعد آن به درستی و به موقع شناخته شود؛ و برای پاسخگویی به این شرایط راهکارهای بدیع و ارزش آفرینی خلق شود. اعتقاد و علاقه مدیریت به ورود به عرصه استراتژیک مدیریت برند و پذیرش قلبی این واقعیت که با توجه به گستره سرعت تحولات جهانی و کمرنگ شدن مرزهای اقتصادی، بقای شرکت‌های ایرانی در حضور قدرتمند در بازارهای جهانی است و برای ورود به عرصه‌های جهانی نیازمند ایجاد برند جهانی هستیم.

۲- برنامه‌ریزی استراتژیک

ورود به عرصه مدیریت برند، مستلزم ایجاد مزیت‌های رقابتی است و رویکردی که قادر است برای شرکت‌ها مزیت رقابتی خلق کند تدوین یک استراتژی مشخص و منطبق با شرایط فعلی می‌باشد. تفکر استراتژیک زیر بنای تدوین استراتژی‌های خلاق و اثربخشی است که می‌تواند با خلق مزیت‌های رقابتی محصول و خدمات شرکت را از رقیب متمایز نماید. هنری مینتزرگ نقش متفاوتی برای "متفکران استراتژیک و برنامه‌ریزان استراتژیک قائل است. وی مسؤولیت برنامه‌ریزان استراتژیک را در انجام نقش‌های اثربخشی همچون گردآوری داده، همراهی متفکر استراتژیک در خلق استراتژی و نهایتاً "مشارکت در پیاده‌سازی چشم‌اندازهای استراتژیک می‌داند ولی خلق چشم‌انداز و معماری استراتژی را حاصل تفکر استراتژیک قلمداد می‌کند. لذا ابعاد تحلیلی

موضوع انتقال تکنولوژی از کشورهای صنعتی در زمره، یکی از پراهمیت‌ترین تصمیمات اقتصادی برای کشورهای در حال توسعه محسوب می‌شود. در صورتیکه این انتقال بصورت علمی و مؤثر صورت گیرد، می‌تواند عاملی در جهت حل بحران‌های اقتصادی و ارتقاء استانداردهای زندگی کشور قلمداد شود. اما در صورت عدم توجه خاص به پیچیدگی و تخصصی بودن فرایند انتقال تکنولوژی و عدم انطباق و بومی نمودن آن با شرایط کشور بطور کل و شرایط سازمان مربوطه بطور خاص نه تنها مفید نخواهد بود، بلکه در بهره برداری مناسب از تکنولوژی خریداری شده نیز اغلب با مشکلات پیچیده‌ای روبرو خواهیم شد که یکی از بارزترین مصادیق آن صنعت خودروسازی کشور می‌باشد که علیرغم تلاش چشمگیر فعالان این صنعت به ویژه در سال‌های اخیر، انتقال تکنولوژی در این صنعت بصورت کاملاً اثربخش صورت نپذیرفته است و با توجه به گستره سرعت تحولات جهانی و کمرنگ شدن مرزهای اقتصادی، حضور پایدار این صنعت در بازارهای بین المللی و داخلی و قرار گرفتن آن در نقشه استراتژیک خودروسازی جهان با چالش‌هایی مواجه می‌باشد.

بیان مسأله

متأسفانه در انتقال مفاهیم مدیریتی نیز از کشورهای صنعتی به داخل کشور به ویژه در سال‌های اخیر با همان رویکرد گذشته و عدم توجه به بومی‌سازی آن در حال انجام می‌باشد و همانطوریکه انتقال تکنولوژی علیرغم وجود نیروی انسانی مستعد کمتر باعث ایجاد تفکر صنعتی در کشور گردید، بیم آن می‌رود که ورود این مفاهیم مهم مدیریتی همچون CRM (مدیریت ارتباط با مشتری) که عملکردی غالباً مغایر با مفهوم آنرا در بسیاری از سازمان‌ها و شرکت‌ها شاهد هستیم و یا VOICE OF CUSTOMER (صدای مشتری) که بعضاً با جیغ مشتری همراه می‌شود و..... اخیراً نیز واژه بسیار مهم BRAND به بازار انتقال پیدا نموده که افراد توصیفی متناسب با تلقی و برداشت‌های ذهنی خاص خود از آن می‌نمایند و بعضاً بر اساس آن تعابیر نیز در محیط‌های تجاری عمل می‌نمایند، که ما را به یاد داستان تمثیلی مولوی در خصوص تشخیص فیلی در تاریکی توسط اشخاص مختلف می‌اندازد که مولوی این تمثیل جاودانه را که در حوزه برند هم مصداق پیدا نموده در مثنوی خود اینگونه بیان می‌نماید.

همچنین هر یک به جزوی که رسید فهم آن میگرد هر جا می‌شنید از نظر گه‌گفتشان شد مختلف آن یکی دالتش لقب داد این الف همانطوریکه که اگر انتقال تکنولوژی بدون در نظر گرفتن فرایند تطابق، جذب و پیوند آن با شرایط اقتصادی اجتماعی، توان سرمایه‌گذاری، سطح مهارت نیروی انسانی، امکانات زیربنایی و دانش مربوط به فناوری صورت نگیرد، قطعاً باعث گسیخته شدن زنجیره منظم فرایند انتقال تکنولوژی خواهد شد و مراحل دیگر (جذب، توسعه و نوآوری) نیز تحقق نخواهد یافت. انتقال این مفاهیم وارداتی نیز بدون در نظر گرفتن معنی و مفهوم دقیق و آشنائی با فرایند بکارگیری

مهم‌ترین
چالش درون
سازمانی ما
برای ورود به
عرصه مدیریت
برند به ویژه در
بازارهای متحول
و غیر پایدار
امروز، خلاء
تفکر استراتژیک
می‌باشد. از
دیدگاه کلی،
تفکر استراتژیک
یک "بصیرت و
فهم از وضعیت
موجود و
بهره‌برداری
از فرصت‌ها"
است.

"به دنبال تولید بیشتر نباشیم، بلکه به دنبال تولید متمایز باشیم". تولید محور بودن اغلب شرکت‌های ایرانی که متأسفانه برگرفته از فضای انحصاری و نیمه انحصاری بسیاری از صنایع در کشور می‌باشد باعث فرسایش تدریجی انرژی نیروهای انسانی، بویژه مدیریت شرکت گردیده و اغلب مدیران مافرصتی برای بروز خلاقیت ندارند. زیرا ایده‌های خلاقانه به ذهن‌های آماده و مستعد خطور می‌نماید.

و عقلایی استراتژی با ابعاد خلاقانه و نوآورانه تفکر استراتژی پیوند می‌خورد و یک رویکرد قوی برای ورود به عرصه مدیریت برند را فراهم می‌سازد.

۳- ساختار سازمانی

عدم تطابق ساختارهای سازمانی با استراتژی‌های تدوین شده از دیگر مشکلاتی است که شرکت‌ها با آن روبرو می‌باشند. زمانی که استراتژی‌های سازمان بر مبنای ورود به عرصه مدیریت برند تدوین می‌گردد، تحقق آن در گرو اصلاح و بازبینی ساختار قدیمی می‌باشد. ما نمی‌توانیم با اهداف استراتژیک جدید و ساختار قدیمی بدنبال حضور در بازارهای جهانی و مقوله مهم برندسازی باشیم.

۴- مقاومت در مقابل تغییر

در مسیر مدیریت برند شرکت ناگزیر از تغییر است. اما تغییر نیازمند فرهنگی است که آنرا پذیرفته و به استقبال آن برود. از سوی دیگر می‌دانیم که تغییر یکی از مهمترین چالش‌های شرکت‌های امروزی است و تقریباً هیچ کس تغییر را دوست ندارد و حتی وقتی وضع موجود خیلی خوب نیست، ما با توجه به نقاط فرهنگی جامعه خودمان مقاومت خود را در قبال تغییر اینطور توجیه می‌کنیم که تغییر ممکن است وضع را بدتر کند (که بعضاً درست هم بوده است). لکن اگر رهبری به عنوان شاخص تحول به وظیفه ذاتی خود عمل کند، طبیعتاً تسهیل‌کننده و گره‌گشای فرآیند تغییر خواهد بود.

لذا اگر در راه راهبری گام می‌زنیم باید بدانیم که در این مسیر، اولین چالش خود ما هستیم. ما خود باید

تغییر کنیم تا خود به استقبال خطر نرویم، چگونه انتظار داریم دیگران در فرآیند تغییر از ما پیروی کنند؟

۵- مشتری مداری

مشتری داور نهایی کیفیت محصول و خدمات بوده و هویت برند که مهمترین و منحصر به فردترین خصوصیات برند، در آن نمایان می‌شود تنها از طریق تمرکز شفاف بر نیازهای مشتریان فعلی و بالقوه



علیرغم تلاش چشمگیر فعالان این صنعت به ویژه در سال‌های اخیر، انتقال تکنولوژی در این صنعت به صورت کاملاً اثربخش صورت نپذیرفته است و با توجه به گستره سرعت تحولات جهانی و کمرنگ شدن مرزهای اقتصادی، حضور پایدار این صنعت در بازارهای بین‌المللی و داخلی و قرار گرفتن آن در نقشه استراتژیک خودروسازی جهان با چالش‌هایی مواجه می‌باشد.

منابع :

- 1) James L. Morrison, 1994, "From Strategic Planning to Strategic Thinking" Jossey Bass Publisher
- 2) Brand Magazine, 1387, first year, Vol. 1

لذا اگر در راه راهبری گام می‌زنیم باید بدانیم که در این مسیر، اولین چالش خود ما هستیم. ما خود باید تغییر کنیم تا خود به استقبال خطر نرویم، چگونه انتظار داریم دیگران در فرآیند تغییر از ما پیروی کنند؟

سازمان قابل انجام و بهینه سازی است. در صورتی که این باور در ما ایجاد شود که تنها مشتری است که آینده شغلی ما را تضمین می‌کند و بتوانیم این شعار را بتدریج محور کلیه فعالیت‌های شرکت نماییم. به واقع بزرگترین مزیت رقابتی را برای ورود به عرصه مدیریت برند برای شرکت خود خلق نموده‌ایم. زیرا رفتار مشتریان تحت تاثیر برند مورد علاقه شان صورت می‌گیرد و اغلب با ویژگی‌ها و خصوصیات کالا در هنگام خرید کاری ندارند و برای آنها این برند است که مهم است.

جالب است بدانید که خودروسازانی مانند بنز و تویوتا با تغییر نگرش بازاریابی سنتی از طریق اجرای برنامه های CRM و مدیریت برند توانسته‌اند به بالاترین نرخ تبدیل مشتری معمولی به مشتریان وفادار دست یابند و از این طریق فروش چشمگیری داشته باشند.

۶- تولید محوری

"به دنبال تولید بیشتر نباشیم، بلکه به دنبال تولید متمایز باشیم". تولید محور بودن اغلب شرکت‌های ایرانی که متأسفانه برگرفته از فضای انحصاری و نیمه انحصاری بسیاری از صنایع در کشور می‌باشد باعث فرسایش تدریجی انرژی نیروهای انسانی، بویژه مدیریت شرکت گردیده و اغلب مدیران ما فرصتی برای بروز خلاقیت ندارند. زیرا ایده‌های خلاقانه به ذهن‌های آماده و مستعد خطور می‌نماید. این درحالیست که امروزه دیگر شرکت‌ها به دنبال تولید بیشتر نیستند، بلکه

با ساختن برندهایی قدرتمند به دنبال رسوخ در ذهن مشتری هستند. زیرا در بازار امروز "مشتریان دیگر کالا نمی‌خرند بلکه برند می‌خرند". به‌هرسوی توان مالی شرکت‌ها، فرهنگ سازی، عدم توجه لازم به تحقیقات و نوآوری و منابع انسانی از دیگر چالش‌های است که بایستی برای ورود به عرصه مدیریت برند مورد توجه خاص قرار گیرد.