

باسمه تعالی

عنوان مقاله:

تأثیر مدل تفکر ناب در تبلیغات سنتی

این مقاله توسط پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس گردآوری شده است

لذا تمامی حقوق این اثر محفوظ است.

mstpark@modares.ac.ir

چکیده

امروزه آژانس‌های تبلیغاتی با فضایی رقابتی‌تر، آینده‌ای نامعلوم و افزایش نوسانات مالی روبه‌رو هستند. برای باقی‌ماندن در این حوزه و کاهش بوروکراسی^۱، بهره بردن از پدیده تفکر ناب افزایش یافته است. این تئوری شامل کوتاه کردن مراحل واسطه، کاهش زمان و تعداد افرادی است که باعث پایین آوردن سرعت و کاهش اهداف کلی کسب‌وکار می‌شوند. به عقیده ما، آژانس‌ها برای حفظ روابط خود با مشتری و همچنین رویارویی با محیطی که به سرعت در حال تغییر است، به دنبال اجرای مدل ناب در روند کار خود هستند.

واژگان کلیدی: کسب‌وکار، ساختار سازمانی، بوروکراسی، تبلیغات، ناب

مقدمه

تبلیغات در حال حاضر در یک فضایی بین تبلیغات سنتی و آینده‌ای نامشخص وجود دارد. با ظهور ادغام، تملک و نوآوری‌هایی در حوزه تکنولوژی، آژانس‌های تبلیغاتی با یک فضای رقابتی سخت و چشم‌انداز نامشخص روبرو می‌شوند. با ظهور آژانس‌های «دیجیتال» که مبتنی بر اینترنت هستند، بازاریابی به شدت تغییر کرده است. با این حال، تبلیغات هنوز یک صنعت خدماتی است که رشد چشمگیری در ایالات متحده دارد اما بخش عمده‌ای از قدرت بی‌اندازه خود را از دست داده است. با ظهور ساختارهای سازمانی جدید، تبلیغات می‌تواند یک انقلاب و دگرگونی را تجربه کند و یا با سردرگمی بیشتری روبرو شود.

در طی ۲۰-۳۰ سال گذشته، با کمتر شدن تمرکز بر روی کاغذبازی و مسائلی که باعث هدر رفتن سرمایه‌ها می‌شود، پدیده سازمانی ناب در حال افزایش است. این تئوری به اصلاح مراحل سطح پایین، زمان و افرادی که باعث کاهش یافتن سرعت کلی می‌شوند، می‌پردازد تا بتوان به هدف کلی دست یافت. ایده اصلی این مدل حذف کاغذبازی‌هایی است که در یک سری سازمان‌ها (عموماً سازمان‌های با حالت کلاسیک یا ساختار سلسله‌مراتبی) رخ می‌دهد. در رابطه با تبلیغات، آژانس‌های تبلیغاتی قدیمی در حفظ مشتری‌های طولانی‌مدت خود و باقی‌ماندن در این عرصه مشکل دارند و از طرف دیگر مدل ناب در آژانس‌های کوچک و شرکت‌های مشاوره‌ای جایگاه خود را پیدا کرده است. در نهایت این امکان وجود دارد که آژانس‌های تبلیغاتی قدیمی به دنبال اجرای مدل ناب در روش کاری خود باشند.

^۱ یک سیستم حکومتی که در آن بیشتر تصمیمات مهم به‌جای نمایندگان منتخب توسط مقامات ایالتی گرفته می‌شود، کاغذبازی

کاربرد رابطه آژانس و مشتری

از دهه ۱۹۴۰، زمانی که آژانس‌ها به‌عنوان یک سرویس تجاری تأسیس شدند، روابط آژانس و مشتری در تبلیغات^۲ (AC) وجود داشته است. آژانس‌های موفق، بر ایجاد رشد و حفظ مداوم این روابط با هدف ایجاد سود و افزایش اعتبار خود در صنعت متمرکز شده‌اند. AC روابط قراردادی هستند که با اعتماد، همکاری و تعهد طرفین احاطه و به‌عنوان تئوری آژانس^۳ تعریف شده‌اند. آژانس‌ها خدماتی را ارائه می‌دهند که مشتریان نمی‌توانند با استفاده از کارکنان شخصی خود اجرا کنند. ارزش AC زمانی مشخص می‌شود که منافع این رابطه بیش‌تر از هزینه‌های صرف شده برای ایجاد رابطه و اجرای کمپین تبلیغاتی باشد.

برای ایجاد موفقیت برای هر دو طرف، روابط نمایندگی و مشتری به هماهنگی نیاز دارند. عملکرد نمایندگی خوب می‌تواند تأثیرات مثبتی بر اعتماد مشتری داشته باشد؛ درحالی‌که اختلافات، این اعتماد را کاهش می‌دهد. برای یک آژانس، ضرر و زیان زمانی رخ می‌دهد که درآمدی نداشته باشد و اعتبار خود را از دست بدهد. مشتریان باید جهت مشخصی را برای فعالیت‌های تبلیغاتی خود تعیین کنند تا پروژه به‌راحتی توسط آژانس رد نشود. روابط آژانس و مشتری با تقویت اعتماد و تعهد آنها می‌تواند برای بلندمدت برای هر دو شرکت مفید باشد. بااین‌حال، ساختار بوروکراتیک داخلی آژانس‌ها بر توانایی آنها در ایجاد ایده‌های خلاقانه تأثیر می‌گذارد و به نوبه خود یک تأثیر قوی بر مشتریان خود ایجاد می‌کند.

مقدار بودجه موردنظر برای تبلیغات می‌تواند تأثیر بسزایی در نحوه رفتار آژانس‌های تبلیغاتی بگذارد. مهم‌ترین نقطه فروش آژانس‌ها، متخصص بودن در حیطه خلاقیت است؛ در غیر این صورت مشتریان از تیم‌های داخلی خود برای این کار استفاده می‌کنند. آژانس‌های سنتی همیشه برای افزایش سود در هزینه‌های ایده‌پردازی از روش کاهش هزینه‌ها و مدیریت پروژه داخلی استفاده می‌کنند. وظایف فنی مانند کمپین‌های تبلیغاتی، نیاز به ترکیبی از افراد و موارد در پروژه دارند مثلاً ایجاد بحث‌هایی در مورد ایده‌ها و استراتژی و یا فعالیت به‌شکل فری‌لنسر؛ این کار به هر پروژه کمک می‌کند تا به یک نتیجه و برنامه خلاق برسند، اما بدون این روند ممکن است معضلاتی برای طرفین (مشتری و آژانس) به‌وجود بیاید که مدل ناب می‌تواند این مشکل را حل کند.

مدل ناب

مدل ناب توسط کمپانی توپوتا به‌عنوان ابزاری برای افزایش کارایی تولید ایجاد شد و با ترکیب فعالیت‌های تولید محلی به بالا رفتن عملکرد کلی رسید. امروزه این مدل در صنایع مختلفی از جمله ساخت‌وساز، توسعه نرم‌افزار، لجستیک و غیره استفاده می‌شود. مشاغل مختلف با توسعه مزایای رقابتی به کاهش هزینه‌های سربار و افزایش

^۲ Agency-client relationships in advertising

^۳ Agency Theory

سرعت تولید رسیدند و روند توسعه مزایای رقابتی با استفاده از منبع کمتر و تصمیم‌گیری سریع‌تر صورت گرفت. ایده اصلی ناب، پیشرفت مستمر و مداوم و حفظ همکاری درون‌شرکتی است.

باتوجه به تمایل اخیر سازمان‌ها به ساختارهای سازمانی مسطح^۴، مدل ناب رشد چشمگیری داشته است. امروزه استارت‌آپ‌ها به‌جای ایجاد برنامه‌های تجاری که در آن ورودی از مصرف‌کننده دریافت نمی‌شد، از مدل ناب برای کسب تجربه و گرفتن بازخورد ایده‌های اولیه خود استفاده می‌کنند. ناب به سرمایه‌انسانی متکی است و برای اجرایی کردن وظایف به روش بسیار کارآمد استفاده می‌شود. این کار، بر روی همکاری و ارتباطات در سطح فردی متمرکز است.

مزایای مدل ناب نوآوری مداوم، مزیت رقابتی و نیز کاهش هزینه است. با شرایط فعلی که تغییرات به‌سرعت رخ می‌دهند و شاهد افزایش نوسانات تجاری هستیم، مدل ناب توانایی کنترل این تلاطم را با تغییر منابع داخلی و استفاده از بازخورد خارجی برای تنظیم استراتژی تجارت دارد. امروزه، مزایای رقابتی، بیشتر در تصمیم‌گیری سریع‌تر، انعطاف‌پذیری داخلی بهتر و مقیاس‌پذیری کلی است، نه تکیه بر منابع بزرگ داخلی. تغییر سلیقه مصرف‌کننده این نیاز را در آژانس‌های تبلیغاتی ایجاد کرده است که نوآورانه‌تر، با سرعت بالا و به طور کارآمد عمل کنند.

ارتباط میان‌رشته‌ای و اشتراک دانش

مدل ناب علاوه بر تنظیم ساختارهای سازمانی داخلی، بر کاهش بوروکراسی نیز متمرکز است. این فرایندها برای تنظیم و ساختاردهی مجدد یک شرکت از ابتدا، به کار قابل‌توجهی نیاز دارند. یک استراتژی جدید تجاری با استفاده از مدل ناب شامل دو موضوع است که بر عملکرد شرکت تأثیر می‌گذارد:

۱. ارتباط میان‌رشته‌ای ۲. اشتراک دانش.

این مفاهیم اگرچه به‌ظاهر مجزا هستند، اما برای افزایش انگیزه فردی با یکدیگر عمل می‌کنند.

دشوارترین چالش اجرای مدل ناب تقسیم کارکنان در بخش‌های مختلف است. بخش‌های مختلف عملکردی ممکن است فرایندهای مشابهی داشته باشند مثل بررسی‌ها و فرایندهای کاغذبازی که همین امر موجب بیشتر شدن سیستم بوروکراتیک می‌شود. بعلاوه، وظیفه‌های مشابه ممکن است در بخش‌های مختلف تکرار شود و این امر نیاز به ارتباط با تیم‌های مختلف را کاهش می‌دهد.

^۴ ساختار سازمانی با تعداد سطوح مدیریتی متوسط یا صفر بین رهبر و کارمندان

ارتباطات داخلی، شرکت‌ها را در هراندازه تحت تأثیر قرار می‌دهد و باتوجه‌به مدل آژانس‌های تبلیغاتی، ارتباطات برای کارایی و بهره‌وری در درجه اول قرار دارد. در یک مطالعه نشان داده شد که تعامل ضعیف بین پرسنل داخلی باعث کاهش ایده‌های خلاقانه آژانس می‌شود، درحالی‌که افزایش این تعاملات به بهترشدن ایده‌ها کمک می‌کند. ارتباط میان‌رشته‌ای نیز به‌عنوان یکی از سه موضوع اصلی که آژانس‌ها باید برای افزایش کارایی روی آن تمرکز کنند، برجسته شده است. این شکل از تعامل به‌عنوان یک ضرورت ذکر شده است. بااین‌حال، در بسیاری از مقالات نیز بیان شده است که کیفیت اجرای ارتباطات میان‌رشته‌ای توسط رهبر گروه تعیین می‌شود.

طبق بررسی یک مقاله، رهبری بین بخش‌ها برای تأثیرگذاری در روابط آژانس و مشتری جنبه ضروری دارد و می‌تواند باعث افزایش استعداد در بین افراد شود. همچنین رهبری و مدیریت توانمند (داشتن توانایی‌های مثل مهارت‌های شنیداری قوی، ایده‌پردازی خلاق و داشتن کاریزما) در حمایت بخش‌های داخلی شرکت تأثیرگذار است. تعامل بین سطوح مختلف موقعیت‌های شغلی نیز یکی از مؤلفه‌های مهم ارتباط میان رشته‌ای است. هنگامی‌که مدیریت ارشد با کارمندان بخش‌های پایین‌تر صحبت می‌کند، وظیفه شرکت و توضیح مدل ناب در کل سازمان به اشتراک گذاشته می‌شود و توانایی پیاده‌سازی تئوری را افزایش می‌دهد. برای ارتقا این شکل جدید از همکاری، رهبری ناب نیاز به یک طرز تفکر با قابلیت ایجاد ارتباط میان‌رشته‌ای قوی دارد.

علاوه بر ارتباطات میان‌رشته‌ای، مدل ناب برای تأثیر بر عملکرد کلی شرکت نیاز به استفاده از اشتراک دانش دارد. دانش با ارائه ایده‌های جدید و تجارب گذشته عملکرد خلاق را قوت می‌بخشد. بیشتر پروژه‌های تبلیغاتی در آخرین لحظه سازماندهی می‌شوند و به منابع انسانی نیاز دارند که به یکدیگر وابسته‌اند و بر اساس نیازهای هر پروژه موارد خلاقیت، استراتژی، روابط نمایندگی - مشتری و نظارت داخلی متفاوت است؛ بنابراین، پروژه‌های ناب می‌توانند دانش را از بخش‌های مختلف جمع کنند تا با همکاری بهتر و بوروکراسی کمتر، یک پروژه خاص کنترل و اجرا شود.

بااینکه اشتراک دانش شامل آوردن ایده‌های جدید روی میز است، اما برای پیشبرد تفکر خلاق به تجربه گذشته نیز نیاز داریم. پروژه‌هایی که از مدل ناب استفاده می‌کنند به مهارت‌های خلاقانه قوی و توانایی آزمایش ایده‌های جدید نیاز دارند. استراتژیست‌ها، افراد خلاق و مدیران امور مشتریان برای اجرای این پروژه‌ها باید تجربیات خود را با دیگران به اشتراک بگذارند.

بخشی از روند ناب شامل «ادغام کردن» دانش با هم برای اجرای کارهای بسیار خلاقانه در یک بازه زمانی کوتاه است. ثابت شده است که شیوه ادغام با افزایش تأثیرات در سبک‌ها و ایده‌های فکری جدید، توانایی‌های خلاقانه را افزایش می‌دهد. ایجاد بحث، ساده‌ترین شکل جمع‌آوری دانش است، جایی که ایده‌ها به اشتراک گذاشته می‌شوند

تا زمانی که یک راه حل خلاقانه بیان شود و سپس توسط تیم قابل اجرا باشد. همکاری روشی کارآمد برای حل چالش های خلاقانه است و شامل اشتراک دانش فردی به دست آمده از تجارب گذشته است.

محققان مختلف معتقدند پیوند محکمی بین ارتباط میان رشته ای و اشتراک دانش وجود دارد که ارتباط نزدیک این دو در مدل ناب مشخص می شود. ارتباطات میان رشته ای در از بین بردن فعالیت های اضافه در بخش ها، اهمیت قائل است در حالی که اشتراک دانش همکاری های متنوع را ارتقا می دهد. علاوه بر این، اعتماد صفت مشترکی است که توسط نویسندگان ذکر شده است؛ جایی که ایجاد روابط کوتاه مدت و میان بخشی نیاز به اعتماد برای برقراری ارتباط دارد، تضعیف توانایی های دیگران مانع برقراری ارتباط خوب می شود و در نهایت کارایی و بهره وری یک تیم را محدود می کند. سیستم های ارتباط میان رشته ای و اشتراک دانش در اجرای مدل ناب از اهمیت بالایی برخوردار است زیرا مستقیماً بر همکاری کارمندان و نمایندگی تأثیر می گذارد.

مدل ناب برای پیاده سازی روش های جدید برقراری ارتباط و همکاری به تلاش قابل توجهی نیاز دارد. یک استراتژی تجاری با استفاده از مدل ناب شامل دو موضوع اصلی است که مستقیماً بر عملکرد شرکت تأثیر می گذارد: ارتباط میان رشته ای و اشتراک دانش. اگرچه این دو به ظاهر مجزا هستند اما این مفاهیم دست در دست هم می دهند تا انگیزه فردی را افزایش دهند و این به نوبه خود بر روحیه، کارایی و بهره وری شرکت تأثیر می گذارد.

جمع بندی

روابط آژانس و مشتری بر اساس الگوی سنتی نظریه آژانس شکل گرفته است که امروزه در حال کاهش می باشد. جنبه های اعتماد، همکاری و تعهد که باعث محبوبیت تئوری آژانس شده اند کم کم از بین می روند. زمانی که بوروکراسی در روند سازمان ها کاهش یافت، مدل ناب رشد کرد و به یک استراتژی محبوب برای کنترل نوسانات در روابط آژانس و مشتری تبدیل شد. آژانس های تبلیغاتی سنتی به دلیل بوروکراتیک بودن، در حفظ مشتری های خود با مشکل مواجه اند. حقیقت امر این است که ساختارها، مانع خلاقیت میان رشته ای می شوند.

شرکت هایی که از مدل ناب بهره می برند، با استفاده از منابع کمتر و تصمیم گیری سریع تر مزایای رقابتی خود را توسعه می بخشند. بسیاری از محققان بر این باورند که از مزایای عمده مدل ناب، افزایش کارایی و بهره وری است. در واقع ناب نظریه ای با کاربردهای واقعی است که بسیاری از نویسندگان نیز در تحقیقات خود بدان استناد کرده اند.

انواع فرایندهای سنتی و ساختارهای تبلیغاتی در حال جستجو برای یافتن راه حل های جدید برای یک محیط که به سرعت در حال تغییر و تحول است می باشند. با ادامه ادغام ها و از بین رفتن جذابیت در تبلیغات سنتی، مدل ناب ممکن است باعث ایجاد یک تغییر چشمگیر در ساختارهای فعلی آژانس ها شود. تصور می شود که آژانس های

تبلیغاتی سنتی باوجود مسائلی که روبه‌رو می‌شوند، به دنبال پیاده‌سازی مدل ناب در روش کار خود باشند. تحقیقاتی نیز وجود دارند که این نظریه را تصدیق می‌کنند. این پژوهش‌ها شامل دو موضوع ویژه است: ارتباط میان‌رشته‌ای و اشتراک دانش. امروزه، تبلیغات در یک فضایی میان تبلیغات سنتی و آینده‌ای نامعلوم قرار دارد؛ با این حال، کلید موفقیت ممکن است در مدل‌های سازمانی مردم‌گرا باشد که با بهبود همکاری، خلاقیت را تقویت می‌کنند.

منابع

Jensen J. (2014). The impact of the Lean model on traditional advertising