

شماره: ۳۵۴۲

صفحه ۱ از ۱۰

بر نام خدا

قابل توجه مالکین، مؤسسين، سرمایه‌گذاران، سازندگان و هیئت مدیره

**Hyper و Shopping Mall, Shopping Center, Mall، تجاری، مراکز اداری، تجارتی، مجتمع‌ها،**

احتراماً، با بهره‌گیری از اطلاعات کارشناسان امر و جمع‌آوری نظر مراجع متخصص و مجرب امر بازاریابی کشور در زمینه مدیریت، راه‌اندازی، بهره‌برداری، بازاریابی، فروش و اجاره واحدهای تجاری، اداری و فضای های عمومی و مشاعات مجتمع‌های تجاری و همچنین در راستای تحقق هدف رونق بخشیدن به کسب و کار واحدهای دایر متعلق به مالکین، مستاجرین و بهره‌برداران محترم، نکاتی را به شرح ذیل معروض می‌نمایم:

روند رو به رشد راه‌اندازی و توسعه چشمگیر مجتمع‌های تجاری و استقبال مصرف‌کنندگان از این مراکز باعث شده که مدیریت فروش در مجتمع‌های تجاری بیش از پیش اهمیت یابد.

در گذشته مدیران مجتمع‌های تجاری تنها به فکر این بودند که برندهای معتبر و جذابی را در کنار یکدیگر جمع کنند، اما امروزه شاهد آن هستیم که این دسته از مدیران به این باور رسیده‌اند که مدیریت یک مجتمع تجاری تنها به ساخت آن خلاصه نمی‌شود بلکه لازم است برای افزایش موفقیت نیز یک برنامه فروش و بازاریابی مدون و دقیق طراحی شود.

در دوره‌ای که مستأجران مجتمع‌های تجاری به دلیل کاهش فروش و عدم استقبال مشتریان با مشکل پرداخت اجاره‌بها و تأمین هزینه‌های جاری مواجه شده‌اند، لازم است بازدیدهایی را که توسط مردم و مراجعین از یک مجتمع تجاری به عمل می‌آید به فروش تبدیل کرد. به عبارت دیگر دلیل اصلی شکل‌گیری مجتمع‌های تجاری که به فراموشی سپرده شده بود، دوباره مورد توجه قرار گرفته است. نکته این است که مجتمع‌های تجاری صرفاً مکانی عمومی برای جمع شدن افراد نیستند بلکه باید از این گرد هم‌آیی به نفع فروش و سود خرده‌فروشان نیز استفاده کرد.

در کشور خودمان و به ویژه در تهران نیز شاهد هستیم که مجتمع‌های تجاری وارد عرصه جدیدی از فعالیت‌های بازاریابی و فروش شده‌اند. تبلیغات گسترده این مجتمع‌ها در سطح شهر و رسانه‌های دیداری و شنیداری نشان می‌دهد که مدیران این مجموعه‌ها به درستی دریافته‌اند که دیگر نمی‌توان با احداث یک مجتمع و قرار دادن چند خرده‌فروش در کنار یکدیگر به سودآوری و رشد دست یافت.

روند جدید تفکر فروش در مجتمع‌های تجاری را نه تنها در تبلیغات محیطی و تلویزیونی، بلکه در نوع و طیف خدماتی که به مشتریان ارائه می‌شود، می‌توان به خوبی مشاهده کرد. در گذشته کمتر در کشورمان شاهد بودیم که مجتمع‌های تجاری به فکر خلق تجربه‌ای خاطره‌انگیز برای بازدیدکنندگان باشند اما امروزه در این مجتمع‌ها امکاناتی

شماره: ۳۵۴۲

صفحه ۲ از ۱۰

همچون سینما، شهر بازی، رستوران، پارکینگ، کافی شاپ، سالن مطالعه و هایپرمارکت نیز برای مشتریان فراهم می‌گردد.

وجود چنین امکاناتی در کنار هم در شهرهای بزرگ برای مشتریان بسیار با اهمیت است زیرا می‌توانند تمام فعالیت‌های تفریحی و خریدهای خود را در یک مجتمع انجام دهند بدون آنکه لازم باشد در ترافیک سنگین ساعت‌ها وقت خود را تلف کنند.

نکته مهم مدیریت فروش در مجتمع‌های تجاری این است که باید این اماکن را در ابتدا به مکانی خوشایند و لذت بخش برای بازدیدکنندگان تبدیل کرد حتی اگر بازدیدکننده یک ریال هم خرید نکند. در بلندمدت، این تلاش‌ها سبب خواهد شد که وفاداری بازدیدکنندگان به مجتمع تجاری افزایش یابد و به تدریج آن‌ها نیز از بازدیدکننده بودن فاصله بگیرند و تبدیل به مشتری شوند.

فعالیت‌های تبلیغی و ترویجی مدیران یک مجتمع تجاری تنها در صورتی منجر به کسب نتایج مثبت و موردنظر خواهد شد که بین تمام واحدهای تجاری فعال در مجتمع حس همکاری و تعامل به وجود آمده باشد. ایجاد این حس به عهده مدیریت مجتمع است. تمامی مالکین و مستأجران یک مجتمع تجاری باید این تفکر را داشته باشند که عضوی از یک خانواده هستند و سود آن‌ها در گرو سود سایرین است. با ایجاد چنین فرهنگی، مدیریت یک مجتمع تجاری می‌تواند در زمان‌های مناسب، جشنواره برگزار کند، تخفیف بدهد یا بودجه‌ای را برای تبلیغات در نظر بگیرد.

مراکز خرید تجاری مدرن در ایران سابقه زیادی ندارند و از یک دهه قبل تاکنون ساخت این مراکز براساس مدل‌های اروپایی و آمریکایی در کشور رواج یافته است. از آنجا که مدرنیزاسیون در ایران عموماً بر پایه یک تفکر منطقی و اصولی شکل نگرفته است، ضرورت‌ها و بایدها و نبایدها کاملاً دیده نمی‌شود.

برخی از مراکز خرید هم بدون مطالعات و تحقیقات بنیادین یک‌باره در شهرهای بزرگ ایران و به خصوص تهران قد برافراشده‌اند که متأسفانه این روزها با رکود شدید خریدوفروش مواجه شده‌اند. مدیریت مراکز خرید، دارای اصول و قواعدی است که باید قبل از ساخت، تهیه و تدوین شود.

بسیاری از سرمایه‌گذاران فرقی میان مراکز خرید مدرن با پاساژ قائل نمی‌شوند و فکر می‌کنند مراکز خرید مدرن همان پاساژها هستند، در صورتی که مال‌ها یا شاپینگ‌مال‌ها براساس تفکر «خرید با لذت» شکل گرفته و خیلی‌ها برای تفریح به مراکز خرید می‌روند. احتمالاً مرکز خرید شما هم از قبل دارای طرح، برنامه، مطالعات و تحقیقات بازار می‌باشد و در آن طرح استراتژی علت ساخت مجتمع تدوین شده است. آیا قرار بود واحدهای تجاری مرکز خرید شما به فروش برود یا به صورت اجاره واگذار شود؟ آیا شما برای جذب برندها برنامه‌ای تدارک دیده بودید؟ و آیا...؟

شماره: ۳۵۴۲

صفحه ۳ از ۱۰

شما باید برنامه فروش را براساس استراتژی از قبل تدوین شده آن اجرا کنید و یا برنامه جدیدی را مهیا نمایید. به عبارت ساده تر شما نمی توانید بدون برنامه وارد بازار فروش شوید چراکه برنامه بازاریابی مرکز خریدتان است که شما را به سمت و سوی موفقیت هدایت می کند. در حقیقت همه چیز وابسته به استراتژی سازمانی مرکز خرید شماست.

در دنیا اکثر واحدهای مراکز خرید، بیش از آنکه به فروش بروند مورد بهره برداری و اجاره قرار می گیرند و حتی رشته تحصیلی مدیریت بهره برداری مراکز خرید وجود دارد تا سرمایه گذار مربوطه بتواند از واحدهای تجاری و اداری بهره برداری مالی کامل را بکند، زیرا منافع مالی مراکز صرفاً در فروش واحدها حاصل نمی شود، بلکه گاه با ایجاد پآخور مناسب و جذب تبلیغات خوب از سازمان ها و شرکت های بزرگ نیز منافع مالی تأمین می شود یا فروشگاه های بزرگ را به شیوه مشارکت در فروش کالا به برندهای معروف اجاره می دهند. بنابراین شما نیز باید برای مدیریت فروش حتماً مطالعات و تحقیقات بازار مرکز خرید خود را مطالعه و براساس آن برنامه فروش را تدوین کنید و یا این امر را به یک گروه متخصص واگذار نمایید.

پس از اینکه سال های سال شهروندان تهرانی به خرید از چندین پاساژ و مجتمع تجاری عادت کرده بودن د، به یکباره موجی از ساخت و ساز مال ها، هایپر ها و سوپر مال ها در محله های مختلف آغاز شد.

موجی که شاید برای زیباتر شدن شهر و برای رفاه شهروندان خوب باشد اما مسلماً زنگ خطری برای مالکان و سرمایه گذاران آن ها را به صدا در خواهد آورد.

افزایش یکباره مجتمع های تجاری آن هم بدون داشتن برنامه های مدون علمی و کاربردی دو مشکل اساسی را برای مالکین این مراکز تجاری ایجاد خواهد کرد، مشکل اول در فروش و اجاره واحدهای این مراکز می باشد، چرا که خریدار یا مستأجر هم زمان با چندین پیشنهاد متفاوت مواجه بوده و همین مسئله باعث دقت و وسواس بیشتر در انتخابشان خواهد شد و دیگر خریداران و متقاضیان واحدهای تجاری با دیدن یک مجتمع جدید هیجان خرید پیدا نمی کنند و متأسفانه استراتژی های فروش واحدهای تجاری این مراکز، همچنان مشابه سال های گذشته می باشد و چون انتخاب گرها بسیار محدود هستند، صرفاً تعداد انگشت شماری از برندهای موفق از کسب و کارهای مختلف وجود دارند که انبوهی از مراکز خرید به دنبال جذب آنان می باشند و این امر باعث شده که متقاضیان برای مالکین تعیین شرایط نمایند.

مشکل دوم در زیاد شدن تعداد مراکز خرید این است که دیگر نمی توان در برنامه ریزی های جذب مشتری برای کل شهر آن هم برای مدت طولانی حساب باز کرد، چرا که در مناطق مختلف، مجتمع های تجاری گوناگونی راه اندازی شده و یا در حال راه اندازی می باشد و دیگر نباید انتظار داشت مشتری ها برای خرید مایحتاج روزانه خود به مرکزی در آن سوی شهر رفته و یا برای خرید پوشاک یا دیگر اقلام مورد نیاز خود مسافت زیادی را طی کنند.

شماره: ۳۵۴۲

صفحه ۴ از ۱۰

در نتیجه امروزه نباید با راه‌اندازی یک مرکز بزرگ، خیلی شیک و مدرن، بدون داشتن استراتژی‌های برندسازی و فروش انتظار شوق‌القدر داشت.

خطری جدی که سیل عظیم مراکز خرید در شهر تهران و کل کشور را تهدید می‌کند توجه صرف به بعد مهندسی و زیبایی این مراکز و غفلت از مسائل مهمی مثل برندسازی مجتمع‌های تجاری و مراکز خرید، تبلیغات هدفمند و بازاریابی هوشمندانه برای فروش واحدهای تجاری و جذب مخاطب هست و این امر نیاز به حضور تیم حرفه ای، تحصیل کرده و مجرب را ضروری می‌نماید.

در حقیقت مشکلات و بحران مجتمع‌های تجاری از آنجایی نشأت گرفت که تمام سرمایه گذاران، همیشه یک دیدگاه کلی به پروژه‌های ساختمانی داشتند: ساختن و فروختن و یا باری به هر جهت...

سازندگان ما همواره در این اندیشه بودند که پروژه‌ای را بسازند و بفروشند و از این طریق سود مناسبی را عاید خود کنند. آن‌ها هیچ‌گاه به روش‌های متفاوت بهره‌برداری، لیز کردن یا اجاره‌داری فکر نمی‌کردند. تغییر دیدگاه و درک درست از نحوه بهره‌برداری، مستلزم مطالعه دقیق و بررسی همه‌جانبه مناسبات مجتمع‌های تجاری خارج از کشور توسط سازندگان داخلی است.

سرمایه‌گذاران در زمینه معماری و دکوراسیون فضای داخلی مجتمع‌های تجاری مطالعات زیادی انجام داده‌اند. حتی بعضی از آن‌ها ده‌ها مجتمع تجاری مطرح در نقاط مختلف دنیا دیدن کرده و با مشاوران طراحی درباره معماری این مجتمع‌ها بحث و گفت‌وگو کرده‌اند و یا با بکارگیری معماران برتر و به نام داخلی و خارجی و در قبال تقبل هزینه‌های گزاف، کار طراحی و ساختمان مجتمع خود را به بهترین شکل ممکن به انجام رسانده‌اند. اما متأسفانه تاکنون کسی به موضوع مدیریت مجتمع‌های تجاری توجهی نشان نداده است. معمولاً در کشور ما سازندگان در مراحل پایانی ساخت پروژه، به فکر چگونگی راه‌اندازی مجتمع می‌افتند، موضوعی که تا پیش از آن اهمیتی برایش قائل نبودند.

بسیاری از فعالان این عرصه تأکید داشتند که روند احداث مجتمع‌های تجاری در ایران کاملاً متفاوت با دیگر کشورهاست. آن‌ها معتقد بودند که اتفاقات و قوانین مربوط به شاپینگ‌سنترهای خارج از کشور اهمیت زیادی ندارد و ما باید بر مبنای الگوهای خود حرکت کنیم. البته که برخی شرایط، تابع مسائل داخل کشور است؛ اما در الگوی وطنی این گروه، تفکر کسب سود از طریق خرید مغازه به قوت خود باقی ماند. زیرا به اعتقاد آن‌ها همیشه متقاضیانی برای واحدهای تجاری وجود داشته است.

حال آنکه در همین برهه زمانی بسیاری از سرمایه‌گذاران حوزه ساختمان که در بخش مسکونی اقدام به خرید یا پیش‌خرید می‌کردند، علاقه‌ای برای ورود به جریان مجتمع‌های تجاری نداشتند، چراکه قوانین موجود در کشور برای

شماره: ۳۵۴۲

صفحه ۵ از ۱۰

دارندگان املاک تجاری مشکلاتی را به همراه دارد. به همین دلیل تمایل به سرمایه گذاری در املاک تجاری نسبت به بخش مسکونی همواره کمتر بوده است.

متأسفانه سازندگان و سرمایه‌گذاران ما، بیشتر با توجه به احساس خود از بازار تصمیم‌گیری می‌کنند و همیشه تشخیص خود را صحیح می‌دانند و بر آن تأکید می‌کنند. بر همین اساس آن‌ها هیچ‌گونه مطالعه و تحقیقی درباره علاقه سرمایه‌گذاران برای ورود به بخش ساختمان‌های تجاری انجام ندادند. مجموع این مسائل نقاط ضعف مهمی را در نحوه تفکر درباره سرمایه‌گذاری و ساخت مجتمع‌های تجاری به وجود آورد.

از سوی دیگر بسیاری از سازندگان و مالکین، سرمایه‌های ساخت مجتمع‌های تجاری را از طریق اخذ وام از بانک‌ها و دیگر بنگاه‌های اقتصادی تأمین کرده‌اند. به همین دلیل آن‌ها پول داغی را در این ساخت‌وساز صرف کرده‌اند که نرخ سود بسیار بالایی داشته است و چنانچه موفق به اتمام مجتمع تجاری خود و فروش و واگذاری آن نشوند، متحمل زیان‌های هنگفتی خواهند شد که این شرایط خودبه‌خود وضعیت این پروژه‌ها را بدتر کرده است به طوری که اتمام برخی از آن‌ها همین امروز هم توجیه اقتصادی ندارد.

البته در حال حاضر بسیاری از مراکز خرید به مرحله بهره‌برداری رسیده‌اند؛ اما مالکان آن نتوانسته‌اند به‌طور کامل واحدهای خود را به فروش برسانند و حتی گاهی پس از گذشت ماه‌ها و سال‌ها موفق به فروش کمتر از ۴۰ درصد واحدهای خود شده‌اند. از طرف دیگر آن‌ها متعهد و مجبور هستند که مجتمع تجاری را در تاریخ مشخصی افتتاح کنند. بنابراین راه‌حلی جز فکر کردن به لیز یا مشارکت در بهره‌برداری یا واگذاری فروش و یا اجاره ارزان و بدون توجیه اقتصادی ندارند. حتی به‌ناچار برخی از واحدها را به‌طور رایگان در اختیار متقاضیان قرار می‌دهند. زیرا نمی‌توان یک مجتمع تجاری را با تعداد اندکی واحد فعال افتتاح کرد و چراغ‌های خاموش سایر واحدها زیان‌های گزافی در پی دارد.

در دوران رونق اقتصادی، سرمایه‌گذاران مراکز خرید، بدواً یک یا چند واحد مرغوب و بی‌گذر اصلی را با قیمت و شرایط مناسب و مطلوب به شعب بانک‌ها واگذار می‌نمودند. فارغ از اینکه وجود شعب بانک در مراکز خرید باعث جلب حضور اشخاص جهت انجام امور بانکی و احتمالاً بازدید از واحدهای آن مرکز می‌شد و امور بانکی واحدهای اداری و تجاری نیز در فاصله‌ای اندک و سریع‌تر انجام گرفت. لیکن نمای اصلی مرکز نامناسب و غیر جذاب می‌شد و بعد از پایان ساعات اداری و در زمان پیک مراجعه خریداران مجتمع، به دلیل تعطیلی بانک‌ها و خاموشی تابلو و روشنایی‌های داخلی شعبه، حالت ناخوشایندی ایجاد می‌شد. که حالیه با توجه به مقررات دولتی و بخشنامه‌های صادره از سوی بانک مرکزی، مجوز بانک‌ها جهت خرید و توسعه شعبات جدید نیز لغو گردیده و این شانس جلب سرمایه نیز از سازندگان مجتمع سلب گردیده است.

سازندگان و مالکان باید دیدگاه خود را به مدل سرمایه‌گذاری امروز اصلاح کنند و برای مدیریت نرخ سود بالای

شماره: ۳۵۴۲

صفحه ۶ از ۱۰

پول‌های داغ بانک‌ها، بورس و... و همچنین بازگشت سرمایه‌های خود تمهید جدیدی بیندیشند، زیرا راه‌حل دیگری وجود ندارد.

بر این اساس در نهایت، لازم است در اندیشه و رویکرد اقتصادی کشور که تفکر بساز و بفروشی است، تغییری بنیادین ایجاد شود. زیرا دیگر نگاه سرمایه‌ای به واحدهای تجاری همچون گذشته پاسخ‌گو نیست و همان‌گونه که در این سال‌ها دیده‌ایم، این نوع نگاه آسیب‌هایی جدی در پی خواهد داشت.

ذکر این نکته ضروری است که ما در کلان‌شهری به اسم تهران زندگی می‌کنیم که با توجه به بار ترافیکی شهر، سفرهای طولانی شهری با هدف خرید برای شهروندان مناسب نیست. مدیریت در زمینه تراکم منطقی و استاندارد مجتمع‌های تجاری تأثیری مستقیم بر ترافیک شهری دارد. زیرا لازم نیست شهروندان کلان‌شهر تهران برای بازدید از مجتمع‌های تجاری باکیفیت و کاربردی، بار سفرهای شهری طولانی‌مدت را به دوش بکشند.

راه‌اندازی مجموعه‌های باکیفیت مشابه یا برتر و همسو با سطح نیازهای هر ناحیه، موضوعی است که باعث شده مشتریان از نقاط گوناگون شهر جهت خرید از فروشگاه‌های موجود در یک مرکز خرید واقع در گوشه ای از شهر، از سراسر نقاط شهر به سمت آن محل عزیمت نمایند مگر آنکه مدیریتی منسجم و کارآمد در این خصوص اقدامات بسیار جذاب و مؤثری را به کار گیرد.

ما در پاره‌ای از اوقات با پدیده نگران‌کننده‌ای مواجه می‌شویم که همان اجرای چند پروژه تجاری توسط شرکت‌های مختلف در یک منطقه محدود است و جای بسی تعجب دارد که گاهی یک شرکت، چند پروژه تجاری را در منطقه‌ای خاص اجرا می‌کند و با این اقدام، رقیب خود می‌شود و پروژه‌های آن شرکت ناخواسته با یکدیگر رقابت می‌کنند.

اکنون تعدادی از مجتمع‌های تجاری به لطف نیمه‌کاره ماندن مجموعه‌های همسایه شانس رسیدن به بهره‌برداری معقول را دارند. البته اگر تمام این پروژه‌های نیمه‌کاره دشواری‌های ساخت و اتمام پروژه را پشت سر بگذارند و یا پروژه‌های جدید دارای پروانه شروع به ساخت و اتمام پروژه نمایند، بی‌شک فردا با اوضاع وخیم‌تری مواجه خواهیم بود.

در سال‌های اخیر شاهد رشد بیش از پیش ساخت و راه‌اندازی مجتمع‌های تجاری در سراسر کشور بوده ایم. اما علاوه بر رشد روزافزون تعداد این مجتمع‌ها، فقط برخی از آن‌ها موفق شده و تعداد زیادی بازدیدکننده را در خود جای می‌دهند و الباقی مجتمع‌ها، دائماً در حال تغییر و تحول واحدهای تجاری هستند و عده‌ای بهره‌بردار جزء با فراهم‌آوری سرمایه‌ای محدود، کسب و کاری را در یکی از واحدهای مجتمع راه‌اندازی نموده و پس از مدتی کوتاه و غالباً زیر دو سال با ورشکستگی و عدم امکان تأمین هزینه‌های جاری و بخصوص اجاره بهای ماهیانه و پس از برگزاری حراج‌های

شماره: ۳۵۴۲

صفحه ۷ از ۱۰

زیر قیمت خرید، محل واحد را تخلیه می‌نمایند که همین حراج و تخفیف فوق‌العاده نیز باعث ضرر و زیان واحدهای با کسب مشابه در آن مجتمع می‌گردد و خالی بودن واحد تجاری نیز باعث افت مطلوبیت مرکز خرید می‌شود.

جالب توجه است که واحدهایی که توسط مالک راه‌اندازی می‌شود هم، چون هزینه اجاره ندارند با قیمت‌های نازل و Dumping اقدام به فروش و عرضه محصولات و کالاهای خود می‌نمایند که این امر نیز مزید بر علت و رشکستگی اجاره‌داران مشاغل مشابه و همچنین عدم سوددهی مناسب و منطقی همان واحد صنفی نیز می‌گردد.

### • علل مشکلاتی که برای مجتمع‌ها پیش آمده است بسیارند، اما برخی از آن‌ها عبارتند از:

- ۱- وجود صنوف غیر مرتبط با یکدیگر
- ۲- عدم شناسایی صحیح مخاطبان بازار هدف
- ۳- عدم شناسایی نیازهای مخاطبین در منطقه
- ۴- عدم معرفی صحیح مجتمع
- ۵- جذب سرمایه‌گذاران نامناسب
- ۶- عدم وجود استانداردهای واگذاری واحدهای مجتمع تجاری
- ۷- عدم وجود دستورالعمل‌های مدیریت مجتمع و در نتیجه آن عدم حضور برندهای معتبر
- ۸- حضور فروشگاه‌های بی اعتبار و دارای برندهای تقلبی (Fake) در مجتمع و در نتیجه آن ایجاد حس بی‌اعتمادی در مشتریان
- ۹- وجود قیمت‌های نامناسب اجناس موجود در فروشگاه‌ها و عدم وجود استاندارد محدوده قیمت‌گذاری
- ۱۰- عدم وجود مدیریت جامع بهره‌برداری و خدمات‌رسانی به مالکین، مستأجرین، بهره‌برداران، مراجعین و مشتریان

مشتریان

تجربیات کشورهای آمریکایی، اروپایی و آسیای شرقی در این حوزه نشان می‌دهد که علاوه بر سازنده، فروشنده، سرمایه‌گذار و مشتریان، یک حلقه دیگر در مدیریت راه‌اندازی و بهره‌برداری صحیح مجتمع‌های تجاری و اداری نقش بسیار مؤثری دارند. حلقه مفقوده‌ای که در ایران نیز در سال‌های اخیر مشهود شده است، وجود کارشناسان حرفه‌ای برنامه‌ریز و مشاور بازاریابی است. که دفتر مدیریت و مهندسی برج نگهدار نیز یکی از این مؤسسات می‌باشد. فعالیت‌های که در واقع مشاوران بازاریابی برای مجتمع‌های تجاری انجام می‌دهند، راهکارهای منطبق با نیاز مخاطبان و مشتریان بازار هدف را به سازندگان و مالکین مجتمع‌ها انتقال داده و سرمایه‌گذاران را در مراحل مختلف از روند اجرای فعالیت‌ها مطمئن می‌نماید.

شماره: ۳۵۴۲

صفحه ۸ از ۱۰

برج نگهدار با سوابق متعدد خارجی و داخلی، با در اختیار داشتن کارشناسان خبره و همچنین سابقه طولانی در زمینه برنامه‌ریزی، بازاریابی و فروش سیستماتیک و مدیریت ساختمان‌ها، برج‌ها و مجتمع‌های اداری، تجاری و مسکونی، موفق به پیاده‌سازی مراحل مختلف این فرایند در مجتمع‌های تجاری شده است. آنچه به منظور انجام صحیح پروژه‌های راه‌اندازی و بهره‌برداری مجتمع‌های تجاری و اداری توسط مشاورین برج نگهدار به منظور مدیریت، برنامه‌ریزی، بازاریابی و فروش سیستماتیک واحدهای مجتمع‌های تجاری صورت می‌پذیرد، دارای مراحل به شرح ذیل می‌باشد:

### فاز اول: انجام تحقیقات بازاریابی به منظور کسب اطلاعات کامل و دقیق پیرامون

۱. دهک‌های درآمدی مشتریان هدف
۲. شناسایی و هدف‌گذاری دقیق بازار هدف
۳. شناسایی صنوف موردنیاز در منطقه
۴. ارزیابی پروژه‌های مشابه در منطقه
۵. ارزیابی نظر مدیران پروژه و امکان‌سنجی اهداف مدیران
۶. تدوین لیست صنوف موردنظر
۷. تدوین لیست برندهای موردنظر جهت مذاکره و دعوت جهت بازدید
۸. شناسایی محدوده قیمت‌گذاری برای واحدهای مجتمع
۹. شناسایی نحوه تبلیغات و اطلاع‌رسانی مجتمع
۱۰. شناسایی نحوه برگزاری مراسم و معرفی
۱۱. آماده‌سازی شرایط و نحوه تور بازدید از مجتمع جهت سرمایه‌گذاران
۱۲. شناسایی دقیق امکانات و مزیت‌های مجتمع

### فاز دوم: تدوین استراتژی‌های مجتمع تجاری

۱. جذب و آموزش تیم فروش مجتمع جهت راهنمایی صحیح و درخور سرمایه‌گذاران
۲. جذب و آموزش مدیران مجتمع
۳. تدوین اساسنامه مجتمع و یا به‌روزرسانی اساسنامه موجود
۴. تدوین آئین‌نامه‌های اجرایی، مقررات و دستورالعمل‌های داخلی مجتمع به منظور حفظ و ارتقاء بهره‌وری و کارایی واحدهای مجتمع
۵. تدوین شرایط واگذاری واحدهای تجاری مجتمع



شماره: ۳۵۴۲

صفحه ۹ از ۱۰

۶. تدوین شرایط و نحوه بهره‌برداری از واحدهای تجاری مجتمع
۷. تدوین استانداردهای دکوراسیون داخلی و ویتترین‌ها
۸. تدوین فرمت قراردادهای‌های فروش، اجاره و لیزینگ پک
۹. تدوین فرمت قراردادهای‌های اجاره و بهره‌برداری مشاعات
۱۰. برنامه‌ریزی برگزاری مراسم، جشنواره و مناسبت‌ها
۱۱. برنامه‌ریزی به منظور تبلیغات و اطلاع‌رسانی مجتمع
۱۲. ترکیب‌بندی اصناف
۱۳. برنامه‌ریزی جهت ایجاد بافت صنوف مشابه (بورس) کلی و طبقاتی و یا بخشی
۱۴. تدوین استانداردهای لازم به منظور حضور برندهای معتبر
۱۵. دعوت از برندهای موردنظر بر اساس لیست از پیش تعیین‌شده و ارائه پیشنهادات جهت سرمایه‌گذاری
۱۶. ارتقاء سطوح کمی و کیفی شرایط عمومی مجتمع و واحدهای موجود

### فاز سوم: پیاده‌سازی برنامه‌ها

۱. واگذاری واحدهای مجتمع و فضاهای مشاع داخلی و خارجی
۲. انجام تمهیدات لازم جهت ایجاد درآمد از امکانات عمومی مجتمع اعم از پارکینگ، سطوح تبلیغاتی، بام، حیاط و...
۳. ارائه برنامه‌ریزی برگزاری مراسم گوناگون جهت جذب حداکثری مشتریان
۴. اجرای اقدامات لازم فیزیکی و رفاهی جهت جذب مشتریان
۵. ارزیابی نحوه مدیریت مجتمع
۶. راه‌اندازی سامانه‌های ارتباطی نظیر سایت و صفحات اختصاصی در پنل‌های گوناگون فضای مجازی
۷. راه‌اندازی واحد Customer Services در مجتمع به منظور حفاظت از جایگاه مجتمع در ذهن مشتریان
۸. راه‌اندازی واحد Voice of Customer در مجتمع جهت شناخت نیاز مشتریان و اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه
۹. راه‌اندازی واحد After Market Services در مجتمع به منظور صیانت از حقوق مشتریان
۱۰. راه‌اندازی سامانه باشگاه مشتریان و در نظر گرفتن انواع روش‌های جذبی، امتیازی با توجه به کد مشتری، دفعات و حجم ریالی خرید
۱۱. ارائه سایر برنامه‌های خلاقانه به منظور ازدیاد، حفظ و نگهداشت مشتریان و بازدیدکنندگان
۱۲. احداث و بهره‌برداری از نمادهای بصری جذاب و امکانات تفریحی

شماره: ۳۵۴۲

صفحه ۱۰ از ۱۰

در نهایت توجه تصمیم‌گیرندگان محترم مراکز تجاری را به عنوان عصاره تفکر مالکین مجتمع به این نکته جلب می‌نماید که هرگونه اقدام لازم جهت برون‌رفت از شرایط فعلی و دستیابی به وضعیت مطلوب، نیازمند همتی والا و تلاشی صادقانه و مؤثر می‌باشد و به دور از هرگونه شتاب زدگی و در نهایت درایت، بایستی با جذب و همکاری مشاورانی امین نسبت به تدوین طرح تجاری (Business Plan) جامع و دوراندیشانه برای آن مجتمع اقدام و سپس در خصوص حصره نتیجه مطلوب اقدامات جدی و اجرایی صورت پذیرد به نحوی که منافع کلیه طرفین مجموعه شما اعم از شرکت سازنده، سرمایه‌گذاران، مالکین، مستاجرین و بهره‌برداران در محیطی سرشار از نشاط اقتصادی برای مشاغل گوناگون اعم از رستوران‌ها، دفاتر و فروشگاه‌ها تأمین شود.

دفتر مدیریت و مهندسی برج نگهدار آمادگی خود را جهت نیل به مقاصد فوق‌الذکر اعلام نموده و در صورت حصول توافق و تنظیم تفاهم‌نامه و یا قرارداد فی‌مابین از هرگونه اقدام مثبتی فروگذار نخواهد نمود. بدیهی است جزئیات نحوه همکاری در محیطی دوستانه و فارغ از سوداگری و با در نظر گرفتن منافع متقابل مشترک با عنایت خاص به اهداف اصلی و اولیه کارفرما قابل مذاکره و تفاهم خواهد بود.

لذا خواهشمند است در صورت تمایل، زمانی را جهت ملاقات حضوری و مذاکره با کلیه عوامل تصمیم‌گیرنده و مؤثر را تعیین و ابلاغ فرمایید.

با تقدیم احترام  
عباسی دارستانی  
مدیرعامل