

نیازمندی ها

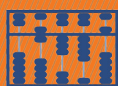
رونمایی از تمام

خلاقیت تان در یک برش

۴

## تعدیل کنیم یا مدارا؟ مساله این است

۰۰۰۰ ۲



چگونگی مدیریت دلسوزانه‌ی تعدیل نیرو بر اثر ویروس کرونا  
دلان برای افراد می‌سوزد اما در قبال سازمان، مسئولیت  
دارید.» کنت فریمن رئیس بازنشسته مدرسه کسب و کار  
کوستروم دانشگاه بوستون می‌گوید: «این تنش هنگامی ...

یافتن بهترین روش معرفی و رونمایی از یک محصول  
برای آنکه یک محصول برای مشتری متقاعد کننده  
باشد هزینه‌ها یا بیستی کاهش یابد، کارایی عملیاتی به  
صورت چشمگیری افزایش یابد، متخصصان و...

از جنگ و اختلاف تا کفش و لباس  
داستان ادیداس داستانی است که فراز و نشیب برای آن تنها  
اسم است. ادیداس به سختی آغاز کرد، با سختی کنار آمد و  
با سختی ادامه داد.

## چگونگی مدیریت دلسوزانه‌ی تعدیل نیرو بر اثر ویروس کرونا

## تعدیل کنیم یا مدارا؟ مساله این است



رنگ نایت  
برگرفتار مجله  
کسب و کار هاروارد

دلتان برای افراد  
می‌سوزد اما در  
قبال سازمان،  
مسئولیت دارید.  
کنث فریمن  
رئیس بازنشسته  
مدرسه کسب و کار  
کوستروم دانشگاه  
بوستون می‌گوید:  
«این تنش هنگامی  
تشدید می‌شود  
که شما هم برای  
آینده‌تان نگران  
باشید. شما نیز  
انسان هستید و  
می‌خواهید لحظات  
بسیاری را در کنار  
همکارانتان سپری  
کنید.»



همزمان با گسترش هر چه بیشتر بیماری همه‌گیر ویروس کرونا، آسیب وارده به بازار کار ظاهراً عمیق و طولانی‌مدت است. مدیران نه تنها با این استرس و ناراحتی روبرو هستند که مجبورند تعداد زیادی از کارکنان‌شان را اخراج کنند، بلکه بسیاری از آنها به خاطر موقعیت شغلی‌شان دچار اضطراب نهان نیز می‌شوند. حتی اگر تعدیل و اخراج کارکنان تنها راه نجات سازمان باشد، با حس گناه و ناراحتی‌تان چطور کنار می‌آیید؟ وقتی نمی‌توانید ملاقات رو در رو داشته باشید، چطور باید این خبر را بدهید؟ به کارمندانی که باقی می‌مانند چه باید بگویید؟ و برای کنترل و مدیریت ترس از آینده‌ی خودتان چه کاری می‌توانید انجام دهید؟

## نظر کارشناس چیست؟

تعدیل نیرو و از کار بیکار شدن کارمندان در مواقع طبیعی، سخت است؛ اما طبق نظر جاشوا مارگولیس استاد مدرسه کسب و کار هاروارد، در بحبوحه‌ی بحران جهانی کووید-۱۹، وظیفه‌ی اصلی «عقب‌نشینی عاطفی و شناختی» است. او می‌گوید: «این تجربه برای اکثر ما بسیار عمیق است. بلا تکلیفی فراوانی وجود دارد و ذهن مردم مغشوش است.» شما به عنوان مدیری که مسئولیت تعدیل نیرو را بر عهده دارید، «در مسیرهای مختلفی قرار می‌گیرید: دلتان برای افراد می‌سوزد اما در قبال سازمان، مسئولیت دارید.» کنث فریمن رئیس بازنشسته مدرسه کسب و کار کوستروم دانشگاه بوستون می‌گوید: «این تنش هنگامی تشدید می‌شود که شما هم برای آینده‌تان نگران باشید. شما نیز انسان هستید و می‌خواهید لحظات بسیاری را در کنار همکارانتان سپری کنید.» اما نکته‌ی اصلی این است که باید تا حدی که می‌توانید سعی کنید نگرانی‌های شخصی‌تان را از وظیفه‌ای که هم اکنون بر عهده دارید، جدا کنید. «شما در نقش‌تان به عنوان یک مدیر، باید به خاطر افراد دیگر در آنجا حضور داشته باشید.» در ادامه، توصیه‌هایی ارائه می‌شوند.

## رهبران: به این فکر کنید که آیا اخراج کارمندان ضروری است یا خیر؟

اگر وظیفه‌ی شما این است که باید در مورد تعدیل نیرو تصمیم‌گیری کنید، توصیه‌ی مارگولیس به شما این است که از خودتان بپرسید که «آیا تعدیل نیرو واقعا ضروری است؟» تمایل به کاهش هزینه‌ها قابل درک است، اما «این یک بحران اقتصادی تکرار شونده نیست» بلکه این بیماری همه‌گیر نشانگر «یک لحظه‌ی تاریخی استثنائی است که برای اقتصاد و برای جوامع انسانی، مشاغل، و زندگی افراد بسیار اساسی خواهد بود» و ممکن است «واکنش متفاوتی را بطلبد.» شما به عنوان یک رهبر باید جرقه‌ی «تفکر مبتکرانه و خلاقانه در مورد این که سازمان‌تان چطور می‌تواند تا حد ممکن مشاغل بسیار زیادی را نجات دهد» را بزنید. فریمن توصیه می‌کند که تیم مدیریت‌تان را گرد هم بیاورید و از آنها بپرسید: «آیا می‌توانیم چیز دیگری را قربانی کنیم؟ چه راه حل‌های دیگری برای کاهش هزینه داریم؟» هدف شما فکر کردن به این است که پیامدهای منفی وسیع کووید-۱۹ را چطور کاهش دهید. او می‌گوید: «تعدیل نیرو و از کار بیکار کردن افراد باید آخرین راه حل باشد و اگر مجبور هستید این کار را انجام دهید، تمام تلاشتان را به کار بگیرید تا "در کمترین حد ممکن" این کار را انجام دهید.»

## اطلاعات جمع‌آوری کنید

اگر تشخیص دادید که تعدیل نیرو ضروری است یا دیگران چنین تصمیمی را به جای شما گرفته‌اند، قبل از این که به سراغ کارمندان مدنظر‌تان بروید مطمئن شوید که آمادگی آن را دارید. فریمن می‌گوید: مشخص کنید که «چطور و چه موقع این خبر را به کارمندان‌تان خواهید داد» و پیام حاوی چه چیزی خواهد بود.

احتمالاً افراد، سؤالات بسیار زیادی در مورد زمان‌بندی، دریافتی‌های ماهیانه، و خاتمه همکاری خواهند پرسید. شاید لازم باشد که سریعاً در این موارد صحبت شود. اگر بتوانید در مورد اتفاقات آینده به آنها پاسخ دهید، شانس بیشتری خواهید داشت که هم اضطراب خودتان و هم اضطراب کارمندان را کاهش دهید. به بخش منابع انسانی، بخش مسائل حقوقی شرکت، و هر مدیر ارشد دیگری که احتمالاً می‌تواند به شما کمک کند تا پاسخ سؤالاتی مانند «چه موقع آخرین چک حقوق ماهیانه واریز خواهد شد؟» را آماده کنید، بروید.

## محدودیت‌هایتان را درک کنید

حتی اگر در گذشته مسئولیت تعدیل نیرو را بر عهده داشته‌اید، انجام این کار در طول شیوع ویروس کرونا به یک دلیل متفاوت خواهد بود: به دلیل فاصله‌گذاری اجتماعی، این کار به صورت حضوری روی نخواهند داد. علاوه بر این، باید یک مکالمه کاملاً خصوصی را در موقعیتی داشته باشید که دستیابی به حریم خصوصی دشوار است. مارگولیس می‌گوید: «همه‌ی ما خانواده و کارهای بسیار زیادی برای انجام دادن داریم.» او توصیه می‌کند که این سؤال را از کارمندان بپرسید: «۱۵ دقیقه وقت داری که با دقت کامل به حرف‌هایم گوش کنی؟» مراقب باشید: ممکن است پس زده شوید. او می‌گوید: ممکن است آنچه که می‌خواهید بگویید را پیش‌بینی کنید؛ «بعضی از افراد به لحاظ روانی توانایی مقابله با آن را ندارند.» در این صورت، توصیه می‌شود که بگویید: «ممکن است لطفاً به من اطلاع بدهی که چه موقع آمادگی داری تا در این مورد با هم صحبت کنیم تا بتوانم مراحل بعدی را به تو بگویم؟»

## از لحن درست استفاده کنید

فریمن می‌گوید: به علت این که پیام را از راه دور می‌رسانید، باید بسیار توجه داشته باشید که این خبر «با همدلی و دلسوزی باشد.» هدف شما این است که «با افراد با احترام، عدالت، و با ملاحظه رفتار کنید.» حتی اگر این نگرانی را داشته باشید که شما هم ممکن است از کار بیکار شوید، اما این پایان خاص در مورد شما نیست. مارگولیس می‌گوید: «حالا زمانی نیست که فاصله را افزایش دهید.» با گفتن چیزی مانند «این واقعاً برایم سخت است»، تسلیم نگرانی‌ها و تزلزل‌تان نشوید. در عین حال، «کاملاً از انسانیت‌تان جدا نشوید» طوری که «به یک روبات مکانیکی تبدیل نشوید»، بلکه راهی پیدا کنید «برای اینکه عاطفه‌تان را به کار بگیرید» و یک روش «آرام و خوددار» را پیش بگیرید. ترجیحاً این مکالمه را از طریق تماس ویدیویی انجام دهید تا بتوانید با فرد مقابل «تماس چشمی برقرار کنید.» اگر این مکالمه به صورت تلفنی انجام می‌شود، خودتان را از تمام عواملی که موجب حواس‌پرتی می‌شوند، دور کنید. «توجه کامل داشته باشید و با دقت گوش کنید.»

## مستقیم و ماهر بانی بروید سر اصل مطلب

مارگولیس می‌گوید: پیام شما باید «واضح، مختصر و بدون ابهام» باشد. مثلاً «متأسفم، اما در پایان هفته‌ی آینده همکاری شما با مجموعه‌ی ما به پایان خواهد رسید.» او می‌گوید: «گفتن یک پیام مستقیم و فوری می‌تواند بی‌عاطفه و غیر دوستانه باشد اما به فرد دیگر اجازه می‌دهد تا آنچه که شما می‌گویید را پردازش کند.» به خاطر تلاش و از خود گذشتگی‌شان تشکر کنید. سپس یک توضیح کوتاه و ساده در مورد شرایط اقتصادی که موجب این تعدیل نیرو شده است را ارائه کنید. فریمن می‌گوید: «تأکید کنید که این موضوع ربطی به عملکرد شغل خاصی ندارد. این تقصیر کارمندان نیست، بلکه به دلیل یک وضعیت جهانی است که تقصیر هیچ یک از ما نیست.» همچنین تأکید کنید که یکی از چیزهای دشوار در مورد تعدیل نیرو در طول

این بحران این است که همکاران، شانس و فرصتی برای خداحافظی کردن به صورت حضوری نخواهند داشت. برای بسیاری از افراد، «همکاران، بخشی از خانواده‌ی بزرگ آنها به شمار می‌روند.» سعی کنید این پیام را برسانید که «همه‌ی ما مراقب شما هستیم.»

## پیشنهاد کمک دهید- اما وعده‌ی غیر عملی ندهید

فریمن توصیه می‌کند که «به راحتی در دسترس باشید» و حتی پس از مکالمات اولیه «از کارمندان‌تان حمایت کرده و به آنها مشاوره بدهید.» حواستان باشد که ممکن است این افراد برای پردازش خبر نیاز به زمان داشته باشند و بعداً از شما سؤالاتی بپرسند. «احتمالاً آنها دوباره با شما تماس می‌گیرند یا از شما مشاوره می‌خواهند.» به آنها کمک کنید. اطلاعاتی در مورد این که کارمند شما باید برای دریافت مزایای دولتی به کجا مراجعه کند، در اختیار او قرار دهید. به او ایده‌هایی در مورد فرصت‌های شغلی در سایر سازمان‌ها بدهید و اطمینان بدهید که به عنوان یک مرجع کمکش می‌کنید. اما مارگولیس هشدار می‌دهد که «در مورد چیزهایی که نمی‌توانید فراهم کنید، وعده‌ی نابجا ندهید.» او می‌گوید: مثلاً «ممکن است بخواهید بگویید "پس از این که اوضاع برپا شود، و شرایط اقتصادی بهتر شد، تو در لیست بازگشت به محل کار هستی." اما هیچ کس نمی‌تواند چنین چیزی را پیش‌بینی کند. «کارمندان را خوش‌بین نکنید و به او امید واهی ندهید.»

## شفاف باشید

فریمن می‌گوید: «در چنین مواقعی، بقیه کارمندان برای آرامش‌شان از شما توضیح می‌خواهند. بقیه در مورد شغل‌شان نگران خواهند شد.» حقیقت این است: «هیچ کس نمی‌داند که این شرایط چه موقع به پایان می‌رسد» پس «این وظیفه‌ی شماست که تا حد ممکن رک و صریح باشید.» او به شما توصیه می‌کند که یک جلسه‌ی «هر چه می‌خواهی بپرس»- یک گردهمایی آزاد- برگزار کنید تا «شایعاتی شکل نگیرند.» مارگولیس می‌گوید: شما به «یک توضیح واضح و مختصر در مورد این که چرا تعدیل نیرو ضروری است» نیاز خواهید داشت. مثلاً بگویید: «سازمان با چالشی بی‌سابقه مواجه شده است. اجازه دهید به شما بگویم که چه کردیم، چرا این کار را انجام دادیم، و چطور می‌توانیم پیش برویم.» پس از آن، این دیگر بر عهده‌ی خودتان است که «نگرانی و اضطراب آنها را تحمل کنید» و به نگرانی‌هایشان گوش فرا دهید. او می‌گوید: باید «برای حرکت به سوی آینده، از خود تعهد نشان دهید.»

## خشم‌تان را ابراز کنید (به صورت انتخابی)

فریمن می‌گوید: «این یک موقعیت به شدت استرس‌زا برای همه است، و مدیران اغلب بار بیشتری را تحمل می‌کنند. شما برای معیشت تیم‌تان و برای سلامتی و تندرستی خانواده‌های آنها احساس مسئولیت می‌کنید.» مارگولیس می‌گوید: یکی از روش‌های متعددی که افراد «با آشوب مقابله می‌کنند»، رفتن به سراغ برنامه‌های روزانه و مراسم مذهبی است. اما به علت دستورات ماندن در خانه و قرنطینه، برنامه‌های روزمره‌ی ما «مختل شده‌اند.» بنابراین لازم است که «هکاتی را داشته باشید تا بتوانید در آنجا خشم‌تان را ابراز کنید، فشار روحی‌تان را آزاد کنید، و به نگرانی‌هایتان بپردازید.» فرد دیگری را پیدا کنید تا بتوانید با او صحبت کنید - شاید یک دوست، یک مربی، یا یکی از همکاران در یک سازمان دیگر. «اشکالی ندارد که در محفل‌های خاص به وضوح بگویید که نمی‌دانید آینده‌تان چه خواهد شد و نگرانی‌تان را بروز دهید.» اما می‌توانید انتخاب‌گر باشید و در مورد این که چقدر استرس و هیجان را به تیم‌تان نشان دهید، محتاطانه عمل کنید. «تمام چشم‌ها به شما دوخته شده‌اند» تا راهی برای پیش رفتن به جلو نشان دهید.



| فهرست نیازمندی‌ها |  | ۱    | تلفن و موبایل                      | ۹    | پوشاک                              |
|-------------------|--|------|------------------------------------|------|------------------------------------|
|                   |  | ۱۰۱  | کوشی و لوازم جانبی                 | ۹۰۱  | پوشاک، کیف و کفش                   |
|                   |  | ۱۰۲  | تعمیرات تلفن و موبایل              | ۹۰۲  | پارچه و چادر                       |
|                   |  | ۲    | کامپیوتر و اینترنت                 | ۹۰۳  | مژون و لباس عروس                   |
|                   |  | ۲۰۱  | کامپیوتر و لوازم جانبی             | ۹۰۴  | خیابانی و دوفت لباس                |
|                   |  | ۲۰۲  | لپ‌تاپ                             |      |                                    |
|                   |  | ۲۰۳  | اینترنت و شبکه                     |      |                                    |
|                   |  | ۲۰۴  | تعمیر و نگهداری                    |      |                                    |
|                   |  | ۳    | حمل و نقل                          | ۱۰   | خدمات اداری و مالی                 |
|                   |  | ۳۰۱  | حمل و نقل تاکسی و وانت             | ۱۰۰۱ | خدمات بیمه                         |
|                   |  | ۳۰۲  | تاکسی تلفنی و پیک موتوری           | ۱۰۰۲ | سرمایه‌گذاری و مشارکت              |
|                   |  | ۳۰۳  | کرایه خودرو                        | ۱۰۰۳ | خدمات مالی و حسابداری              |
|                   |  | ۴    | بازار خودرو                        | ۱۰۰۴ | ثبت شرکت‌ها                        |
|                   |  | ۴۰۱  | پراپد / تپیا                       | ۱۰۰۵ | خدمات بازرگانی                     |
|                   |  | ۴۰۲  | پژو / سمند / رانا                  |      |                                    |
|                   |  | ۴۰۳  | پیکان / رنو / پیک                  |      |                                    |
|                   |  | ۴۰۴  | دنا / ال‌۹۰                        |      |                                    |
|                   |  | ۴۰۵  | وانت / نیسان                       |      |                                    |
|                   |  | ۴۰۶  | خودروهای سنگین                     |      |                                    |
|                   |  | ۴۰۷  | سایر خودروها                       |      |                                    |
|                   |  | ۴۰۸  | خودروهای فرسوده                    |      |                                    |
|                   |  | ۴۰۹  | موتور و دوجرخه                     |      |                                    |
|                   |  | ۴۱۰  | لوازم بدکی و تعمیرات               |      |                                    |
|                   |  | ۴۱۱  | خدمات خودرو                        |      |                                    |
|                   |  | ۴۱۲  | بیمه خودرو                         |      |                                    |
|                   |  | ۵    | خدمات ساختمانی                     | ۱۱   | پزشکی سلامت و زیبایی               |
|                   |  | ۵۰۱  | نقاشی و کاغذ دیواری                | ۱۱۰۱ | خدمات پزشکی و درمانی               |
|                   |  | ۵۰۲  | پیمانکاری ساختمان                  | ۱۱۰۲ | مشاوره و روانشناسی                 |
|                   |  | ۵۰۳  | دزدگیر / سیستم‌های حفاظتی و ایمنی  | ۱۱۰۳ | خدمات آرایشی و بهداشتی             |
|                   |  | ۵۰۴  | درهای اتوماتیک                     | ۱۱۰۴ | ترک اعتیاد                         |
|                   |  | ۵۰۵  | در و پنجره                         | ۱۱۰۵ | باشگاه‌های ورزشی                   |
|                   |  | ۵۰۶  | شیشه و سکوریت                      |      |                                    |
|                   |  | ۵۰۷  | نماز، آینه و آینه و آینه           |      |                                    |
|                   |  | ۵۰۸  | داربست                             |      |                                    |
|                   |  | ۵۰۹  | ایزوگام و عایق‌کاری                |      |                                    |
|                   |  | ۵۱۰  | گچبری و رابیتس‌بندی                |      |                                    |
|                   |  | ۵۱۱  | اجرای سقف                          |      |                                    |
|                   |  | ۵۱۲  | تخریب ساختمان                      |      |                                    |
|                   |  | ۵۱۳  | سنگسابی / سنگبری و نماشویی         |      |                                    |
|                   |  | ۵۱۴  | چترتیل و بالابر                    |      |                                    |
|                   |  | ۵۱۵  | آسانسور                            |      |                                    |
|                   |  | ۵۱۶  | کابینت / ام‌دی‌اف                  |      |                                    |
|                   |  | ۵۱۷  | مصالح ساختمانی                     |      |                                    |
|                   |  | ۵۱۸  | نرده و حفاظ                        |      |                                    |
|                   |  | ۵۱۹  | گازرسانی                           |      |                                    |
|                   |  | ۵۲۰  | لوله‌کشی / شبکه فاضلاب             |      |                                    |
|                   |  | ۵۲۱  | سوله و کانکس کارگاهی               |      |                                    |
|                   |  | ۵۲۲  | جوشکاری                            |      |                                    |
|                   |  | ۵۲۳  | خدمات مهندسی (نقشه‌کشی)            |      |                                    |
|                   |  | ۵۲۴  | برق و آیفون ساختمان                |      |                                    |
|                   |  | ۶    | املاک و مستغلات                    | ۱۲   | خدمات آموزشی و فرهنگی              |
|                   |  | ۶۰۱  | مشاورین املاک                      | ۱۲۰۱ | آموزشگاه‌های تخصصی                 |
|                   |  | ۶۰۲  | رهن و اجاره آپارتمان               | ۱۲۰۲ | آموزشگاه‌های رانندگی               |
|                   |  | ۶۰۳  | رهن و اجاره خانه، باغ و ویلا       | ۱۲۰۳ | تدریس خصوصی و مشاوره تحصیلی        |
|                   |  | ۶۰۴  | رهن و اجاره تجاری و اداری          | ۱۲۰۴ | کتاب و وسایل کمک آموزشی            |
|                   |  | ۶۰۵  | رهن و اجاره صنعتی و کشاورزی        | ۱۲۰۵ | مصولات فرهنگی                      |
|                   |  | ۶۰۶  | فروش آپارتمان                      |      |                                    |
|                   |  | ۶۰۷  | فروش خانه و ویلا                   |      |                                    |
|                   |  | ۶۰۸  | فروش باغ و زمین                    |      |                                    |
|                   |  | ۶۰۹  | فروش تجاری و اداری                 |      |                                    |
|                   |  | ۶۱۰  | فروش صنعتی و کشاورزی               |      |                                    |
|                   |  | ۷    | لوازم و اثاثیه                     | ۱۳   | مجالس و مراسم                      |
|                   |  | ۷۰۱  | فروش لوازم منزل و اثاثیه           | ۱۳۰۱ | آشپزخانه و رستوران                 |
|                   |  | ۷۰۲  | تصفیه هوا / تصفیه آب               | ۱۳۰۲ | برگزاری مجالس و مراسم              |
|                   |  | ۷۰۳  | فرش و موکت                         | ۱۳۰۳ | عکاسی و تصویربرداری                |
|                   |  | ۷۰۴  | کتاب خواب                          | ۱۳۰۴ | تالار پذیرایی و بانسرا             |
|                   |  | ۸    | خدمات منزل و تعمیرات               | ۱۳۰۵ | شیرینی‌سرا                         |
|                   |  | ۸۰۱  | تعمیرات لوازم منزل                 | ۱۳۰۶ | کرایه‌چین                          |
|                   |  | ۸۰۲  | قالی‌شویی                          | ۱۳۰۷ | قصابی و دامداری                    |
|                   |  | ۸۰۳  | تخلیه چاه، لوله بازکنی و رفع نم    | ۱۳۰۸ | مواد غذایی و پروتئینی              |
|                   |  | ۸۰۴  | خدمات نظافتی                       |      |                                    |
|                   |  | ۸۰۵  | آتش                                |      |                                    |
|                   |  | ۸۰۶  | پرده و میلمان                      |      |                                    |
|                   |  | ۸۰۷  | کولرگازی / پکیج و آبگرمکن          |      |                                    |
|                   |  | ۸۰۸  | سپاسی                              |      |                                    |
|                   |  | ۸۰۹  | تزیینات داخلی                      |      |                                    |
|                   |  | ۹    | کامپیوتر و اینترنت                 | ۱۴   | استخدام                            |
|                   |  | ۹۰۱  | کامپیوتر و لوازم جانبی             | ۱۴۰۱ | بازاریاب                           |
|                   |  | ۹۰۲  | لپ‌تاپ                             | ۱۴۰۲ | منشی و تایپیس                      |
|                   |  | ۹۰۳  | اینترنت و شبکه                     | ۱۴۰۳ | حسابدار                            |
|                   |  | ۹۰۴  | تعمیر و نگهداری                    | ۱۴۰۴ | امور پزشکی و درمانی                |
|                   |  | ۱۰   | خدمات اداری و مالی                 | ۱۴۰۵ | تعمیرکار                           |
|                   |  | ۱۰۰۱ | خدمات بیمه                         | ۱۴۰۶ | نیروی خدماتی و خدمتگزار            |
|                   |  | ۱۰۰۲ | سرمایه‌گذاری و مشارکت              | ۱۴۰۷ | راننده                             |
|                   |  | ۱۰۰۳ | خدمات مالی و حسابداری              | ۱۴۰۸ | فروشده و صندوقدار                  |
|                   |  | ۱۰۰۴ | ثبت شرکت‌ها                        | ۱۴۰۹ | کارگر ماهر                         |
|                   |  | ۱۰۰۵ | خدمات بازرگانی                     | ۱۴۱۰ | کارگر ساده                         |
|                   |  | ۱۱   | پزشکی سلامت و زیبایی               | ۱۴۱۱ | خیاط و چرخکار                      |
|                   |  | ۱۱۰۱ | خدمات پزشکی و درمانی               | ۱۴۱۲ | آرایشگر                            |
|                   |  | ۱۱۰۲ | مشاوره و روانشناسی                 | ۱۴۱۳ | آشپز                               |
|                   |  | ۱۱۰۳ | خدمات آرایشی و بهداشتی             | ۱۴۱۴ | طراح سایت / گرافیکست / امور رایانه |
|                   |  | ۱۱۰۴ | ترک اعتیاد                         | ۱۴۱۵ | پیک موتوری                         |
|                   |  | ۱۱۰۵ | باشگاه‌های ورزشی                   | ۱۴۱۶ | جویای کار                          |
|                   |  | ۱۲   | خدمات آموزشی و فرهنگی              | ۱۴۱۷ | مشغل گوناگون                       |
|                   |  | ۱۲۰۱ | آموزشگاه‌های تخصصی                 |      |                                    |
|                   |  | ۱۲۰۲ | آموزشگاه‌های رانندگی               |      |                                    |
|                   |  | ۱۲۰۳ | تدریس خصوصی و مشاوره تحصیلی        |      |                                    |
|                   |  | ۱۲۰۴ | کتاب و وسایل کمک آموزشی            |      |                                    |
|                   |  | ۱۲۰۵ | مصولات فرهنگی                      |      |                                    |
|                   |  | ۱۳   | مجالس و مراسم                      | ۱۵   | خدمات چاپ و تبلیغات                |
|                   |  | ۱۳۰۱ | آشپزخانه و رستوران                 | ۱۵۰۱ | تایپ و تکثیر                       |
|                   |  | ۱۳۰۲ | برگزاری مجالس و مراسم              | ۱۵۰۲ | چاپ و پیش‌تراکت                    |
|                   |  | ۱۳۰۳ | عکاسی و تصویربرداری                | ۱۵۰۳ | چاپ افست و پتر                     |
|                   |  | ۱۳۰۴ | تالار پذیرایی و بانسرا             | ۱۵۰۴ | تابلوسازی                          |
|                   |  | ۱۳۰۵ | شیرینی‌سرا                         | ۱۵۰۵ | تبلیغات پیامکی و فضای مجازی        |
|                   |  | ۱۳۰۶ | کرایه‌چین                          | ۱۵۰۶ | هدایای تبلیغاتی                    |
|                   |  | ۱۳۰۷ | قصابی و دامداری                    |      |                                    |
|                   |  | ۱۳۰۸ | مواد غذایی و پروتئینی              |      |                                    |
|                   |  | ۱۴   | استخدام                            | ۱۶   | خدمات گردشگری                      |
|                   |  | ۱۴۰۱ | بازاریاب                           | ۱۶۰۱ | آژانس‌های مسافرتی                  |
|                   |  | ۱۴۰۲ | منشی و تایپیس                      | ۱۶۰۲ | تورهای مسافرتی                     |
|                   |  | ۱۴۰۳ | حسابدار                            | ۱۶۰۳ | فروش بلیت                          |
|                   |  | ۱۴۰۴ | امور پزشکی و درمانی                |      |                                    |
|                   |  | ۱۴۰۵ | تعمیرکار                           |      |                                    |
|                   |  | ۱۴۰۶ | نیروی خدماتی و خدمتگزار            |      |                                    |
|                   |  | ۱۴۰۷ | راننده                             |      |                                    |
|                   |  | ۱۴۰۸ | فروشده و صندوقدار                  |      |                                    |
|                   |  | ۱۴۰۹ | کارگر ماهر                         |      |                                    |
|                   |  | ۱۴۱۰ | کارگر ساده                         |      |                                    |
|                   |  | ۱۴۱۱ | خیاط و چرخکار                      |      |                                    |
|                   |  | ۱۴۱۲ | آرایشگر                            |      |                                    |
|                   |  | ۱۴۱۳ | آشپز                               |      |                                    |
|                   |  | ۱۴۱۴ | طراح سایت / گرافیکست / امور رایانه |      |                                    |
|                   |  | ۱۴۱۵ | پیک موتوری                         |      |                                    |
|                   |  | ۱۴۱۶ | جویای کار                          |      |                                    |
|                   |  | ۱۴۱۷ | مشغل گوناگون                       |      |                                    |
|                   |  | ۱۵   | خدمات چاپ و تبلیغات                | ۱۷   | خدمات صنعتی و کشاورزی              |
|                   |  | ۱۵۰۱ | تایپ و تکثیر                       | ۱۷۰۱ | فروش و فروش شایعات                 |
|                   |  | ۱۵۰۲ | چاپ و پیش‌تراکت                    | ۱۷۰۲ | ماشین آلات صنعتی                   |
|                   |  | ۱۵۰۳ | چاپ افست و پتر                     | ۱۷۰۳ | خدمات و ملزومات صنعتی              |
|                   |  | ۱۵۰۴ | تابلوسازی                          | ۱۷۰۴ | خدمات و ملزومات کشاورزی            |
|                   |  | ۱۵۰۵ | تبلیغات پیامکی و فضای مجازی        |      |                                    |
|                   |  | ۱۵۰۶ | هدایای تبلیغاتی                    |      |                                    |
|                   |  | ۱۶   | خدمات گردشگری                      | ۱۸   | گوناگون                            |
|                   |  | ۱۶۰۱ | آژانس‌های مسافرتی                  | ۱۸۰۱ | مفقود شده                          |
|                   |  | ۱۶۰۲ | تورهای مسافرتی                     | ۱۸۰۲ | متفرقه                             |
|                   |  | ۱۶۰۳ | فروش بلیت                          |      |                                    |
|                   |  | ۱۷   | خدمات صنعتی و کشاورزی              | ۱۹   | صفحات ویژه                         |
|                   |  | ۱۷۰۱ | فروش و فروش شایعات                 | ۱۹۰۱ | خدمات آستان قدس رضوی               |
|                   |  | ۱۷۰۲ | ماشین آلات صنعتی                   |      |                                    |
|                   |  | ۱۷۰۳ | خدمات و ملزومات صنعتی              |      |                                    |
|                   |  | ۱۷۰۴ | خدمات و ملزومات کشاورزی            |      |                                    |
|                   |  | ۱۸   | گوناگون                            |      |                                    |
|                   |  | ۱۸۰۱ | مفقود شده                          |      |                                    |
|                   |  | ۱۸۰۲ | متفرقه                             |      |                                    |
|                   |  | ۱۹   | صفحات ویژه                         |      |                                    |
|                   |  | ۱۹۰۱ | خدمات آستان قدس رضوی               |      |                                    |

**۵۱۲**

**تخریب ساختمان**

تخریب فوری ساختمان  
و خاکبرداری کلیه مصالح شما را  
به بالاترین قیمت خریداریم  
**۰۹۱۵۱۱۰۴۷۰۸**

**۵۱۵**

**آسانسور**

کرایه، شیارزنی و تخریب  
بلت، شیارزنی و تخریب  
موسوی **۰۹۱۵۸۰۲۲۵۳۳**

**۵۱۵**

**آسانسور**

نصب و اجرا، سرویس نگهداری  
آسانسور هر توقف ۸۰۰۰  
**۳۸۸۲۴۴۹۴**

**۵۱۶**

**کابینت / ام‌دی‌اف**

با نیم قرن تجربه  
پرداخت طی ۵ فقره چک  
**۰۹۱۵۳۰۳۸۴۸۹**

**۵۱۶**

**کابینت / ام‌دی‌اف**

مصنوع فلزی و MDF  
برادران حسن پور - ساخت  
انواع کابینت، آشکاف و ...  
**۰۹۱۵۱۲۰۹۳۹۵-۰۹۱۵۶۴۸۹۹۲۵**

**۵۱۷**

**مصالح ساختمانی**

بورس کلیه مصالح ساختمانی  
کلی و جزئی-با نازلترین قیمت  
**۳۶۹۰۷۳۳۵**  
**۰۹۱۵۵۰۴۸۵۸۸**

**۵۱۹**

**گازرسانی**

گازرسانی احسان شکوه  
خراسان تفکیک کنتور گاز، اجرای  
نرده و لوله کشی روکار و توکار  
**۰۹۱۵۳۵۸۰۳۴۳**

**۵۱۹**

**گازرسانی**

نرده لوله‌ای، تعمیرات گاز  
**۳۳۶۳۰۰۰۷ / ۰۹۱۵۳۱۸۲۴۱۱**  
نقد اقساط / مدیریت کرمی

**۵۱۹**

**گازرسانی**

تفکیک کنتور گاز، تعمیرات نرده  
نقد و اقساط "سمعی"  
**۰۹۱۵۵۵۹۷۶۱۸-۰۹۳۵۹۸۹۷۹۲**

**۵۱۹**

**گازرسانی**

خرده کاری  
تعمیرات  
نرده، حفاظ  
**۰۹۱۵۱۱۱۸۳۰۱**

**۵۰۵**

**در و پنجره**

تولیدکننده درب و پنجره UPVC  
آلومینیوم، توری، سجادی  
**۳۷۵۱۱۷۱۴-۰۹۱۵۵۱۲۶۴۶۷**

**۵۰۵**

**پنجره های UPVC**

آلومینیوم و توری با بهترین  
کیفیت و خدمات پس از فروش  
**۰۹۱۵۴۴۳۸۴۸۹**  
رایگان

**۵۰۶**

**شیشه و سکوریت**

نصب و فروش سکوریت نو  
و دست دوم و کرکره برقی  
**۰۹۱۵۹۰۷۲۱۵۰-۰۹۳۵۱۱۰۴۸۲**

**۵۰۸**

**داربست**

داربست **۰۹۱۵۵۱۰۵۵۲۰**  
بیمه مسولیت  
**۳۲۷۳۹۱۲۲-۰۹۱۵۶۴۱۰۵۵۲۰**

**۵۰۸**

**داربست**

داربست **۰۹۱۵۵۱۰۵۵۲۰**  
بیمه مسولیت  
**۳۲۷۳۹۱۲۲-۰۹۱۵۶۴۱۰۵۵۲۰**

**۵۰۹**

**پنج و رولپاک**

و داربست اترک  
**۳۲۱۱۷۳۹۳-۰۹۱۵۳۲۳۶۹۷۹**  
فروش  
**۰۹۱۵۵۰۴۸۵۸۸**

**۵۰۹**

**ایزوگام و عایق‌کاری**

ایزوگام، قیرگونی، آسفالت  
لکه گیری حتی یک متر  
**۰۹۱۵۳۰۳۰۵۱۶**  
حاجی رضانی

**۵۰۹**

**ایزوگام شرق**

ایزوگام، قیرگونی، آسفالت  
لکه گیری حتی یک متر  
**۰۹۱۵۳۰۳۰۵۱۶**  
حاجی رضانی

**۵۰۹**

**ایزوگام شرق**

ایزوگام، قیرگونی، آسفالت  
لکه گیری حتی یک متر  
**۰۹۱۵۳۰۳۰۵۱۶**  
حاجی رضانی

**۴**

**بازار خودرو**

**۴۱۱**

**خدمات خودرو**

**۴۱۱**

**تنظیم موتور بهرام**

را در گوگل جستجو کنید  
(عضویت : ۱۱۰۸)  
**۰۹۱۵۵۱۱۲۷۵۶**

**۴۱۱**

**خدمات ساختمانی**

**۴۱۱**

**نقاشی و کاغذ دیواری**

کنتیکس، بلکا، گرانولیت  
نقاشی با ۳۰ سال تجربه، دفتر  
خراسان نما، محبوب **۳۶۵۱۹۷۷۶**  
**۳۷۶۶۵۳۴۴-۰۹۱۵۸۹۱۰۵۵۸۹**

**۴۱۱**

**گرانولیت، بلکا، سیمان کاری**

کاشی (آخرین تماس با ما)  
پایین ترین قیمت بدون واسطه  
**۰۹۳۵۶۳۳۹۴۵۸**  
رضایی

**۴۱۱**

**کاغذ کیان**

کاغذ دیواری، کابینت، پارکت، کفپوش  
پنل، نقاشی، بلکا، کنتیکس  
سقف کاغذ، تعمیرات  
نقد  
**@kiyandecor**  
**۰۹۱۵۳۱۳۸۰۱۸**  
**۰۹۱۵۳۸۸۰۴۷۷۰۲**  
علانی

**۴۱۱**

**نقاشی نظری**

نقاشی نظری  
**۰۹۱۵۵۰۳۸۵۶۴**

**۴۱۱**

**میلاد دُر**

مجری کلیه سیستم های  
درب اتومات  
شیشه ای، جکی، ریلی  
کرکره ای، راهبند  
**۰۹۱۵۱۱۱۵۴۹۳**  
**۳۸۶۹۶۸۶۸**

**۲**

**کامپیوتر و اینترنت**

**۲۰۱**

**کامپیوتر و لوازم جانبی**

**۲۰۱**

**پخش انواع کامپیوتر، تبلت، موبایل لپ تاپ**

lenovo-asus-hp-acer  
از ۳/۵۰۰ به بالا  
کامپیوترهای خانگی اداری نو  
از ۴/۵۰۰ به بالا  
کامپیوترهای حرفه ای نو  
از ۶/۵۰۰ به بالا  
لپ تاپ و کامپیوترهای گیمینگ مبتدی  
از ۵/۸۰۰ به بالا  
گیمینگ حرفه ای  
از ۹/۸۰۰ به بالا  
کابل تلگرام @moieincomputer  
**۳۷۲۳۳۳۰۰**  
**۰۹۳۸۴۳۸۰۹۰۲**  
**بازرگانی معین**  
**\*\*تعمیرات تخصصی\*\***

**۳**

**حمل و نقل**

**۳۰۱**

**حمل و نقل کالا و اثاثیه**

**۳۰۱**

**پیروز بار**

ارزاتر از همه جا  
**۳۵۲۲۴۳۴۲**  
**۳۷۲۹۴۱۱۲**  
ابوطالب، عبدالمطلب  
**۳۲۷۷۱۰۱۰**  
طباط، طبرسی  
**۳۷۵۲۸۳۱۶**  
هدایت، هنرور  
تهران و شهرستان همه روزه

**۳۰۱**

**طاها و یاسین بار**

بدون شعار  
**۳۲۱۳۳۹۳۰۴**  
**۰۹۰۱۳۵۶۳۸۲۸**

یافتن بهترین روش معرفی

## رونمایی از تمام خلاصه

آن‌ها شاهد افت ارزش بازار خود بودند و این میزان افت در محصولات پیچیده و برای شرکت‌هایی با بودجه‌های زیاد در بخش تحقیق و توسعه مرتبط با بودجه بازاریابی آن‌ها بیشتر بود (نسبت بالای R&D به بازاریابی می‌تواند بیانگر این باشد که شرکت بیشتر بر نوآوری تمرکز دارد تا فروش). به گفته محققان «نتایج ما نشان می‌دهند که یک سطح بهینه برای فاصله (سرعت) و زمینه معرفی محصولات وجود دارد که مدیران باید به آن توجه نمایند. مدیران باید زمانی را صرف کنند تا از محصولاتی که به تازگی معرفی کرده‌اند بیاموزند و این یافته‌ها را در محصولات بعدی خود استفاده نمایند.»

این تحقیق، سرعت بهینه رونمایی هر محصول، فاصله بین هر رونمایی و حوزه رونمایی‌ها را برای سازمان‌ها مشخص نمی‌کند. اما آمار و معادلاتی را ارائه می‌کند که به مدیران در درک رابطه بین سرعت رونمایی و افزایش ارزش کمک می‌کند. مهم‌تر از آن، ثابت می‌کند که یک سرعت بهینه برای رونمایی محصولات وجود دارد و شرکت‌ها باید نسبت به آن آگاه باشند و از آن سبقت نگیرند. محققان همچنین تعدادی برآورد مربوط به دستاوردهای قابل توجه در ارزش را ارائه می‌کنند که می‌تواند قاعده منطقی‌تری از معرفی محصول را پایه‌گذاری کند. برای مثال، محاسبات آن‌ها می‌گوید که یک شرکت مورد تحقیق (با ارزش بازار ۵ میلیارد دلار)، اگر بی‌نظمی رونمایی محصولاتش را ۱۰ درصد کاهش دهد، می‌تواند ارزش بازارش را ۷۲۰ میلیون دلار افزایش دهد. این مطالعه علاوه بر

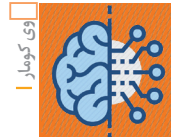
درست باشد، محققان معتقدند که می‌توانند آن را به صورت تجربی اثبات نمایند. برای این کار، صنایع دارویی را برای بررسی انتخاب کردند، چرا که در این صنعت، محصولات جدید نقش مهمی در رشد درآمد و ارزش بازار دارند. با استفاده از پایگاه‌های داده مختلف و مطالعه ۷۳ شرکت سهامی عام در آمریکا از سال ۱۹۹۱ تا ۲۰۱۵، زمان معرفی ۱۹۰۴ محصول جدید مشخص شد.

بعد، سرعت (فاصله بین) رونمایی محصولات (میانگین تعداد محصولات معرفی شده در یک دوره زمانی) را در برابر بی‌نظمی‌های فواصل (اختلاف در زمان‌بندی بین رونمایی‌ها) محاسبه نمودند. پس از آن زمینه درمانی هر محصول جدید را بررسی کرده و مشخص کردند که آیا هر محصول متناسب با محصولات فعلی شرکت، یا خارج از حوزه فعالیت کنونی آن است. آن‌ها اطلاعات مربوط به قیمت سهام را جمع‌آوری نموده و بازدهی را با شاخص صنعت مقایسه کردند. برای جدا کردن اثر رونمایی محصول، گروهی از متغیرها مانند قدرت هر کدام از اختراعات شرکت، میزان ورود محصول به بازار رقابتی، میزان توجه رسانه‌ها به رونمایی و اندازه هر شرکت، سن و سلامت مالی را کنترل کردند. نتایج به صورت گسترده شک محققان را تایید کرد. شرکت‌هایی که محصولات جدید زیادی را به بازار عرضه کردند (و اغلب، محصول جدید معرفی شده بسیار شبیه به محصول قبلی بود)، شاهد تسریع کم شدن ارزش‌شان در طول زمان بودند. شرکت‌هایی که رونمایی‌های آن‌ها نظم خاصی نداشت از میانگین صنعت عملکرد بدتری داشتند.

در ابتدای پاییز امسال، و طبق رسم هر سال، اپل یک یا چند آیفون جدید خود را معرفی می‌کند؛ یک مراسم رونمایی در بین بزرگترین مراسمات سالانه مربوط به لوازم مصرفی الکترونیکی.

گوشی‌های هوشمند به اپل کمک کردند تا بارزش‌ترین شرکت دنیا شود، و این در حالی است که سامسونگ و دیگر رقیبان محصولات جدیدشان را به تعداد و دفعات بیشتری رونمایی می‌کنند. این تناقض موجب تعجب افرادی مانند پروفیسور بازاریابی، وی کومار از دانشگاه ایالتی جورجیا و همکارانش امالش شارما و الوک سابو شده است: اگر شرکتی بخواهد ارزش خود را به حداکثر برساند، بهینه‌ترین تعداد برای معرفی محصول جدید در یک مدت زمان مشخص چند تا است؟ آیا اهمیت دارد که محصولات جدید با فاصله معرفی شوند یا با هم، و یا اینکه اهمیت دارد که محصول جدید شبیه به محصولات فعلی شرکت باشد؟

مدیران برای تشخیص هزینه‌هایی که محصولات جدید به شرکت تحمیل می‌کنند نیازی به تحصیلات دانشگاهی ندارند (از هزینه طراحی گرفته تا توسعه خط تولید و بازاریابی)! شرکت‌ها با رونمایی از محصول جدید، هزینه‌های بالایی را متحمل می‌شوند که ممکن است به بازگشت سرمایه خدشه وارد کند (درواقع، در بین شرکت‌ها ناامیدی از درآمد محصول جدید شایع است). معرفی خوشه‌ای و مکرر محصول جدید موجب کاهش توجه مردم و سیستم‌ها به محصولات می‌شود. اما بر پایه تحقیق اخیر تیم کومار در مورد اینکه شرکت‌ها چگونه می‌توانند از تجارب معرفی محصولات جدید استفاده کنند، آن‌ها بر این باور بودند که این پرسش چیزی فراتر از هزینه‌ها و منابع محدود است. «شرکت‌هایی که محصولات جدید را با سرعت زیاد رونمایی می‌کنند، برای ارزیابی محصولات خود، استفاده از تجارب آن‌ها و دریافت بازخورد استفاده از آن‌ها زمان کمی خواهند داشت.» به صورت تئوری، فاصله بهینه رونمایی بین دو محصول به شرکت‌ها اجازه می‌دهد تا از تجارب معرفی محصول قبلی برای بهبود محصولات بعدی استفاده نمایند، که همین شیوه موجب افزایش بازگشت سرمایه می‌شود و اگر این نظریه



ای کومار

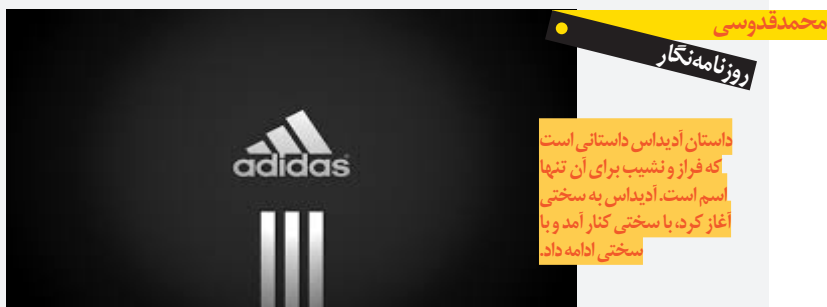


برای آنکه یک محصول برای مشتری متقاعد کننده باشد هزینه‌ها بایستی کاهش یابند، کارایی عملیاتی به صورت چشمگیری افزایش یابد، متخصصان و مشتریان را راضی کند و نتایج آزمایش‌ها را بهبود بخشد. در زمان توسعه محصول می‌توان کل روز را صرف شنیدن صدای مشتریان کرد، ولی تا زمانی که یک محصول در حال اجراست نمی‌توان میزان بهبودها یا افزوده‌ها را اندازه گرفت

## از جنگ و اختلاف تا کفش و لباس

از صنعت پوشاک و مد بسیار گفته‌ایم. اما در این میان کمتر که بخواهیم از برندی ورزشی سخن بگوییم. برندهای بس دنیای ورزش هستند که عمدتاً کارشان تولید پوشاک و لوازم است. برندهایی که فراتر از مرزها، امپراتوری خودشان را بسازند. برندهایی که از این موضوع مستثنی نیست و امروز در مبرندهای فعال و پیشرو در این حوزه، حرفی برای گفتن دارند که از پوشاک ورزشی امروزه به صنعت مد هم وارد شده است. شکل‌گیری امپراتوری آدیداس ...

آدیداس در سال ۱۹۲۴ بود که با تولید کفش ورزشی وارد ورزش شد. اما در سال ۱۹۴۸ بود که رسماً توسط آدولف بنیانگذاری شد و به جایگاهی که امروز شاهدش هستیم رسید و برادرش رادولف کار تولید کفش را با هم آغاز کرده بودند. آدولف بود که پای آدیداس ماند و آدیداس را به برندی نام آیدنیای ورزش تبدیل کرد. البته خالی از لطف نیست که بدانید آنکه رادولف از برادرش جدا شد، غول دیگر دنیای ورزش یعنی را پایه ریزی کرد.



محمدقدوسی

روزنامه نگار

داستان آدیداس داستانی است که فراز و نشیب برای آن تنها اسم است. آدیداس به سختی آغاز کرد، با سختی کنار آمد و با سختی ادامه داد.

# بیت‌تان در یک برش



گزیده ای از این مصاحبه در زیر آمده است:

چرا این تحقیق به کار شما مرتبط است؟

ما به انتهای بازه ۱۸ ماهه‌ای نزدیک می‌شویم که در آن ۱۰ محصول جدید را به بازار معرفی کردیم. این دفعه دوم یا سومی است که به این صورت و در این بازه زمانی محصولات جدید را رونمایی می‌کنیم. به همین دلیل مواردی مانند فاصله رونمایی‌ها و نظم بین آن‌ها، منابع مورد نیاز و نحوه تجربه کسب شده از هر رونمایی فرمان را مشغول کرده بود.

چه چیزی زمان معرفی محصول جدید را مشخص می‌کند؟

ما نرم‌افزار جدید را چند بار در سال به بازار معرفی می‌کنیم و بسیاری از این رونمایی‌ها همزمان با کنفرانس سالانه صنعت و یا گردهمایی سالانه مشتریان انجام می‌شود. وقتی در مورد فاصله رونمایی‌ها بحث می‌کنیم، مهم‌ترین مسئله توانایی مشتریان ما در جذب شدن به کالای جدید است. ما به صورت عمده نرم‌افزار اتوماسیون اداری را عرضه می‌کنیم و تاثیر افزودن محصول جدید بر مشتریان قابل توجه است؛ مشتریان بایستی روندهای عملیاتی گسترده‌ای را تغییر دهند و کارمندان را برای این تغییرات آموزش دهند. مراقبت‌های بهداشتی به شدت تنظیم شده‌اند، پس گزارش ملاحظات هم همین‌گونه است. نرم‌افزار ما بایستی به صورت کامل توسط سازمان مورد استفاده قرار گیرد و به این دلیل ما زمان رونمایی‌هایمان را می‌سنجیم.

سعه محصول، اهمیت ویژه روند تحقیق برای رونمایی از محصولات را نشان می‌دهد.

کومار مشخص می‌کند که مدیران با فشارهای زیادی (مانند سرمایه‌گذاران، مشتریان، رسانه‌ها، رقیبان) مواجه‌اند تا محصولات را سریع‌تر به بازار معرفی کنند. اما به گفته وی نیاز درک شده برای سرعت گاهی به بیراهه می‌رود. کومار می‌گوید: «تحقیق ما اهمیت بررسی کل پورتفولیوی شرکت به جای صرفاً تمرکز بر محصول بعدی را به وضوح نشان می‌دهد.» این هم اشتباه است که بیش از حد بر زمان رونمایی محصول رقیبان تمرکز نماییم. کومار، شرکت‌هایی را که به امید ضربه زدن به رقبا با سرعت محصول جدید معرفی می‌کنند را به سرمایه‌گذارانی تشبیه می‌کند که سعی دارند بازار را زمان‌بندی کنند، ولی همواره نتیجه عکس می‌گیرند. او می‌گوید «فاصله انداختن بین معرفی محصولات جدید مزایایی دارد. بایستی مطمئن شوید که درس‌های لازم را از رونمایی قبلی یاد گرفته‌اید و نیز کمبود منابع برایتان محدودیت ایجاد نمی‌کند.»

معرفی یک محصول جدید نیازمند تناسب نزدیک بین توسعه محصول و بازاریابی است. به همین دلیل حفظ فاصله و ریتم محافظه‌کارانه بین معرفی محصولات مفید خواهد بود. HBR به تازگی با آلن دوناهو دالتون معاون اجرایی و مدیر بازاریابی و مسئول تجربه مشتریان در شرکت Medecision، تولیدکننده نرم‌افزار مدیریت سلامت در دالاس، در خصوص تحقیق جدیدی بر اهمیت این عوامل صحبت کرده است.

آیا این تحقیق بر روند فکری شما در مورد رونمایی‌ها اثر داشته است؟

قبل تر از این، ترجیح می‌دادم که سرعت رونمایی‌ها را کم و فاصله میان آن‌ها را اندکی بیشتر کنم. اینکه محصول بتواند با برنامه‌های جدید گسترش یابد اهمیت کمی دارد و موضوع مهم‌تر ایجاد صمیمیت بیشتر با مشتری قبل و بعد از رونمایی است، نه از بین بردن منابع بازاریابی. اگر تعداد زیادی محصول جدید را سریع معرفی کنید، با یک دست چند هندوانه برداشته‌اید!

چگونه از هر رونمایی برای رونمایی بعدی درس می‌گیرید؟ برای آنکه یک محصول برای مشتری متقاعد کننده باشد هزینه‌ها بایستی کاهش یابند، کارایی عملیاتی به صورت چشمگیری افزایش یابد، متخصصان و مشتریان را راضی کند و نتایج آزمایش‌ها را بهبود بخشد. در زمان توسعه محصول می‌توان کل روز را صرف شنیدن صدای مشتریان کرد، ولی تا زمانی که یک محصول در حال اجراست نمی‌توان میزان بهبودها یا افزوده‌ها را اندازه گرفت. برای موفق شدن در جذب پذیرش بازار ما بایستی بهترین توان خود را بگذاریم تا کسب سریع ارزش را نشان دهیم. این فرآیند با تکرار بالا، برای ما همان کسب تجربه است.

این میزان سنجش و اثبات کسب ارزش چقدر سخت است؟ این مراحل به همکاری زیاد مشتریان در هر رونمایی نیاز دارد. یکی از مواردی که در زمان خواندن تحقیق متوجه شدم این بود که ما تعداد زیادی محصول جدید را بعضاً به صورت دسته‌ای، به بازار معرفی کردیم که مشخص کردن عوامل کلیدی موفقیت را دشوار می‌کند. برای مثال، اگر ثابت کنیم که یک برنامه برای مشتری خلق ارزش می‌کند، یک مشتری جدید چگونه باید درست بودن این اثبات را بپذیرد؟ ما هزینه و منابع زیادی را صرف رونمایی‌های اخیر کرده‌ایم. برای آینده، می‌خواهم بدانم کاهش سرعت رونمایی محصولات چگونه می‌تواند موفق شود.

احتمال آنچه که باعث به وجود آمدن پوما شد و آن را به رقیبی سرسخت برای آدیداس تبدیل کرد، اتفاقی بود که میان دو برادر رخ داد. آدولف همیشه از عواقب جنگ می‌گفت، و به خانواده خود و به خصوص برادرش نسبت به این مسئله هشدار می‌داد. اما رادولف، از طرفی دیگر به دنبال متقاعد کردن خانواده و برادرش نسبت به این موضوع بود. بعدها که رادولف توسط سربازان آمریکایی به عنوان عضوی از نیروهای اس اس مسلح دستگیر شد، کاشف به عمل آمد که آدولف او را فروخته است!!

تمام این اتفاقات باعث شد تا برادری جای خودش را به رقابت و مبارزه بدهد. و از آن جا بود که رقابت دو برادر به دنیای ورزش کشیده شد و کارزار این رقابت شد شهر هرتسوگن آوراخ. همان شهری که روزی این دو برادر در آن، و در کنار هم تولید کفش ورزشی را آغاز کرده بودند.

داستان آدیداس داستانی است که فراز و نشیب برای آن تنها اسم است. آدیداس به سختی آغاز کرد، با سختی کنار آمد و با سختی ادامه داد.

اما امروزه آدیداس نه تنها تولیدکننده صرف پوشاک ورزشی نیست، بلکه به هلدینگ بزرگ تبدیل شده است؛ و شرکت‌هایی مانند ریباک آمریکا، لوازم گلف تیلمورمید و شرکت راک پورت از جمله شرکت‌هایی هستند که از زیرمجموعه‌های شرکت آدیداس به حساب می‌آیند. و علاوه بر این آدیداس امروزه به برندی مبدل گشته است که در صنعت مد هم حضور دارد. و تولیداتی همچون عینک آفتابی، ساعت، محصولات مراقبت شخصی و لوازم لوکس را در کارنامه‌اش دارد.

جنگ؛ سرآغاز رقابت دو برادر ... آنچه که بیش از همه باعث شد تا اختلاف میان دو برادر شکل بگیرد و روز به روز بر آن اختلاف افزوده شود، جنگ جهانی دوم بود. پس از جنگ جهانی دوم بود که هر دو برادر به حزب نازی پیوستند و در پی آن هر کدام راه خود را پیش گرفتند. رادولف اما برخلاف برادرش توانست خود را به رتبه‌های بالاتر حزب نازی نزدیک کند. این اختلافات با حمله متفقین به اوج خود رسید و روابط دو برادر را بیشتر از هر زمان دیگری شکرآب کرد.

از برادری تا برادر فروشی ...

پیش‌آمد یاری در م ورزشی ساخته‌اند. بیان سایر د. برندی ...

رد دنیای ف داسلر د. آدولف ، اما این شنا در بد بعد از معنی پوما

نماینده‌های  
پذیرش آگهی  
در شهر مشهد

نماینده‌ی الهیه  
حمیدی نیا  
۰۹۱۵۴۴۲۲۶۶۸

نماینده‌ی طلاب  
رحمتی  
۰۹۱۵۱۲۰۳۷۵۲

نماینده‌ی راهنمایی  
سلیمی  
۰۹۱۵۳۱۲۷۷۸۷

نماینده‌ی قاسم آباد  
قدمی  
۰۹۱۵۱۱۴۱۳۲۰

**قالی و مبیل شوئی**  
**عدالتیان**  
تحت پوشش بیمه ایران  
سرویس سراسر شهر  
۳۷۴۹۰۲۸۴-۳۶۶۱۲۷۶۴  
۳۵۱۳۰۴۷۳-۳۲۷۶۲۸۷۷  
۳۲۲۹۸۰۸۰-۳۵۰۲۴۰۴۰

**قالی و مبیل شوئی**  
**نمونه**  
دفعه اولی  
۳۷۴۹۰۲۳۱-۳۷۳۲۹۷۰۵-۳۷۳۳۶۰۶۰  
ایام تعطیل ۰۹۱۵۵۰۹۲۵۱۸  
۳۶۶۱۲۵۸۶-۳۸۸۲۲۵۰۰  
۳۲۷۶۵۵۵۱-۳۲۱۳۵۹۵۶  
شستشو ۱۰۰٪ اسلامی

**قالی شوئی**  
**ممتاز ایران**  
سرویس دهی  
تمام نقاط شهر  
۳۸۷۰۵۳۴۷-۳۲۷۰۱۳۱۳  
۳۳۸۵۱۲۳۵-۳۲۴۲۶۶۳۵  
۰۹۱۵۵۰۰۴۶۹۳-۰۹۰۲۵۰۰۴۶۹۳  
ایام تعطیل

**قالی و مبیل شوئی**  
**ترنج**  
هیچ شعبه دیگری ندارد  
دفعه اولی  
۳۷۴۹۰۲۸۴-۳۶۶۱۲۷۶۴  
۳۵۱۳۰۴۷۳-۳۲۷۶۲۸۷۷  
۳۲۲۹۸۰۸۰-۳۵۰۲۴۰۴۰

**قالی شوئی**  
**مدرن**  
ر فو پذیرفته می‌شود  
۳۲۱۲۱۴۳۶-۳۲۱۱۸۲۹۵-۳۵۱۳۴۲۱۳  
سید رحیم  
عدالتیان و پسران  
۳۲۱۳۹۵۳۴-۳۸۸۴۶۲۶۸

**قالی شوئی**  
**عدالتیان**  
تحت پوشش بیمه ایران، سرویس دهی در تمام نقاط شهر  
هیچ شعبه دیگری ندارد واحد نمونه سال ۸۹  
۳۸۸۲۵۷۴۷-۳۸۵۹۵۱۳۶-۳۷۳۲۹۸۵۹  
۳۳۴۴۲۲۰۱-۳۳۶۸۰۸۴۱-۳۲۷۳۱۸۹۲  
۳۲۴۲۴۹۷۱-۳۲۱۳۵۹۴۸-۹  
مدیریت: سید علی  
عدالتیان  
ایام تعطیل ۰۹۱۵۵۱۵۶۹۵۳

**قالی و مبیل شوئی**  
**قدسی**  
سرویس سراسر شهر  
۳۸۷۱۶۲۷۷-۳۸۴۲۱۰۸۶-۳۷۶۵۹۴۲۹  
۳۷۲۴۲۱۲۵-۳۶۰۹۹۰۳۵-۳۶۰۹۸۶۹۳  
۳۲۷۹۴۲۶۴-۳۲۱۲۱۲۸۸  
آب گسی اسلامی  
یا ضمانت  
بمنه

**قالی شوئی**  
**مدرن**  
ر فو پذیرفته می‌شود  
۳۲۱۲۱۴۳۶-۳۲۱۱۸۲۹۵-۳۵۱۳۴۲۱۳  
سید رحیم  
عدالتیان و پسران  
۳۲۱۳۹۵۳۴-۳۸۸۴۶۲۶۸

**قالی شوئی**  
**عدالتیان**  
تحت پوشش بیمه ایران، سرویس دهی در تمام نقاط شهر  
هیچ شعبه دیگری ندارد واحد نمونه سال ۸۹  
۳۸۸۲۵۷۴۷-۳۸۵۹۵۱۳۶-۳۷۳۲۹۸۵۹  
۳۳۴۴۲۲۰۱-۳۳۶۸۰۸۴۱-۳۲۷۳۱۸۹۲  
۳۲۴۲۴۹۷۱-۳۲۱۳۵۹۴۸-۹  
مدیریت: سید علی  
عدالتیان  
ایام تعطیل ۰۹۱۵۵۱۵۶۹۵۳

**املاک و مستغلات**  
۶۰۱  
مشاورین املاک  
خرید  
طرقه، ویلا شهر  
۳۴۲۲۴۲۰۰-۰۹۱۵۳۱۴۲۶۱۱

**قالیشویی**  
**تهران**  
۳۶۰۴۷۵۷۶  
۳۸۴۵۳۸۸۷  
۳۲۲۴۳۲۳۹  
۰۹۱۵۷۰۰۷۴۱۰  
قالیشویی مدرن با ضمانت  
رنگ ندادن و پاره نشدن  
به روش کاملاً اسلامی  
با سرویس رایگان

**قالی شوئی نیما**  
بهترین کیفیت را با ما تجربه کنید  
تخصص در شستشوی فرشهای گرم، دست باف و ماشینی تراکم بالا  
کارکرده  
۳۸۴۶۵۴۲۳-۳۷۲۳۶۱۳۵-۰۹۱۵۵۰۹۹۴۷۲  
۳۸۸۱۹۲۱۱-۳۷۴۱۳۱۹۷-۳۲۷۹۳۵۰۲  
پاره نشدن و رنگ ندادن

**خدمات منزل و تعمیرات**  
۸۰۲  
قالی شوئی  
خرید و فروش  
باغ و زمین  
۶۰۸

**قالیشویی**  
**غزال**  
عضو درجه یک اتحادیه  
رفوگری، شستشو با اصول مذهبی  
تحت پوشش بیمه ایران  
۳۸۱۱۲۰۳۰  
۳۷۲۸۶۰۵۰  
۳۶۲۲۲۲۲۳  
۳۳۶۶۱۱۱۵  
۳۳۶۷۰۹۷۶  
۰۹۱۵۳۲۱۲۰۳۴  
مدیریت روحبخش

**قالیشویی**  
**ستاره شرق**  
۳۲۷۱۶۸۳۰  
۳۲۵۱۱۳۲۰  
۳۳۴۴۶۸۸۲  
۳۷۴۱۶۶۱۹  
۳۶۰۳۱۲۸۵  
۳۸۴۶۱۴۹۴  
۳۲۱۳۱۱۲۸  
۱۰۰٪ اسلامی  
رفو  
کری  
به تمام نقاط شهر  
ایام تعطیل ۰۹۱۵۵۰۸۶۱۲۲

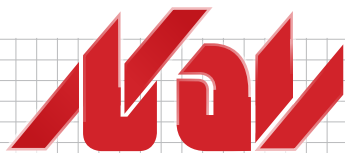
**قالی شوئی بازوبندی**  
**تمام اتوماتیک**  
۳۳۶۶۹۷۴۶-۳۶۵۸۵۷۰۰  
۳۷۶۰۵۶۱۴-۳۲۷۹۰۶۰۱  
۳۶۱۱۰۵۰۲  
۰۹۱۵۴۰۲۰۷۶۹  
۰۹۰۱۴۱۲۷۷۰۰  
جلدک-صنای آباد-چاهشک  
نقد خریداریم  
۳۵۲۵۴۷۸۶-۰۹۱۵۵۱۰۶۸۷۲  
۰۹۳۵۸۲۶۰۰۰۳  
سوران  
خرید و فروش زمین باغ ویلا  
۰۹۳۵۳۰۷۴۱۴۱  
۰۹۱۵۳۰۷۶۴۲۵

**قالیشویی**  
**غزال**  
عضو درجه یک اتحادیه  
رفوگری، شستشو با اصول مذهبی  
تحت پوشش بیمه ایران  
۳۸۱۱۲۰۳۰  
۳۷۲۸۶۰۵۰  
۳۶۲۲۲۲۲۳  
۳۳۶۶۱۱۱۵  
۳۳۶۷۰۹۷۶  
۰۹۱۵۳۲۱۲۰۳۴  
مدیریت روحبخش

**قالیشویی**  
**مدرن**  
**عدالتیان**  
۳۲۱۲۱۴۳۶  
۳۵۱۳۴۲۱۳  
۳۸۸۴۶۲۶۸

**سالن‌های مجهز و مدرن همایش و کنفرانس خبری**  
**مؤسسه فرهنگی قدس**  
سالن همایش ۲۲۰ نفر  
سالن کنفرانس خبری ۱۱۰ نفر  
اتاق ویژه جلسات ۲۵ نفر  
شماره تماس رزرو و هماهنگی  
(۰۵۱)۳۷۶۸۵۰۱۱  
مشهد؛ نبش سجاده یک

ویدئو پروژکتور / پرده نمایش و تلویزیون / اتاق مانیتورینگ / تجهیزات صوتی پیشرفته / امکانات تصویربرداری / سالن پذیرایی مجزا



**سید**  
قالیشونی

۱۰۰٪ اسلامی

سرویس دهی به تمام نقاط شهر

۳۲۷۷۷۸۹۳  
۳۲۵۶۸۵۲۵  
۳۷۳۴۱۱۲-  
۳۳۴۹۰۸۴۸  
۳۲۱۴۱۷۹۷  
۳۸۸۴۷۱۵۹  
۳۶-۱-۹۷۶  
نام تعطیل ۰۹۱۵۲۹۱۵۹۸

۱۱

پزشکی  
سلامت و زیبایی

۱۱۰۴

ترک اعتیاد

**قابل توجه جوانان**  
**جویای کار و آموزش**  
**آموزشگاه نمونه**  
**آرایش و وپیرایش کل**  
(بامدریست علی اکبرگل زاده)  
با ۳۵ سال سابقه آموزشی  
بامربی مجرب و به همراهی  
فراح و موزری گریما سبتزویون  
(امیدگل زاده)  
پذیرای شما جوانان علاقمندانست  
نیش چهارراه خواجہ ربیع  
(عبادی) آموزشگاه کل  
۳۷۲۶۶۴۰۹-۳۷۲۶۷۶۴۴  
۰۹۱۵۱۱۳۵۵۱۳-۳۷۴۶۶۳۷  
۰۹۳۶۲۸۱۰۹۶

۱۴  
استخدام  
۱۴۰۲  
منشی و تایپیست

۱۴۱۷  
مشاغل گوناگون

کار و آموزش طب سنتی و  
فروشنده گی گیاهان دارویی (فنی  
و حرفه ای ) خانم و آقا آغاز شد  
موسسه کرامت ۳۲۲۵۶۳۴۴

۱۵۰۴  
تابلوسازی

۱۷۰۱

خرید و فروش  
ضایعات

تعمیمی

در، پنجره و گابینت  
خورده ریز و غیره

۰۹۳۵۴۶۰۴۷۴۵

ضایعات فلاح

خرید آهن، آلومینیوم، مس و ...  
شرکت در مزایده

۰۹۱۵۷۱۳۷۴۹۹-۳۶۶۶۰۸۸۳

۸۰۳  
تخلیه چاه  
لوله بازگشتی و رفع نم  
وصل اگوی مطمئن  
۰۹۱۵ ۲۰ ۰۰۰۹۲  
۳۶۲۰۰۰۱۳

**مرکز درمان اعتیاد بهار**  
با مسئولیت فنی - دکتر قربانی  
۳۷۶۸۴۹۶۹-۰۹۱۵۴۱۲۶۴۱۴

**مرکز اقامتی**  
**بهبود و بازتوانی**  
**بهار زندگی مشهد**  
درمان اعتیاد تخصص ماست



به یک منشی خانم جهت کار  
در فروشگاه لنت مسلط به  
کامپیوتر نیاز مندیم.  
۰۹۱۵۵۱۳۵۴۶۰  
(میدان ابو طالب) - تارانی

تابلوساز صنعت آذین  
چلیپو، استیل، LED  
کامپوزیت، بنر، فلکسی، چاپ اجسام، برش  
لیزر، هدايت، تيليگرافي  
۰۹۱۵۴۲۰۵۷۲۹  
۱۶۰۱  
آژانس‌های مسافرتی

**خرید ضایعات آهن ، آلومینیوم ، مس  
برنج ، کارتن ، لاک  
۰۹۰۳۵۴۸۰۱۶۲**

۸۰۷  
کولرگازی، پکیج  
و آبگرمکن

فروش خرید  
کولرگازی و پکیج  
شارگاز، نصب، جابه جایی، تعمیرات  
۰۹۱۰۵۵۶۶۲۵۶

**با مجوز رسمی از سازمان  
بهریستی، کادر جرب پزشکی،  
روانشناسی ، مددکاری**

**سالن میزرا برای نوجوانان دارای  
استخر، باشگاه، سال غذا خوری،  
حسینیه و فضای سبز**

**برگزاری جلسات بهبود و مهارتی  
و گروه درمانی و مشاور خانواده**

**۳۶۷۷۵۳۶۱ دفتر**

**علاقه مندانی که بخواهند با ما همکاری کنند به شماره زیر تماس بگیرند.**

۱۳۰۶  
کرایہ چہ

**اجناس کرایہ**  
مصطفیٰ

به یک راننده پایه ۲ خاور  
نیاز مندییم  
۰۹۱۵۴۰۸۳۰۰۱

۱۴۰۹  
کارگرماهر

**کیش - قش**  
تضمین پایین ترین نرخ تور  
آرتینا پرواز  
۳۲۲۳۱۴۶-۳۲۲۳۵۶۶

سامانه تلفنی سازمان آگهی‌ها  
۳۷۰۸۸

۶۸۱۹

کولرگازی، پکیج، رادیاتور  
قیمت کف بازار  
حمل بار رایگان  
۰۹۱۵۳۰۳۸۴۸۹

**هوا صنعت**  
تنها مرکز پخش

۱۲  
خدمات آموزشی  
و فرهنگی

مستدلی، میل، میز، ظروف  
فرش، Lcd، رقص نور، پاندو.....  
۵۶۰۰ ۳۰۵ ۰۹۱۵  
۵۶۰۰ ۷۳۹ ۰۹۳۹

۱۳۰۷

قصابی و دامداری

**به تعدادی کارگر ماهر**  
**جهت ساخت و نصب درب چوبی**  
**نیازمندیم. کلبهار**  
**۰۹۱۴۰۷۱۵۸۳۵ - ۰۹۱۵۳۲۵۰۹۱۳**  
**دلبری**

**۱۴۱۱**

**خیاب و پرخرکار**

را دارند لذا از کلیه متعاملین  
مشار الیه مدارکی دارند خواه  
جهت تسویه حساب به محضر طرف  
از تاریخ نشر آگهی به حاکم دور  
و مدارک خود را تحویل بگیرند  
عدم مراجعه در زمان فوق یا عدم  
اتخاذیه هیچگونه مسؤولیتی در  
بعدی نخواهد داشت.

**تلفن تماس دفتر مشاور املاک: ۱۷۱۷**  
روابط عمومی اتحادیه صنف مشاور

به دفتر  
مقدم است  
روز ۳۰  
تذکره مرا  
اجه  
مزم به توضیح است در صورت  
تمام شکایت خود از مشارالیه،  
ل مشکلات و ادعاهای احتمالی

۰۹۱۵۵۱  
معاملات املاک مشهد

۳۸۶۴۱۲۳۰  
۰۹۳۸۲۳۷۹۰۳۷  
انواع کولر گازی

۱۲۰۱  
آموزشگاه‌های  
تخصصی  
مشاوره تخصصی  
**رایگان**  
مستقیم از استاد

**گوشت گوسفندی**  
شقه وزنده  
قیمت درب کشتارگاه و بازار  
**۰۹۱۵۳۰۳۸۴۸۹**

  
**بر توزیع روزنامه نظارت کنید!**  
**۳۷۹۸۸۰۱۱۴**

به تعدادی زیگزاگ دوز  
و بردست خانم و آقا  
نیاز مندیم.  
جهت کار در تریکو  
۳۲۷۱۷۰۸۸  
۰۹۱۸۱۰۲۶۹۱۶

قابل توجه همشهریان گرامی  
به اطلاع می‌رساند آقای محمود جنتی  
دکتر مشاور املاک به شماره عضو  
به نشانی: **طبرسی شمالی ۳۸ SK**  
مشار الیه درخواست کناره‌گیری  
را دارند لذا از کلیه تعاونیه  
مشار الیه مدارکی دارند خود  
جهت تسویه حساب حداکثر ظرف  
۴۸ تاریخ نشر آگهی به محل فوق  
و مدارک خود را تحویل بگیرند

**۶۱۸۱**

شغل خود  
به دفتر  
ممنوع است  
ت ۳۰ روز  
ذکر مراجعه  
زم به توضیح است در صورت

اهدای خون؛  
اهدای زندگی

(تاسیسات و معماری و کامپیوتر)  
۳۸۳۳۱۵۴۰  
۰۹۱۵۵۱۸۰۷۲۶

۱۶۵۵۷۷۴  
دریافت اشتراک با یک تماس به شما

پذیرش  
 اشتراک  
 روزنامه  
 قدس



 فوق

تلفن تماس دفتر مشاور املاک: ۰۲۱-۸۸۸۸۸۸۸۸  
روابط عمومی اتحادیه صنف مشاوران

۰۹۱۵۳۵۰۰۰۰۰۰۰۰  
معاملات املاک مشهد

با کانال سروش سازمان آگهی های روزنامه قدس همراه شوید سفارش آگهی از هر مکانی که هستید!

**09020037088**



شمیمه نیازمندی ها و کسب و کار روزنامه قدس

ما برای بهتر دیده شدن شما اینجا هستیم

صاحب امتیاز: موسسه فرهنگی قدس (وابسته به آستان قدس رضوی)

Instagram@Rah.Kar

نشانی سازمان آگهی ها:

مشهد، بلوار سجاد، نبش سجاد یک

سامانه تلفنی سازمان آگهی ها ۳۷۰۸۸۸

سامانه پیامکی سازمان آگهی ها ۳۷۰۸۸۸

تلفن: ۰۵۱۳۷۶۱۰۸۸۵ / ۰۵۱۳۷۶۲۸۲۵

**رفع نم**  
**بدون خرابی**  
با ضمانت نامه نامحدود  
استخر، پشت بام، سرویس بهداشتی  
۰۹۱۵۲۵۰۲۰۰۱

**لوله باز کنی**  
۳۶۰۴۲۰۰۱  
آزادشهر - معلم - وکیل آباد  
۳۶۰۶۷۴۷۴  
سجاد - فرامرز - سیدرضی  
۳۷۵۱۳۲۲۲  
فردوسی - خیام - شفا  
۳۸۶۴۶۰۷۰  
ابوطالب - کلاهدوز - سناباد  
۰۹۱۵۱۰۲۱۳۳۴  
عدل خمینی - ضد - چهارراه لشکر

پیروزی - احمدآباد - کوهسنگی  
۳۸۶۴۶۰۷۰  
رضاشهر - آب و برق - سرافرازان  
۳۶۶۲۹۲۹۲  
قاسم آباد - الهیه - ستو  
۳۵۰۱۴۱۵۱  
شاهد - طرهبه - شاندریز  
۳۷۵۱۳۲۲۲  
۱۰۰ متری - مطهری - خواجه ربیع

**مشهد کاور قدیم**  
طلق و بارجه بدون پرو  
۰۹۱۵۷۷۹۹۹۷۱ - ۰۹۳۸۰۹۰۴۴۷۹

در بین خطوط برانید

**لوله باز کنی، رفع نم بدون خرابی**  
۳۸۴۰۱۶۶۳ سجاد/فلسطین ۳۷۶۶۳۲۰۲ احمدآباد/کوهسنگی  
۳۶۰۱۲۷۳۷ هاشمیه/هنرستان ۳۸۸۱۴۰۳۶ امامت/معلم  
۳۶۰۱۰۵۷۲ وکیل آباد/اقبال ۳۵۰۱۱۹۳۵ قاسم آباد/میثاق  
۳۸۶۴۸۰۴۷ فرامرز/فردوسی ۳۶۰۹۱۳۷۰ دانشگاه/هفت تیر  
۰۹۱۵۳۰۴۵۵۲۴ پیروزی ۳۸۷۶۶۶۰۲ تمام نقاط

**باتری جواد پور**  
نصب در محل رایگان  
عرضه کننده  
انواع باتری اتومبیل ایرانی و خارجی  
تلفن: ۳۸۳۸۱۰۰۰  
۰۹۱۵۱۰۰۰۱۷۹  
آدرس: خیابان امام رضا (ع)، نبش امام رضا ۶۸

**خریدار روزنامه باطله**  
در محل  
۵۰۰۰ ت  
کتاب، دفتر  
ضایعات کاغذ و ...  
۰۹۱۵۴۷۴۷۵۱۱

**اوقات شکر ماه مبارک رمضان**  
**برافق مشهور مقدر ۱۳۹۹**

| ایام هفته | ماه شمسی  | رمضان | اکن صبح | طلوع آفتاب | اکن ظهر | غروب آفتاب | اکن مغرب | نیمه شب |
|-----------|-----------|-------|---------|------------|---------|------------|----------|---------|
| شنبه      | ۱۳۹۹/۲/۶  | ۱     | ۴:۱۳    | ۵:۴۵       | ۱۲:۲۹   | ۱۹:۱۴      | ۱۹:۳۳    | ۲۳:۴۴   |
| یکشنبه    | ۱۳۹۹/۲/۷  | ۲     | ۴:۱۲    | ۵:۴۴       | ۱۲:۲۹   | ۱۹:۱۵      | ۱۹:۳۴    | ۲۳:۴۳   |
| دوشنبه    | ۱۳۹۹/۲/۸  | ۳     | ۴:۱۰    | ۵:۴۳       | ۱۲:۲۹   | ۱۹:۱۶      | ۱۹:۳۵    | ۲۳:۴۳   |
| سه شنبه   | ۱۳۹۹/۲/۹  | ۴     | ۴:۰۸    | ۵:۴۲       | ۱۲:۲۹   | ۱۹:۱۷      | ۱۹:۳۶    | ۲۳:۴۳   |
| چهارشنبه  | ۱۳۹۹/۲/۱۰ | ۵     | ۴:۰۷    | ۵:۴۱       | ۱۲:۲۹   | ۱۹:۱۸      | ۱۹:۳۷    | ۲۳:۴۲   |
| پنجشنبه   | ۱۳۹۹/۲/۱۱ | ۶     | ۴:۰۶    | ۵:۳۹       | ۱۲:۲۹   | ۱۹:۱۹      | ۱۹:۳۸    | ۲۳:۴۲   |
| جمعه      | ۱۳۹۹/۲/۱۲ | ۷     | ۴:۰۴    | ۵:۳۸       | ۱۲:۲۹   | ۱۹:۱۹      | ۱۹:۳۹    | ۲۳:۴۲   |
| شنبه      | ۱۳۹۹/۲/۱۳ | ۸     | ۴:۰۳    | ۵:۳۷       | ۱۲:۲۸   | ۱۹:۲۰      | ۱۹:۴۰    | ۲۳:۴۱   |
| یکشنبه    | ۱۳۹۹/۲/۱۴ | ۹     | ۴:۰۱    | ۵:۳۶       | ۱۲:۲۸   | ۱۹:۲۱      | ۱۹:۴۱    | ۲۳:۴۱   |
| دوشنبه    | ۱۳۹۹/۲/۱۵ | ۱۰    | ۴:۰۰    | ۵:۳۵       | ۱۲:۲۸   | ۱۹:۲۲      | ۱۹:۴۲    | ۲۳:۴۱   |
| سه شنبه   | ۱۳۹۹/۲/۱۶ | ۱۱    | ۳:۵۸    | ۵:۳۴       | ۱۲:۲۸   | ۱۹:۲۳      | ۱۹:۴۳    | ۲۳:۴۱   |
| چهارشنبه  | ۱۳۹۹/۲/۱۷ | ۱۲    | ۳:۵۷    | ۵:۳۳       | ۱۲:۲۸   | ۱۹:۲۴      | ۱۹:۴۳    | ۲۳:۴۰   |
| پنجشنبه   | ۱۳۹۹/۲/۱۸ | ۱۳    | ۳:۵۶    | ۵:۳۲       | ۱۲:۲۸   | ۱۹:۲۵      | ۱۹:۴۴    | ۲۳:۴۰   |
| جمعه      | ۱۳۹۹/۲/۱۹ | ۱۴    | ۳:۵۴    | ۵:۳۱       | ۱۲:۲۸   | ۱۹:۲۵      | ۱۹:۴۵    | ۲۳:۴۰   |
| شنبه      | ۱۳۹۹/۲/۲۰ | ۱۵    | ۳:۵۳    | ۵:۳۰       | ۱۲:۲۸   | ۱۹:۲۶      | ۱۹:۴۶    | ۲۳:۴۰   |
| یکشنبه    | ۱۳۹۹/۲/۲۱ | ۱۶    | ۳:۵۲    | ۵:۲۹       | ۱۲:۲۸   | ۱۹:۲۷      | ۱۹:۴۷    | ۲۳:۳۹   |
| دوشنبه    | ۱۳۹۹/۲/۲۲ | ۱۷    | ۳:۵۰    | ۵:۲۸       | ۱۲:۲۸   | ۱۹:۲۸      | ۱۹:۴۸    | ۲۳:۳۹   |
| سه شنبه   | ۱۳۹۹/۲/۲۳ | ۱۸    | ۳:۴۹    | ۵:۲۷       | ۱۲:۲۸   | ۱۹:۲۹      | ۱۹:۴۹    | ۲۳:۳۹   |
| چهارشنبه  | ۱۳۹۹/۲/۲۴ | ۱۹    | ۳:۴۸    | ۵:۲۷       | ۱۲:۲۸   | ۱۹:۳۰      | ۱۹:۵۰    | ۲۳:۳۹   |
| پنجشنبه   | ۱۳۹۹/۲/۲۵ | ۲۰    | ۳:۴۷    | ۵:۲۶       | ۱۲:۲۸   | ۱۹:۳۰      | ۱۹:۵۱    | ۲۳:۳۹   |
| جمعه      | ۱۳۹۹/۲/۲۶ | ۲۱    | ۳:۴۶    | ۵:۲۵       | ۱۲:۲۸   | ۱۹:۳۱      | ۱۹:۵۱    | ۲۳:۳۸   |
| شنبه      | ۱۳۹۹/۲/۲۷ | ۲۲    | ۳:۴۴    | ۵:۲۴       | ۱۲:۲۸   | ۱۹:۳۲      | ۱۹:۵۲    | ۲۳:۳۸   |
| یکشنبه    | ۱۳۹۹/۲/۲۸ | ۲۳    | ۳:۴۳    | ۵:۲۳       | ۱۲:۲۸   | ۱۹:۳۳      | ۱۹:۵۳    | ۲۳:۳۸   |
| دوشنبه    | ۱۳۹۹/۲/۲۹ | ۲۴    | ۳:۴۲    | ۵:۲۳       | ۱۲:۲۸   | ۱۹:۳۴      | ۱۹:۵۴    | ۲۳:۳۸   |
| سه شنبه   | ۱۳۹۹/۲/۳۰ | ۲۵    | ۳:۴۱    | ۵:۲۲       | ۱۲:۲۸   | ۱۹:۳۴      | ۱۹:۵۵    | ۲۳:۳۸   |
| چهارشنبه  | ۱۳۹۹/۲/۳۱ | ۲۶    | ۳:۴۰    | ۵:۲۱       | ۱۲:۲۸   | ۱۹:۳۵      | ۱۹:۵۶    | ۲۳:۳۸   |
| پنجشنبه   | ۱۳۹۹/۳/۱  | ۲۷    | ۳:۳۹    | ۵:۲۱       | ۱۲:۲۸   | ۱۹:۳۶      | ۱۹:۵۷    | ۲۳:۳۸   |
| جمعه      | ۱۳۹۹/۳/۲  | ۲۸    | ۳:۳۸    | ۵:۲۰       | ۱۲:۲۸   | ۱۹:۳۷      | ۱۹:۵۷    | ۲۳:۳۷   |
| شنبه      | ۱۳۹۹/۳/۳  | ۲۹    | ۳:۳۷    | ۵:۱۹       | ۱۲:۲۸   | ۱۹:۳۸      | ۱۹:۵۸    | ۲۳:۳۷   |

دفتر مرکزی:  
مشهد مقدس، بلوار سجاد  
نبش سجاد یک  
تلفن: ۰۵۱-۳۷۶۸۵۰۱۱

طراحی و پذیرش آگهی:  
تلفن: ۳۷۰۸۸