

توسعه مهندسی بازار؛ نیاز امروز

گفتگو از: احمد آخوندی

یک مهندس، زمانی که مسئولیتی را بر عهده می‌گیرد با مدیریت اجرایی آشنایی داشته باشد، با مردم یابی (مارکتینگ) نیز آشنایی داشته باشد. ام آی تی ما را مجبور می‌کرد به کارخانه برویم، در محیط‌های صنعتی کارکنیم، نظرات و عکس‌العملها را در این محیطها ببینیم. یعنی توامان "تئوری و عمل" مورد توجه بود از این رو این دو یعنی "مهندسی" و "بازاریابی" باهم مرتبط هستند. منتها نکته ای لازم است در اینجا اشاره شود که مساله مهمی وارد بازار شده است.

چه مساله مهمی وارد بازار شده است؟
نوآوری و تغییر در محصولات و خدمات جوامع صنعتی چنان شتابی گرفته که قدرت انتخاب و خرید بسیاری محصولات و خدمات را از مشتریان گرفته است. به گونه ای که نو بودن بسیاری از کالاها بیش از چند ماه دوام ندارد. برای مثال تلفن همراه (موبایل) را در ایران در نظر بگیرید.

تغییر و تحولات در مورد این کالا، هفتگی است. سرعت تغییر در خدمات و کالاها، و جهانی شدن اقتصاد تاثیر خود را به گونه ای در تمامی بنگاههای اقتصادی نمایان کرده است و رفتار و فرهنگ تمام مردم تحت تاثیر این تغییرات قرار دارد. جوامع و سازمانهایی که خود را با این تغییرات هماهنگ نکرده‌اند احساس عقب ماندگی دارند و بنگاههای اقتصادی در این گونه جوامع رو به نابودی هستند. شما تولیدکنندگان البسه‌ی ما را در نظر بگیرید. آنها می‌گویند متأسفانه قادر به فروش تولیدات خود نیستند. به این دلیل که کالای چین به صورت قاچاق وارد ایران می‌شود. ما کاملاً با این گفته مخالف هستیم.

چطور؟

چرا چین از راه به این دوری، نخ و کنف را از ایران خریداری می‌کند، حمل از راه دور را انجام می‌دهد و در نهایت کالایی را تولید می‌کند که هم به لحاظ کیفیت بالاتر است و هم از نظر قیمت پایین تر است. از این رو بازاریابی در ایران باید تغییر مفهوم پیدا کند و به "مردم یابی" تبدیل شود.

«توسعه مهندسی بازار» عنوان نشریه‌ای است که پیش روی شما و معرف حضورتان است. فرصت را مغتنم شمرده، بحث را از همین جا آغاز کنیم که این واژه‌های بهم پیوسته - توسعه مهندسی بازار - به لحاظ تئوریک و کاربردی چه بار معنایی دارد؟

انتخاب عنوان "توسعه مهندسی بازار" برای این نشریه بسیار عالی است. همانطور که اشاره کردید اگر بخواهیم به لحاظ تئوریک، و کاربردی موضوع را دنبال کنیم، باید گفت: در ایران، "مهندسی" با بازاریابی مرتبط نیست. در کشورهای دیگر، وقتی رشته‌هایی مربوط به مهندسی تدریس می‌شود، رشته‌های مربوط به بازاریابی هم تدریس می‌شود. رشته‌ای که با نام بازاریابی صنعتی شناخته شده است. برای مثال، تحصیلاتم را در دانشگاهی در هند وابسته به "ام آی تی" (MIT) آمریکا به پایان بردم. ۷۵ درصد دانشجویان رشته بازاریابی، از رشته‌های مهندسی بودند. به هنگام بازگشت به ایران دریافتیم رشته‌ای به نام بازاریابی در ایران نیست. در سال ۱۳۵۲ رشته بازاریابی را در ایران پایه گذاری کردم.

این دو - رشته مهندسی و رشته بازاریابی - از هم جدا نیستند بلکه، تکمیل کننده یکدیگرند. زیرا ضروریست



اشاره

دکتر عبدالحمید ابراهیمی، عضو هیات علمی دانشگاه علامه طباطبایی، در زمره پیشکسوتان بازاریابی ایران است. "بازاریابی" واژه‌ای است که او در سال ۱۳۵۱ برای "مارکتینگ" پیشنهاد کرد و نزدیک به ۳۷ سال این واژه مورد پذیرش دانشگاه، بنگاههای اقتصادی، مدیران و صاحبان این حوزه علمی است. اکنون نیز این واژه همچنان مقبولیت فراوانی دارد. با وجود این، دکتر ابراهیمی بر این باور است که "مردم‌یابی" معادل مناسبتری برای واژه "مارکتینگ" است.

"سه استاد" نامی است که جامعه علمی برای دکتر عبدالحمید ابراهیمی، دکتر احمد روستا، دکتر داور ونوس باب کرد از آن رو که در سال ۱۳۷۵ دو کتاب با نامهای "مدیریت بازاریابی" و "تحقیقات بازاریابی" را این سه استاد تالیف کردند و انتشارات "سمت" آن را چاپ و منتشر کرد، کتابی که بیش از یک دهه همچنان کتاب درسی دانشجویان مقاطع لیسانس، فوق لیسانس و دکتری است. جالب است بدانید "تحقیقات بازاریابی" عنوان کتابی از اوست که در سال ۱۳۵۳ به اتفاق دوست و همکارش اسماعیل لک نژادی، تالیف و مدرسه عالی بازرگانی آن را منتشر کرد.

دکتر ابراهیمی، بنیانگذار رشته بازاریابی در مدرسه عالی بازرگانی است (در سال ۱۳۵۲). اکنون نیز تدریس دانشجویان دوره دکتری را بر عهده دارد، رئیس هیات مدیره شرکت بازاریابی جهانی پایا تدبیر، مولف و مترجم ۹ کتاب، استاد راهنما و مشاور پایان نامه‌های دوره‌های کارشناسی ارشد و دکتری، و مجری پروژه‌های تحقیقاتی و ... است.

گفتگویی که در پی می‌آید حاصل حضور مهربان، و صمیمی دکتر ابراهیمی در دفتر نشریه است. در این گفتگو عنوان نشریه یعنی "توسعه مهندسی بازار" پرسش نخست ما بود با این توجه که این عنوان به لحاظ تئوریک و کاربردی در پیکره نظام بازاریابی چه معنایی دارد. دکتر ابراهیمی با نگرشی وسیع به این پرسش پرداخت اما محدود به آن نشد و قلمروهای بحث گسترده تر از آن شد که انتظار می‌رفت. با وجود توضیحات گسترده وی، از آنجا که تمامی صفحات نشریه صفحه آرای و شماره گذاری شده بود، و از پیش صفحاتی محدود برای گفتگو تعیین شده بود، امکان درج تمامی گفته‌های دکتر ابراهیمی به لحاظ فنی مقدور نبود.

این گفتگو را با این ملاحظات بخوانید که آموزه‌های علمی، کاربردی در کنار "تاریخ بازاریابی ایران" توأمان مورد توجه قرار گرفته است. "توسعه مهندسی بازار"

بازاریابی کشور

◀ موضوع درباره چین بود که چطور قادرند کالایی با کیفیت بالا و قیمت پایین تولید کنند. زیرا توانستند زیربنای مهندسی صنعتی را به نحو مطلوبی تبدیل کنند. تصور می کنید چگونه توانسته اند به این درک برسند.

◀ توضیح بیشتری بدهید.

به عنوان مثال، فیلیپ کاتلر، استاد و نظریه پرداز معروف بازاریابی، دفتری در چین دارد. چینی ها دریافته اند اگر هزینه زیادی به کاتلر و گروه وی بپردازند، درآمد بیشتری نصیب شان می شود. در حالی که در ایران اختصاص هزینه های تحقیقاتی، با حجم کم و با کندی صورت می گیرد. چینی ها معتقدند اگر چنین هزینه هایی را اختصاص ندهند، هزینه های دیگرشان به مراتب بیشتر خواهد شد. به سؤال بازگردم. در ایران شرکتهای نساجی فراوانی داریم. آیا دیده اید این شرکتهای به صورت تلفیقی و جمعی با یکدیگر کار کنند. چنین تدبیری می تواند در کاهش هزینه ها، تاثیر جدی داشته باشد، این همان کاری است که چینی ها انجام داده اند. چین دارای شهری است که تمام کارخانجات نساجی با یکدیگر کار می کنند. از این رو به هنگام خرید نخ و سایر مواد اولیه، در حجم بسیار بزرگی عمل می کنند و به همین دلیل بسیاری از هزینه ها کاهش می یابد.

اشکال کار ما این است که تولید کنندگان ایرانی می گویند چرا جلوی این کالاهای چینی را نمی گیرید. صحیح تر آن است که گفته شود چرا جلوی یادگیری ما را گرفته اید. بنابراین مهندسی بازار یکی از مهمترین نکاتی است که باید مورد توجه قرار گیرد.

◀ با توضیحات شما، سیستم مدیریت بازاریابی ما دارای اشکالات جدی است.

متاسفانه هنوز از میان سه سیستم روش مدیریت بازاریابی، روش قدیمی با برابری و برقرار است.

◀ این سه سیستم مدیریت بازاریابی را تشریح کنید.

در روش قدیم (شکل شماره یک)، مدیریت بازاریابی به این صورت است که مدیریت در راس هرم قرار دارد،

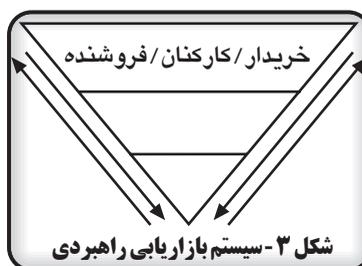
خریدار در قاعده هرم و فروشنده در بخش میانی. این سیستم به سالهای پیش از ۱۹۶۰ باز می گردد.



در سال ۱۹۶۰ تا ۱۹۹۰، ۱۸۰ درجه تغییر در این هرم رخ داد که اصطلاحاً سیستم مدیریت بازاریابی پیشرفته گفته می شود (شکل شماره دو) و خریدار در بالای هرم قرار می گیرد. این خریدار است که امکان پرداخت حقوقی را به کارمندان مهیا می کند. نه من هستم و نه شما. مدیریت در میانه هرم قرار دارد و فروشنده در پایین.



پس از سالهای ۱۹۹۰، سیستم مدیریت بازاریابی پیشرفته راهبردی (شکل شماره سه) یا اصطلاحاً استراتژیک مطرح شد. در اینجا ما با همان وضعیت پیشین روبرویم با این تفاوت که خریدار / کارکنان / فروشنده همگی در بالا قرار دارند.



پرسی که پدید می آید در مورد جایگاه فروشنده است. پاسخ آن است که اگر می خواهید فروشنده با تمام وجودش کار کند، بایستی همان بهایی که به خریدار داده می شود، به همان اندازه به فروشنده بها دهید و به این مهندسی بازاریابی گفته می شود. دلیل عمده ای که شرکتهایمان، موفقیت لازم را ندارد، به این خاطر است که نتوانستند اهمیت مهندسی بازاریابی را متوجه شوند. بایستی دریابیم که فروشنده یا کارمند اگر زندگی اش تامین باشد، با تمام وجود روی تغییر و تحولات کالا، اثرگذار است.

شرایط موجود را می دانید؛ کارمند ۶ یا ۷ ساعت در محیطی کار می کند، گاه پس از استراحت و تجدید قوا در بعد از ظهر، در جایی دیگر کاری کاملاً متفاوت را آغاز می کند. اگر این نیرو بر روی یک کار، کاملاً متمرکز بود، بهره وری خودش، و محیط کاری را بالا می برد. ما با این موقعیت - تمرکز کارکنان بر روی کاری واحد - فاصله ای جدی داریم.

در چنین موقعیتی - تمرکز بر روی انجام کاری واحد- سیستم، تغییرات دیگری را نیز در محیط پذیرا است از جمله آنکه در اتاق مدیرعامل همیشه باز است. مدیر عامل نیز ملووم در حال رفت و آمد درون محیط و بررسی موضوعاتی است که رخ می دهد.

◀ مشکل ما برای دستیابی به این موقعیت چیست؟ در نظام فعلی بازاریابی با سیستم قدیمی روبرویم، سیستم مدیریت بازاریابی پیشرفته نیز به صورت اندکی اجرا شده است.

◀ چه اقدامی ما را در این باره یاری می کند تا دو سیستم دیگر مدیریت بازاریابی در ایران اجرا شود؟

بیش از ۷۰ درصد شرکتهای ما دولتی هستند که خوشبختانه با مورد توجه قرار دادن اصل ۴۴، ضروریست این مدلها، پیاده سازی شود. با وجود این همچنان با مشکل جدی روبرویم.

◀ مشکل جدی؟

قطعا نام ادواردز دمنینگ، نخستین آغازگر جدی و نظریه پرداز مدیریت نوین جهان، را شنیده اید و با



نظریات او آشنا کنید؛ آنچه بیشتر، از دمیگ نقل شده به سالهای نیم قرن اول زندگی او بازمی‌گردد. او بر این باور بود اگر شرکتی دارای مشکل است، برخلاف نظر دیگران، ۵۰ درصد مشکلات به مدیریت مربوط می‌شود، طبعاً ۵۰ درصد بعدی متوجه کارکنان است. وی در ۶۵ سالگی، در گفته خود تجدید نظر کرد و اظهار داشت: ۶۲ تا ۶۵ درصد اشکال به مدیریت باز می‌گردد و ۳۵ درصد به کارکنان اختصاص دارد. اما بشنوید از تجدید نظر اخیر دمیگ که در ۲، ۳ سال اخیر در سالهای ۲۰۰۳ و ۲۰۰۴ با قاطعیت و جسارت اظهار کرد: علت بروز مشکلات در مجموعه، ۱۰۰ درصد به مدیریت تعلق دارد.

در اینجا باید تأکید کرد از یک جنبه نگری باید بشدت پرهیز کرد. یعنی اکنون زمانی نیست که تمامی کارها را به مهندسان واگذار کنیم تا فعالیتهای بازاریابی را به انجام برسانند. چون شتاب تغییرات بسیار زیاد، زمان کوتاه، و فرصتها اندک است. مدلی که باید مورد توجه قرار داد، راهبرد توسعه محصولات جدید است (New Product Development = NPD) که باید تمرکز بر روی آن صورت گیرد.

مدل راهبرد توسعه محصولات چگونه قادر است بخش عظیمی از فعالیتهای خود را تحت پوشش قرار دهد؛ فعالیتهایی که هم موضوعات مهندسی و هم موضوعات مرتبط با موضوعات انسانی را در بر می‌گیرد؟

مدل مزبور - راهبرد توسعه محصولات - دو جنبه اساسی را مورد توجه قرار می‌دهد:

(۱) جنبه‌های انسانی NPD

(۲) جنبه‌های فنی NPD

در ایران مشکلی که متأسفانه به چشم می‌خورد، کم‌توجهی به جنبه‌های انسانی است و با اینکه دیر توجه می‌کنیم.

جنبه‌های انسانی همانگونه که در شکل ۴ ملاحظه خواهید کرد، شامل دو زیر مجموعه است: کارکنان، فرایندها. به همین صورت نیروی فنی هم دارای دو زیر مجموعه است: فنون و ابزار، روشهای رسمی.

«بهبتر است درباره جنبه‌های انسانی صحبت کنیم. گروههای کاری چند وظیفه‌ای از مولفه‌هایی است که با رعایت آن در بخش کارکنان، بخشی از اتفاقات و مشکلات مهم، قابل اجتناب است. ضروریست هر یک از کارکنان، قابلیت انجام فعالیتهای متنوعی را داشته باشند. برای مثال چه اشکالی دارد کارکنانی که فعالیت خاصی دارند، بتوانند در موقع لزوم، نامه‌ای را تایپ و اصلاح کنند. "دانایی، توانایی می‌آفریند" را به عنوان جمله معترضه بیان می‌کنم.

چرا افراد برجسته، فردوسی را فراموش می‌کنند که چنین سرود:

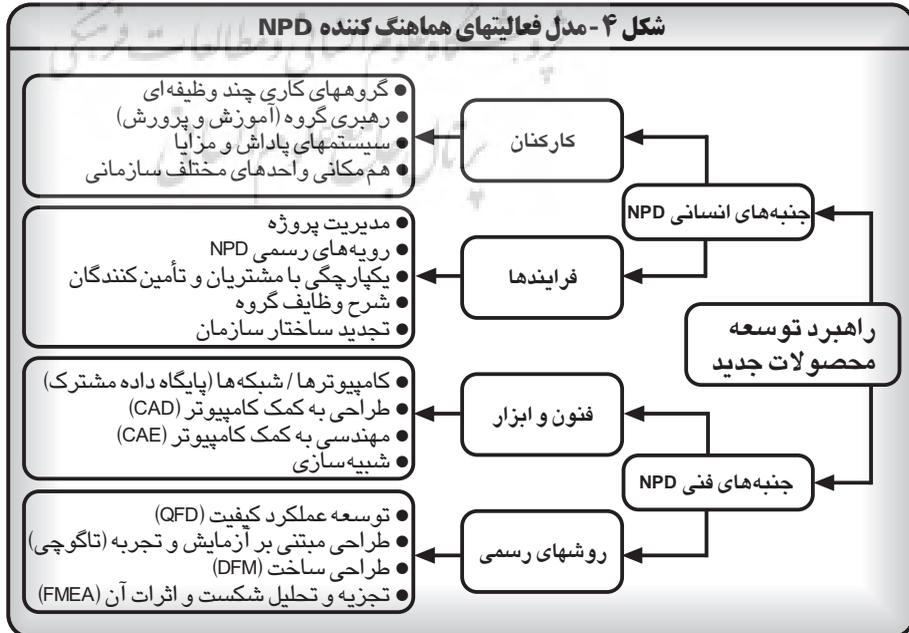
توانا بود هر که دانا بود
 ز دانش دل پیر برنا بود

تعجب من از آن روست که برخی از استادان معتقدند نخستین بار کشور انگلستان در سالهای ۱۹۱۸ "علم قدرت است" را مطرح کرد.

این جمله معترضه همان مولفه‌ای است که در مدل مزبور، در رهبری گروه (آموزش و پرورش) بر آن تأکید ورزیده‌اند. ما باید سیستم آموزشی را به طور مرتب و مداوم برای شرکتها و سازمانها مهیا سازیم. سیستمهای پاداش و مزایا، سومین مولفه‌ای است که در بخش کارکنان، این مدل آن را مورد توجه جدی قرار داده است. ترجیح می‌دهم در این باره اندکی بیشتر تامل کنیم.

منظور از سیستم پاداش و مزایا، تنها پول نیست. پول یکی از عوامل است. مدیران باید به موضوعاتی بپردازند که بتواند انگیزه فعالیت را در کارکنان تقویت کند. گاه "پول" چنین نقشی را ایفا می‌کند اما همیشه این "پول" نیست که انگیزه‌ها را افزایش می‌دهد. چه اشکالی دارد موسسات، سازمانها و یا شرکتها، روز تولد همکاران را بدانند و برای روز تولد آنها با برنامهریزی از پیش تدارک دیده شده، نیم ساعت کارکنان و مدیران گرد هم آیند تا با تهیه شیرینی و هدایا، لحظات شیرینی در سازمان تجربه شود.

"هم مکانی واحدهای مختلف"، آخرین مولفه‌ای است که این مدل در بخش کارکنان به آن پرداخته است. اکنون عدم هم مکانی سازمانها، بخش زیادی از وقت جامعه را هدر می‌دهد. افزون بر آن، اختلالات ترافیکی و مسائل زیست محیطی، هزینه‌های سنگین انرژی را به جامعه تحمیل می‌کند.



برای پرهیز از توضیحات طولانی، کافیت به نمودار و مدل فعالیت‌های هماهنگ‌کننده NPD مراجعه کنید. خاطر نشان می‌شود مدل NPD در واقع یک نظرسنجی به روز است. دلیل موفقیت ژاپن نیز این است که روز به روز از تمام مردم، نظرخواهی می‌کنند. این نظرخواهی شامل تمامی سطوح مدیران، کارکنان، نگرهبانان در ورودی، رانندگان، ... نیز می‌شود. برای چنین فعالیتهایی نیز نزدیک بر ۲۰ میلیون دلار هزینه می‌کنند. قطعاً چنین هزینه‌هایی، با تدابیری که اتخاذ می‌کنند، اثربخش است، نتایج آن نیز برای جامعه عمیقاً سودمند است. این وضعیت را با کشور خودمان مقایسه کنید که حتی برای اختصاص هزینه‌های ضروری تحقیقات و تبلیغات، کمترین اهمیتی را قائل هستیم.

◀ کشورهای دیگر نیز در آغاز دچار مشکل و بحران بودند، اما توانستند از این بحرانها عبور کنند. برآستی آنها چه کردند؟
"ویتنام" کشور نام‌آشنایی است. سالهای زیادی را با جنگ، تخریب وسیع، و از بین رفتن صنایع گذراند. شوروی نیز همینطور. اما به این نتیجه رسیدند که نخست، اشکالات و نکات منفی را دریابند. دریافتند برای پیشرفت، فعالیتهای خود را مبتنی بر سیستم بازاریابی جهانی، به انجام رسانند.
ترکیه نمونه خوبی است از آن رو که در همسایگی ما قرار دارد. به صادرکنندگان اعلام کرده است اگر قیمت تمام شده شما با قیمتی که خرج می‌کنید، تفاوت داشت و متضرر شدید، آن را جبران می‌کند. با این توجه که سیستم کنترل بسیار مرتب و منظمی را برقرار کرده است تا هزینه سوء مدیریتها را نپردازند.

◀ به سؤال باز گردیم.
برای امور زیربنایی، اهتمام اندکی به خرج می‌دهیم. البته با توجه به اصل ۴۴ که همه در جریان هستیم، کار آغاز شده است.
ابراهیمی معتقد است روند خوبی خواهیم داشت. گرچه این روند کند است و باید شتاب بیشتری بگیرد. اشکال دیگری که در ایران با آن روبرویم آن است که متأسفانه بخش صنایع با دانشگاهها یا مراکز تحقیقات، ارتباط مطلوبی ندارند. به همین دلیل برای تحقیقات و تاثیر سودمند آن برای فعالیتهای صنعتی، نتیجه اثربخشی قائل نیستند.
منصفانه است گفته شود بخشهای خصوصی در این راه قدمهایی برداشته‌اند و به نتایج خوبی رسیده‌اند؛ از جمله این بخشها، شرکت‌های خصوصی بیمه است که از بازاریابان حرفه‌ای استفاده

می‌کنند و با پرداخت خوب، درآمدزایی بهتری پیدا کرده‌اند. در کنار پژوهش و تحقیق، همواره به آموزش و نقش آن باید اشاره کرد.

پیتر دراکر، پدر علم مدیریت، پیش از فوت از سوی اروپا دعوت شد. ۲۰ دقیقه فرصت اختصاصی بود که به وی دادند. برای این مدت نیز ۵۰ هزار دلار پرداخت کردند. در طول این ۲۰ دقیقه دراکر به دو موضوع حیاتی اشاره کرد که با موضوع "سیستم بازاریابی جهانی" سنخیت بیشتری دارد.

این دو نکته چنین بود:

(۱) مردم جهانی فکر کنند،

(۲) بیکاران.

توضیح آن نیز این است که اگر شما جهانی فکر نکنید، بیکارید.

بپذیریم که تغییر، جهش، و جهانی شدن با اعتقادات ما مغایرت ندارد. تغییر و جهش و جهانی شدن در ساختار بنگاههای اقتصادی، سازمانها و نهادهای اجتماعی تا جایی که مغایر منافع ملتها و اعتقادات شرعی ملتها نباشد، امکان رشد و توسعه دارند.

◀ این تاکید جناب عالی بسیار هشدار دهنده و البته ترسناک است.

جمله معروفی لستر تارو دارد که می‌گوید: آنهایی که با صدای انقلاب صنعتی بیدار نشدند، ملت‌های توسعه‌یافته کنونی لقب گرفته‌اند. اکنون صدای دیگر در راه است. آنهایی که گوش خود را بر این صدا می‌بندند به طور مسلم، حاشیه نشینان فقیر دنیای فردا خواهند بود.

◀ آن صدا چیست؟

صدای مهندسی مجدد

◀ با فرصت اندکی که وجود دارد به عنوان پرسش پایانی، این نظریه‌ی بشدت دگرگون‌ساز مدیریت صنعتی را به اختصار توضیح دهید.

"مهندسی مجدد" شیوه‌ای است برای بازسازی سازمان مدیریت که در آغاز دهه ۹۰ در ادبیات مدیریت ظهور کرد. پروفیسور مایکل همر، طراح این نظریه است که با انتشار مقاله‌ای در نشریه هاروارد بیزینس ریویو (Harvard Business Review) در سال ۱۹۹۱ مفاهیم بنیادین و دگراندیشی سازمانی را به جهان مدیریت عرضه کرد.

کتاب وی با عنوان "مهندسی مجدد منشور انقلاب سازمانی" با کمک جیمز چمپی در سال ۱۹۹۳ انتشار یافت.
پیش از این مباحث بسیاری در خصوص بازسازی سازمان مدیریت مطرح بود نظیر: بهبود سازمان



**فیلیپ کاتلر، استاد و نظریه پرداز معروف بازاریابی،
دفتری در چین دارد. چینی‌ها دریافته‌اند اگر هزینه زیادی
به کاتلر و گروه وی بپردازند، درآمد بیشتری نصیب‌شان
می‌شود. در حالی که در ایران اختصاص هزینه‌های
تحقیقاتی، با حجم کم و با کندی صورت می‌گیرد. چینی‌ها
معتقدند اگر چنین هزینه‌هایی را اختصاص ندهند،
هزینه‌های دیگرشان به مراتب بیشتر خواهد شد**

مدیریت، مدیریت تغییر، کایزن، TQM، نوآوری و...
که مدیران و نظریه پردازان مدیریت را به خود مشغول کرده بود.

اما آنچه نظریه مهندسی مجدد را از سایر روشهای مدیریتی پیش از خود متمایز کرد و مهندسی مجدد را به عنوان یک تئوری انقلابی در سازمانها و مباحث مدیریتی مطرح کرد، شیوه بدیع مهندسی مجدد بود که بر اساس بررسی و اصلاح فرایند، طرح ریزی می‌شد. شناخت مهندسی مجدد بدون توجه به ادبیات به کار گرفته شده در علوم مدیریت ممکن نیست و شاید بهترین راه شناخت مهندسی مجدد، تعامل این تئوری با سایر تئوریهای مدیریتی باشد، زیرا بسیاری از کسانی که به مطالعه مهندسی مجدد پرداخته‌اند و حتی آن را به کار گرفته‌اند، در میان جنگلی از تئوریهای مدیریت دچار سردرگمی شده‌اند و معجونهای متناقضی را به عنوان مهندسی مجدد معرفی کرده‌اند تا جایی که موجبات نگرانی طراحان مهندسی مجدد را فراهم آورده‌اند و آنها را بشدت آزرده‌اند.

◀ به نظر می‌رسد مجالی نیست تا با دقت نظر و ظرافت بتوانیم ابعاد متنوع این بحث را دنبال کنیم. از این روی درخواست می‌کنم در فرصت آینده و با فراغ بیشتر بتوانیم همچنان بحث "مهندسی مجدد" را از یکسو و از دیگر سو گستره موضوع توسعه مهندسی بازار را در خدمت شما باشیم.
دکتر ابراهیمی: طبیعی است دامنه بحث، بسیار گسترده است.

توسعه مهندسی بازار:

با تشکر از جناب عالی که در این مصاحبه شرکت کردید، از تمامی صاحبزنان تقاضا می‌کنیم در صورت تمایل، دیدگاهها، نظرات و اندیشه‌های خود را با شماره تلفن ۰۲۸۴۰۱-۶۶۰ یا نشانی اینترنتی WWW.TMBA.IR، و یا نشانی دفتر نشریه در میان بگذارند. ■